

# Savunma sanayinde GAZA BASTIK

İstanbul Ticaret Odası Başkanı Şekib Avdağ, "Savunma sanayinde yaptığımız yatırımların ne kadar önemli ve değerli olduğu ortaya çıktı" dedi.

ABD-İsrail-İran Savaşı'nı değerlendiren İTO Başkanı Şekib Avdağ, "Bu savaştan sonra dünya harp konsepti çok ciddi bir dönüşüme uğrayacak. Türkiye'nin savunma sanayinde yaptığı yatırımların önemi ortaya çıktı. Şirketlerimiz hemen gaza basmaya başladı" diye konuştu.

"Mal ihracatı 'asla ve asla' ithalatın yüzde 75'inin altına düşmemeli. Bu oran 2026'da yüzde 69 seviyesinde bulunuyor" diyen Avdağ, 2026'da mal ve hizmet ihracatı için 410 milyar dolarlık hedefe dikkati çekti. Avdağ, "Bu hedefe ulaşmamız çok önemli" dedi. ■ 7'de

## KurumSAFlaşma: Büyüdükçe yavaşlayan şirketler

Salih Keskin'in yazısı ■ 17

## Mevzuat yorumları, yargının bakışı ve yeni teşvikler

Osman Arıoğlu'nun yazısı ■ 16

# NATO zirvesi yeni işbirliklerine gebe

DÜNYANIN GÖZÜ  
ANKARA'DA OLACAK

## Savunmanın gücü SAHA'ya çıkıyor

SAHA 2026 Uluslararası Savunma ve Havacılık Fuarı, 5-9 Mayıs'ta İstanbul Fuar Merkezi'nde (İFM) yapılacak.

SAHA  
2026



✓ Küresel savunma harcamalarının hızla arttığı, tedarik zincirlerinin stratejik önem kazandığı yeni dönemde Türkiye üretim gücü ve ihracat kapasitesiyle öne çıkıyor. Avrupa ve NATO kaynaklı talep artışı Türk firmalarına yeni fırsatlar sunarken, dünyanın gözü 7-8 Temmuz'da yapılacak NATO Zirvesi'ne çevrildi.

✓ Ankara'da düzenlenecek zirvenin, değişen harp konseptleri ve ABD ürünlerine alternatif arayan NATO ülkeleri nedeniyle Türk savunma sanayi için kritik bir eşik olması bekleniyor. Zirvede kurulacak temasların yeni işbirliklerini tetiklemesi ve sektöre güçlü bir ihracat ivmesi kazandırması hedefleniyor.

✓ Avrupa'nın savunma bütçesini artırma kararı ve küresel harcamaların 3.5 trilyon dolara ulaşacağı tahminleri, sektörde yeni bir büyüme dalgası oluşturuyor. 1.5 trilyon dolarlık alım yapan NATO üyelerinin talebi artırmasıyla Türk savunma sanayi firmaları için uluslararası pazarda önemli iş fırsatları doğuyor. ■ 9'da



Adem ORHUN

"Tüccar, milletin emeği ve üretimini kıymetlendirmek için eline ve zekasına emniyet edilen ve bu emniyete liyakat göstermesi gereken adamdır."

H. Otatürk



# İSTANBUL TİCARET ODASI

1 MAYIS 2026 YIL: 68 SAYI: 3408

ISSN 1300-3666

İSTANBUL TİCARET ODASI YAYINI

istanbulticaretgazetesi.com

# 'Güçlü Merkez Türkiye' hamlesi

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın açıkladığı yeni ekonomi paketinde vergi indirimleri ve ihracat teşvikleri öne çıkarken, imalatçı ihracatçılara kurumlar vergisi yüzde 9'a düşürülüyor, yüksek katma değerli hizmetlerde vergi istisnası yüzde 100'e çıkarılıyor.

## GENİŞ PAZAR ERİŞİMİ

Güçlü Merkez programına göre Türkiye'nin 1.6 trilyon dolarlık milli geliri, 397 milyar dolarlık ihracatı ve geniş pazar erişimi, küresel ölçekte daha güçlü bir konuma taşınacak. Vergi indirimleriyle yatırım, üretim ve istihdamın hızlanması beklenirken; çok uluslu şirketlere sağlanan teşviklerin sıcak parayı değil de doğrudan yatırımı artırması, teknoloji transferi sağlaması ve ihracatın katma değerini yükselterek büyümeye çarpan etkisi oluşturması öngörülüyor.

## YENİ SERMAYE ÇEKECEK

Ayrıca Türkiye, Batı'nın üretim üssü olmayı hedeflerken, Körfez'in sermayesini bu üretime yakıt yapmayı amaçlıyor. Atılan adımların üç temel makro hedefi bulunuyor. Cari açığa cari fazla veren ülkeye dönüşüm, orta gelir tuzağından kalıcı çıkış ve bölgesel merkez olma. Üç kıtanın birleştiği yerde güvenli, kolay erişilen ve istikrarlı bir liman olan Türkiye, bu jeostratejik konumunu jeoekonomik avantaja dönüştürecek. ■ 10



Mete DİRİCE



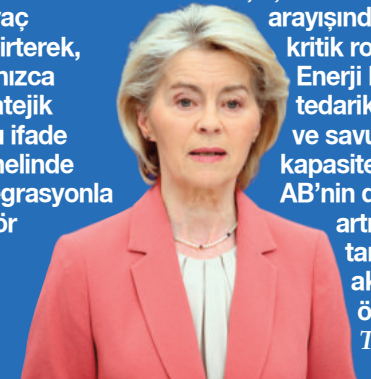
## PROGRAMIN ANA UNSURLARI:

- 1 Küresel ticaretin merkezi İstanbul
- 2 Yüksek teknoloji ve hizmete tam destek
- 3 Dev şirketlere 20 yıl muafiyet
- 4 Bürokrasiye dijital neşter vuracak
- 5 Tek Durak Büro ve Terminal İstanbul

# Türkiye AB için tehdit değil stratejik ortak

Avrupa Birliği Komisyonu Başkanı Ursula von der Leyen'in Türkiye'yi de hedef alan açıklamaları, iş dünyası ve ekonomik kuruluşlarca gerçeklikten uzak bulundu. AB Komisyonu Üyesi Marta Kos da Avrupa'nın Türkiye'ye ihtiyaç duyduğunu belirterek, Türkiye'nin yalnızca aday değil, stratejik ortak olduğunu ifade etti. AB'nin temelinde ekonomik entegrasyonla küresel bir aktör haline gelme amacının yer aldığı hatırlatıldı.

Türkiye'nin AB için stratejik ortak konumunun temelinde Gümrük Birliği ile sağlanan derin ticari entegrasyon, NATO üyeliğiyle güçlenen güvenlik işbirliği ve Avrupa'nın enerji çeşitlendirme arayışında üstlendiği kritik rol bulunuyor. Enerji koridorları, tedarik zincirleri ve savunma kapasitesiyle Türkiye, AB'nin dayanıklılığını artıran tamamlayıcı bir aktör olarak öne çıkıyor. ■ 8



Tamer Çerçi ■ 8

# İstanbul markası için 5'i bir yerde

İstanbul, yeni 5 büyük organizasyon hedefiyle spor turizmde küresel marka iddiasını güçlendiriyor. İstanbul, Formula 1 yarışlarının yanı sıra önümüzdeki dönemde 2 UEFA finaline daha ev sahipliği yapacak. Avrupa

Şampiyonası ve Olimpiyat Oyunları adaylığıyla da öne çıkan kentte, spor organizasyonlarının oluşturduğu ekonomik etkinin yıllık 600 milyon doları aşması bekleniyor. ■ 13'te



Barış Cabacı ■ 13'te

# Yapay zeka sistemleri destekleri kaçırmıyor

Sanayide artan maliyetler ve finansmana erişimde yaşanan zorluklar, yapay zeka destekli yeni nesil sistemleri ön plana çıkarıyor. Firmalar, bu çözümler sayesinde hibe, teşvik ve finansman fırsatlarını anlık takip ederek kaçırmıyor. Sistem, dış ticarete hız, verimlilik ve risk yönetimini kolaylaştırıyor. ■ 11'de

# Sodyum iyon pil, sanayiye güç verecek

Teknopark İstanbul'da yerleşik Natriontech Enerji, sanayide dönüşüm yaratması beklenen sodyum iyon pillerin ilk prototipini üretti. Sodyum iyon piller, lityum iyon pillerden daha ucuz ve uzun ömürlü. Bu pillerin hammaddesi ise Türkiye'de bol bulunuyor. ■ 16'da

# Otomotiv AI desteği bekliyor

Elektrikli araçlar ve altyapı sistemleri rekabetin kurallarını yeniden yazıyor. Türk otomotiv sektörü ise geri kalmamak için yapay zeka yatırımlarına daha hedefli destekler talep ediyor. ■ 20'de



# Manuel vites tarihe karışıyor

Türkiye otomotiv pazarında manuel vitesli araçların payı giderek azalıyor. Elektrikli ve hibrit araçların yükselişiyle birlikte, otomatik vites artık istisna değil, standart haline geliyor. ■ 20'de



# GASTRONOMİ 'ÇİÇEK' AÇTI

Şiimeyra Yarış Topal ■ 2'de

# Gastronomi 'çiçek' açtı



**H**ediyelik ve peyzaj sektöründe sık tercih edilen çiçek, son yıllarda gastronomide de katma değerli ürün olarak kullanılmaya başlandı. Karanfilden güle kadar onlarca çiçek türü, 'yenilebilir çiçekler' olarak menülerde yer alıyor. Gastronomi sektörü, çiçeğin ihracattaki payını da artırmayı hedefliyor.

**B**AHARIN gelmesiyle parklar, bahçeler, evlerin balkonları rengarenk çiçeklerle süslenirken, özellikle lüks mutfaklarda pastadan salataya kadar geniş bir yelpazede yenilebilir çiçekler de menülerde yer almaya başladı. Zengin bitki florası ile Avrupa'nın en çok bitki türüne ev sahipliği yapan Türkiye, gastronomi sektörüne katma değer kazandıran yenilebilir çiçekte marka algısını güçlendiriyor. Özellikle İstanbul ve Antalya'da yoğunlaşan üreticiler, çiçeklerin raf ömrünü uzatan yeni projelerle ihracat pazarlarını çeşitlendirmeye hazırlanıyor.

## NİTELİKLİ TURİZM YÖNLENDİRİYOR

Yenilebilir çiçek sektörü, özellikle son 10 yılda gelişti. Sektör mensuplarının verdiği bilgiye göre sosyal medya kullanımı ile birlikte yenilebilir çiçeklere talep artarken, üst segment turizm de yenilebilir çiçeklerin tercih potansiyelini katıyor. Türkiye'de özellikle İstanbul, İzmir (Urla) ve Nevşehir (Kapadokya) gibi Michelin ve Gault & Millau



Sümevra Yanış TOPAL

rehberlerinde yer alan bölgelerde, minimal ve özenli sunumlarla hazırlanan tabaklarda çiçek kullanımı yaygınlaşıyor.

## GÜL VE KARANFİL TERCİHİ

Yenilebilir çiçek sektöründe 20'yi aşkın çiçek üretiliyor; raf ömrünü uzatma çalışmalarıyla çiçek sayısı her geçen artıyor. En çok gül, karanfil, aynı sefa, menekşe, mine, kadife çiçeği gibi çiçekler tercih edilirken, çiçeklerin kısa raf ömrü iç talebe yönelik çalışmaların ağırlık kazanmasına neden oluyor.



Sektör mensuplarından alınan bilgilere göre çiçekler çok farklı tat ve aromalara sahip olsalar da tüketicilerin tercihini belirleyen en önemli iki kriter, çiçeklerin rengi ve şekli. Henüz market raflarında çok görülmesi de yenilebilir çiçeklerin önümüzdeki dönemlerde sofralarda daha çok yer edineceği öngörülüyor.

## DÜNYADA DA BÜYÜYOR

Yenilebilir çiçek sektörü, küresel

ölçekte de büyüyen bir sektör. ABD'de yapılan bir araştırmaya göre sektörün 2031 yılına kadar ortalama yüzde 5 oranında büyümesi bekleniyor. Sektör en hızlı Asya Pasifik bölgesinde büyürken, tercih ettikleri en önemli pazar ise Avrupa. Yenilebilir çiçeklerin arasında en fazla gülün piyasada tercih edileceği öngörülüyor. Kadife çiçeği ise tercih edilme oranı en çok artan çiçek olacak. Ayrıca kruvaziyer turizminin artmasının da yenilebilir çiçeklere talebi olumlu etkileyeceği belirtiliyor.

## İşlerimizi kolaylaştırdı

**Betül Tekin-Pasta şefi:** Pastalarda hamurdan çiçek yapmaya çalışıyoruz. Bu da bizim için çok büyük bir emek ve zaman kaybı oluyor. Canlı, yenilebilir çiçek kullanmak bizim işimizi de çok kolaylaştırıyor. Ancak doğru çiçekleri tercih etmek gerekiyor. Bazı çeşitler asla kullanılmamalı. Çünkü kremayla teması hoş olmaz, toksin madde yayabilirler. Çiçekleri çiçek tellerine takarak ya da saplarını bantlarla, streç filmlerle sararak pastaya saplıyoruz. Ayrıca çiçekleri taze kullanmak zorundayız. Sunumdan hemen önce, çiçekler solmadan yerleştirmeye çalışıyoruz. Genellikle gül, papatya ve karanfil tercih ediliyor.

## Kullanım alışkanlığı oluştu

**Nesrin Demirer-Yenilebilir çiçek üreticisi:** Yenilebilir çiçekler 10 yıl önce gastronomi dünyasında çok az kişi tarafından kullanılıyordu. Hali hazırda beş yıldızlı oteller, Michelin yıldızlı restoranlar, özel konseptli kafeler ve butik pasta firmaları gibi profesyonellere hitap ediyor. Sadece yemeklerde değil, tatlılarla ve içeceklerle birlikte de kullanılabilir. Modern gastronomide çok bilinen çiçeklere farklı çiçek türleri de ekleniyor. Özel günler sürdükçe ve gastronomide rekabet devam ettikçe yenilebilir çiçeklere de talep artacak. İhracat potansiyeli de mevcut. Ancak çiçeklerin ömrü 7 ila 15 gün arasında değiştiği için uzak pazarlara havayolu dışında ulaştırmak pek mümkün değil. Biz çiçekleri kurutarak ömürlerini uzatmak için uzun zamandır çalışıyoruz. Bu çalışmalar 2023 yılı itibarıyla bir ürüne dönüştü. Hali hazırda Almanya'ya ihraç ediliyor.

## Yerel üreticiler için fırsat

**Öğr. Gör. Dr. Behiyenur Ünal Kirazcı-Beypazarı Meslek Yüksekokulu Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü Aşçılık Programı:** Çikolata dolguları, pasta kremaları ve özel soslarda, yapay aroma ve renklendiricilere doğal bir alternatif

olan çiçekler; kurutulmuş veya toz haline getirilmiş formlarıyla gastronomi dünyasında neredeyse sınırsız bir kullanım alanı sunuyor. Türkiye'de yenilebilir çiçek yetiştiriciliğinde Antalya, üretim kapasitesi ve



çeşitliliğiyle önemli bir merkez. Gastronomi turizminin ve lüks restoran işletmeciliğinin kalbi olan İstanbul da hem üretim hacmi hem de yenilikçi yaklaşımlarıyla dikkat çekiyor. Özellikle mikro filizlerle birlikte yenilebilir çiçek üretimi yapan firmalar, sektörden gelen talebe paralel olarak ürün gamlarını genişletiyor ve üretim kapasitelerini artırıyor. Taze çiçeklerin hassas yapısı ve kısa raf ömrü, lojistik süreçleri oldukça zorlaştırıyor. Bu durum, yenilebilir çiçek tedarikinde yurt içi üretimin stratejik önemini artırıyor. Ayrıca yerel üreticiler için önemli bir fırsat.

Cemile Sultan

## TARİHİ YARIMADA'DA BULUŞUYORUZ CEMİLE SULTAN EMİNÖNÜ

Haliç'in kıyısında, Galata Köprüsü'nün başucunda modern mimarisi ve güçlü teknik altyapısıyla restoran, toplantı ve davet salonlarımız hizmetinizde.



Dünya Mutfağının Seçkin Lezzetleri



Son Teknolojiyle Donatılmış Sunum Sistemleri, Zengin İkram Seçenekleri



Unutulmaz Davetler



Muhteşem Manzarası ve Merkezî Konumu

İstanbul Ticaret Üniversitesi Ahî Çelebi Kampüsü  
Sarıdemir Mah. Ragıp Gümüşpala Cd. No:14 34134  
Eminönü - Fatih / İstanbul  
0216 308 49 43  
www.cemilesultan.com.tr





## Asya Kalkınma Bankası kredilerinde KKDF kalktı

BANKALAR ve finansman şirketleri dışında Türkiye'de yerleşik kişilerin, Asya Kalkınma Bankası'ndan sağladıkları kredilerde Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu (KKDF) kesintisi oranı, yüzde 0 olarak belirlendi.

Konuya ilişkin Cumhurbaşkanlığı Kararı, Resmi Gazete'de yayımlandı. Buna göre, bankalar ve finansman şirketleri dışında Türkiye'de yerleşik kişilerin, Asya Kalkınma Bankası'ndan sağladıkları kredilerde Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu kesintisi oranı, yüzde 0 olarak tespit edildi.

## QR KODLA BİZE BAĞLANIN

HER GÜN 250 YENİ ŞİRKETİN BİLGİLERİNİ ALIN



İstanbul Ticaret Odası'nda (İTO) her gün yaklaşık 250 yeni şirketin kaydı gerçekleştiriliyor.

Bu listelere İstanbul Ticaret Gazetesi okuyucuları artık kolayca ulaşacak.

İTO'da son bir hafta içinde kurulan yeni şirketlerin listesine ulaşmak için QR kodu taramanız ya da bilgisayarınızda [https://www.ito.org.tr/documents/QR\\_CODE/2329Nisan.pdf](https://www.ito.org.tr/documents/QR_CODE/2329Nisan.pdf) adresini ziyaret etmeniz yeterli.



# Tapuda elden ödeme dönemi sona eriyor

İkinci el araç satışında uygulanan güvenli ödeme sisteminin kapsamı genişletildi. 1 Temmuz'dan itibaren sistem artık emlak satışlarında da uygulanacak.

**T**AŞINMAZ Ticareti Yönetmeliği'nde yapılan değişiklik, Resmi Gazete'de yayımlandı. Bu düzenlemeyle Ticaret Bakanlığı, taşınmaz satışlarında alıcı ve satıcıların dolandırıcılık, hırsızlık ve sahtecilik riskine maruz kalmaması, kayıt dışılığın azaltılması, para transferinin güvenli bir ortamda gerçekleştirilmesi amacıyla ikinci el araç satışlarında uygulanan Güvenli Ödeme Sistemi'ni taşınmaz satışlarında da zorunlu hale getirdi.

Buna göre, gayrimenkul satışlarında taşınmaz mülk ile satış bedelinin eş zamanlı olarak el değiştirilmesini öngören güvenli



ödeme sistemi kullanılacak.

## HİZMET BEDELİ ALINACAK

Ödeme sistemi üzerinden yapılan her işlemde kullanım bedeli alınacak. Söz konusu bedel satıcıya aktarılan bedelden tahsil edilecek. Sistemin kullanımı 1 Temmuz'dan itibaren zorunlu olacak. Bakanlığın ise bu tarihi üç aya kadar uzatma yetkisi bulunacak.

## BLOKE MEKANİZMASI

Satışlarda, 'bloke mekanizması'

işleyecek. Alıcı tarafından gönderilen satış bedeli, tapu devri resmi olarak tamamlanana kadar sistemdeki güvenli hesapta bekletilecek. Otomatik aktarım yönteminde tapu müdürlüğünde devir işlemi onaylandığı anda tutar doğrudan satıcının hesabına transfer edilecek.

Tapuda işlem yapmak isteyenler, anlaşmalı bankalar ve yetkili ödeme kuruluşları aracılığıyla sisteme dahil olabilecek.

İşlem karşılığında alınacak hizmet bedeli ise sistemin devreye girdiği tarihte netlik kazanacak.

## Kuyumculukta yetki belgesine yeni düzenleme



TİCARET Bakanlığı tarafından hazırlanan Kuyum Ticareti Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ile kuyumcuların yetki belgelerine ilişkin usul ve sürelerde değişikliğe gidildi.

Yapılan düzenlemeyle birlikte kuyum ticareti faaliyetinde bulunan işletmeler için yetki belgesinin yalnızca verilmesi değil, değiştirilmesi (tadil edilmesi) de açık şekilde mevzuata girdi. Buna göre yetki belgesinde yer alan bilgilerden herhangi birinin değişmesi halinde belge tadil edilecek.

Ticaret unvanı veya işletme adının değişmesi durumunda ise yetki belgesi yenilenecek.

## 10 GÜNLÜK SÜRE KURALI

Düzenleme, başvuru süreçlerine de net süreler getirdi. Buna göre, tadil veya yenileme başvurusu, değişikliğin gerçekleştiği tarihten itibaren 10 gün içinde elektronik Bilgi Sistemi üzerinden yapılacak. İl müdürlükleri başvuruları yine 10 gün içinde sonuçlandıracak.



## EPDK lisans yönetmeliğinde değişiklik yaptı

ENERJİ Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) tarafından hazırlanan Elektrik Piyasası Lisans Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girdi.

Yapılan düzenlemeyle birlikte, 'eskinin devamı mahiyetinde' ihdas edilen yeni lisanslara yönelik ek yatırım şartları sisteme dahil edildi.

Yeni lisanslar kapsamında belirlenen yükümlülüklerin yasal süresi içinde yerine getirilmemesi durumunda, ilgili tüzel kişilere yönelik belirlenen yaptırımlar devreye alınacak.

Düzenleme çerçevesinde ön lisans sahipleri de yatırım mekanizmasına dahil edilerek denetim alanı genişletildi.

## MARKA VE UNVAN KULLANIMI

Lisans süreçlerindeki disiplini artırmayı hedefleyen bu adımın yanı sıra, elektrik piyasasında marka ve unvan kullanımına dair yeni sınırlandırmalar getirildi.

Görevli tedarik şirketleri dışında kalan tedarik lisansı sahibi firmaların, dağıtım şirketlerinin bölge isimlerini unvanlarında kullanmaları, aynı marka ve logoyu paylaşmaları yasaklandı.

Söz konusu kısıtlamalar, toplayıcı lisansı sahibi şirketleri de kapsayacak şekilde genişletildi.

Mevcut durumda aykırılık teşkil eden yapıya sahip şirketlerin, en geç 31 Aralık tarihine kadar mevzuat hükümlerine uyum sağlaması gerekecek.

# DÜZGÜNOĞLU

## EPOKSİ ZEMİN



FİYAT  
KALİTE  
HİZMET

- ✓ Teras izolasyonu
- ✓ Endüstriyel zemin kaplama
- ✓ 5 yıl garanti - 30 yıl ömür
- ✓ Profesyonel uygulama & Estetik Görünüm



0507 481 41 84

Uygulama öncesi keşif ve detaylı bilgi için DM'den ulaşabilirsiniz.

#ZeminKaplama #TerasYalıtımı #Düzgünoğlulizolasyon



@ONLY\_KATAR

# Küresel madencilikte asit darboğazı

ÇİN İHRACAT VANASINI KAPATIYOR

Çin'in sülfürik asit ihracatını durdurma kararı ve Orta Doğu kaynaklı arz kesintileri, sanayi metallerinde üretim zincirini sarsıyor. Bakır başta olmak üzere kritik metallerde arz riski büyürken, asit darboğazı fiyatlarda yeni zirve beklentilerini güçlendiriyor.

YAŞAR KAYA

EMTİA piyasaları, küresel sanayinin temel girdilerinden biri olan sülfürik asitte yaşanan arz şoku ile karşı karşıya. Şubat ayı sonlarında patlak veren bölgesel çatışmalar ve Hürmüz Boğazı'nın kapanması, deniz yoluyla taşınan sülfür ticaretine ağır bir darbe indirmişti. Şimdi ise dünyanın en büyük sülfürik asit üreticisi ve ihracatçısı konumundaki Çin'in, 1 Mayıs 2026 itibarıyla ihracata yönelik kısıtlama getirmesi, krizin boyutunu katlayarak genişletiyor. İki kırılmanın aynı döneme denk gelmesi, sanayi metalleri üretiminde bir darboğaz yaratıyor.

## REKOR İHRACATTAN YASAĞA GEÇİŞ

Çin Ulusal Kalkınma ve Reform Komisyonu (NDRC), asit ihracatında bu yılın Ocak-Nisan dönemi için kotayı 2025 yılındaki 1.3 milyon ton seviyesinden 700 bin tona kadar düşürmüştü. Ancak raporlar, bunun geçici bir kısıtlamadan ziyade kalıcı bir yapısal değişime işaret ettiğini ve ihracatın Mayıs ayı itibarıyla durma noktasına geleceğini ortaya koyuyor. Çin'in sülfürik asit ihracatının 2025 yılında yüzde 73 artışla 4.65 milyon tona ulaştığı göz önüne alındığında,



rekor ihracattan yasağa geçiş pazarı sarsacak.

## ÇATIŞMALAR VURDU

Çin'in aldığı bu radikal kararın arka planında, Orta Doğu'daki arz kesintileri yatıyor. Küresel sülfür üretiminin yaklaşık üçte birini ve deniz yoluyla ticaretin yüzde 50'sini tek başına karşılayan Orta Doğu pazarında sular durulmuyor. Analizlere göre, petrol ve doğalgaz işleme süreçlerinde elde edilen sülfürün tedarikindeki kesinti piyasayı tamamen kilitledi.



## Fiyatlara yansıyor

Yaşanan arz darboğazı, borsalarda fiyatlamaları da doğrudan etkiliyor. Çatışmaların başından sert düşüşün ardından toparlanan bakır fiyatları, 13 bin 500 dolarla Ocak ayındaki tarihi zirvesine oldukça yaklaşarak 13 bin 200 dolar bandında sağlam bir zemin bulmayı başardı. BMO Capital Markets, piyasalarda sevkیاتların yeniden başlamasına yönelik artan bir

iyimserlik olsa da sülfürik asit kıtlığının bakır rallisini ana hatlarıyla desteklediğini belirtti. Goldman Sachs ise, piyasada bu yıl 490 bin tonluk genel bir arz fazlası öngörmesine rağmen jeopolitik riskleri ve Çin faktörünü gerekçe göstererek, 2026 yılı ortalama bakır fiyatı beklentisini 12 bin 650 dolar seviyesinde koruyor. Öte yandan, önde gelen ticaret kurumlarından Traxys,

piyasalardaki uzun vadeli güçlü yükseliş eğilimine dikkat çekerek, bakırda önümüzdeki 24 ila 36 ay içinde ton başına 15 bin dolarlık seviyelerin görüleceğini öngörüyor. Çin izabe tesislerindeki rekor faaliyetler ve Şanghay Vadeli İşlemler Borsası'ndaki stoklarda gözlemlenen keskin düşüş de bu ortamda fiziki talebin canlılığını koruduğunu teyit eden temel veriler arasında yer alıyor.

Üstelik sülfür tedariki, bölgedeki çatışmalar patlak vermeden önce de baskı altındaydı ve fiyatlar önceki 12 aylık periyotta neredeyse üç katına çıkmıştı.

## ŞİL'DEN ENDONEZYAYA MADENCİLİKTE ALARM

Asit krizinin en sert vuracağı alanların başında endüstriyel metaller geliyor. Sülfürik asit, dünya bakır arzının yaklaşık yüzde 20'sini oluşturan çözücü ekstraksiyonu ve elektro-kazanım (SX-EW) yöntemi için vazgeçilmez bir girdi. S&P Global

raporları, ithalata bağımlı bakır devi Şili ile Demokratik Kongo Cumhuriyeti'nin büyük risk altında olduğunu vurguladı. Sorun sadece bakırda da sınırlı değil. Elektrikli araç bataryaları için kritik olan Endonezya'daki nikel tesisleri ve Kazakistan'daki uranyum madencileri, artan maliyetler sebebiyle daralan kâr marjlarıyla karşı karşıya. Küresel dev maden şirketlerinin üst düzey yetkililerinden gelen son uyarılar, bazı üreticilerin ellerinde 30 günden az sülfürik asit stoku kaldığını gösteriyor.

## VERİLERLE BAKIŞ

### İŞGÜCÜ VERİLERİ

2026 yılı mart ayına ait işgücü istatistikleri TÜİK tarafından açıklandı. Buna göre; mart ayında işsizlik oranı bir önceki yıla göre 0.3 puan düşüşle yüzde 8.1 olarak gerçekleşti. Hane Halkı İşgücü Araştırması sonuçlarına göre; 15 ve daha yukarı yaşta kişilerde işsiz sayısı mart ayında bir önceki aya göre 96 bin kişi azalarak 2 milyon 873 bin kişi oldu. İşsizlik oranı erkeklerde yüzde 6.8 iken, kadınlarda yüzde 10.7 olarak tahmin edildi.



### EKONOMİK GÜVEN

Mart ayında 97.9 olan Ekonomik Güven Endeksi, nisan ayında 1.5 puan azalışla 96.4'e geriledi. Bir önceki yıla göre düşüş ise 0.1 puan oldu. Bir önceki aya göre nisan ayında tüketici güven endeksi 0.5 puan artarak 85.5 değerini, reel kesim (imalat sanayi) güven endeksi 1.4 puan azalarak 98.6 değerini, hizmet sektörü güven endeksi 3.5 puan azalarak 109.7 değerini, perakende ticaret sektörü güven endeksi 2 puan azalarak 111.6 değerini, inşaat sektörü güven endeksi de 3 puan artarak 83.6 değerini aldı.



### YATIRIM TEŞVİKLERİ

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından şubat ayına ilişkin yatırım teşvik istatistikleri açıklandı. Buna göre şubat ayında 452 adet yatırım belgesi ile toplam 109 milyar 882 milyon liralık yatırım teşvik belgesi verildi. Bunun 17 adet ve 3 milyar 387 milyar liralık kısmı yabancı yatırımcılara ait. Öngörülen toplam istihdam ise 15 bin 117 kişi. Bölgesel olarak en büyük payı 189 adet ile 1. Bölge alırken, 4. Bölge 31 adet belge ile en az yatırım teşvik belgesi alan bölge oldu.



### YURTIÇİ TURİZM

Ekim, Kasım ve Aralık aylarından oluşan 4. çeyrekte, yurt içinde ikamet eden 9 milyon 264 bin kişi seyahate çıktı. Seyahate çıkanların bir ve daha fazla geceleme kaydı ile ülke içinde yaptıkları toplam seyahat sayısı, bir önceki yılın aynı çeyreğine göre yüzde 2.8 azalarak 11 milyon 23 bin olarak gerçekleşti. Bu çeyrekte seyahate çıkanlar 60 milyon 957 bin geceleme yaparken, ortalama geceleme sayısı da 5.5 gece oldu. 4. çeyrekte yapılan harcama miktarı bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 40.6 artışla 79 milyar 134 milyon 51 bin TL düzeyinde gerçekleşti.



Derleyen: Necmi Uysal (necmi.uysal@ito.org.tr)

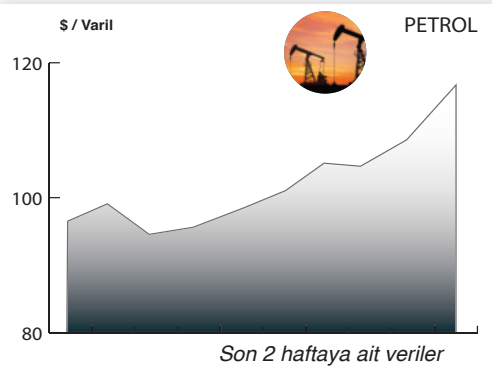
## Uluslararası emtia piyasaları



	Değişim %		
	Güncel	Haftalık	Yıllık
<b>ENERJİ</b>			
Petrol (Brent, \$/Varil)	115.0	17.7	82.5
Doğalgaz (ABD, \$ /MMBtu)	2.67	-1.5	-19.1
Doğalgaz (TFF, EURO/MWh)	43.7	3.2	36.6
Termal Kömür (\$/Ton, FOB, Avustralya, 6.000 KCal/kg)	131.2	-1.1	34.6
<b>METALLER</b>			
Altın (\$/Ons)	4.591	-3.6	38.4
Gümüş (\$/Ons)	73.6	-6.0	125.8
Platin (\$/Ons)	1.952	-5.6	99.0
Bakır (\$/Ton, COMEX)	12.890	-2.3	37.9
Alüminyum (\$/Ton)	3.578	1.0	46.9
İnşaat Çeliği (Çin, \$/Ton)	450	0.5	7.4
Demir Cevheri (Çin, \$/Ton)	107.1	0.0	7.4
Kurşun (\$/Ton)	1.938	0.4	-1.2
Kalay (\$/Ton)	49.256	-3.1	54.0
Çinko (\$/Ton)	3.364	-1.9	29.4
Lityum (\$/Ton)	24.954	1.5	144.8
Nikel (\$/Ton)	19.311	6.5	25.0
<b>TARIM ÜRÜNLERİ</b>			
Buğday (\$/Ton)	238	7.5	27.9
Mısır (\$/Bushel)	4.64	2.7	-2.5
Pirinç (\$/Ton)	238	-3.0	-14.4
Pamuk (\$/Lb)	0.79	-0.1	20.4
Kakao (\$/Ton, Londra)	3.336	2.7	-60.2
Kahve (\$/Lb)	3.09	6.9	-26.8
Şeker (\$/lb)	0.14	4.8	-19.1
Kereste (\$/m³)	244	-1.6	2.3
Ayçiçek Yağı (USD/Ton)	1.546	-1.3	17.0
Palmiye Yağı (\$/Ton)	1.130	0.4	22.0
Baltık Kuru Yük Endeksi	2.666	1.3	90.7
Emtia Endeksi (CRB Index)	483	3.4	34.9

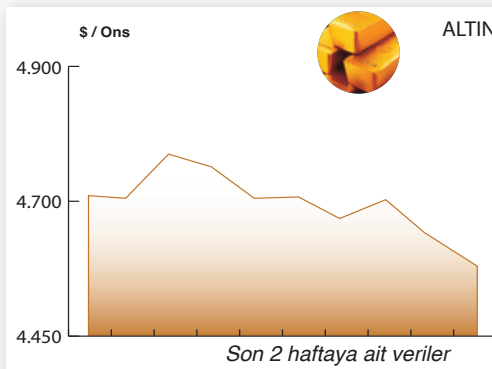
Veriler, 28 Nisan 2026 itibarıyla düzenlenmiştir.

## En hareketli ürünler



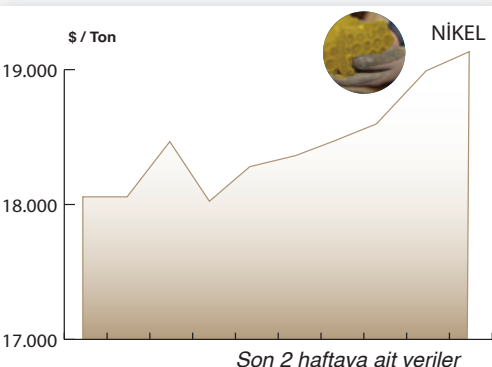
### Enerji şoku

Brent petrolü, 112 dolar zirvesine de geçerek, haftayı yüzde 17.7 artışla 115 dolardan kapattı. Bu seviye, Haziran 2022'den beri görülen en yüksek seviye. Uzayan barış görüşmeleri, artışın en önemli nedeni olarak öne çıkıyor. Fiyat artışını destekleyen bir diğer gelişme de Birleşik Arap Emirlikleri'nin OPEC üyeliğinden ayrılacağını açıklaması oldu. Uluslararası Enerji Ajansı, dünya petrol piyasasının yaklaşık yüzde 20'sinin yapıldığı Körfez bölgesindeki durumu, en büyük arz şoku olarak tanımladı.



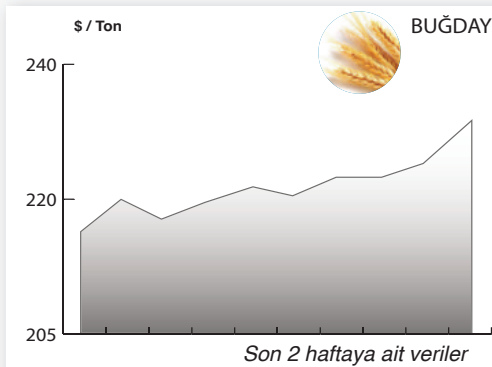
### Düşüş devam

Altın fiyatlarında geri çekilme geçtiğimiz hafta da devam etti. Haftalık yüzde 3.6 düşüşle 4 bin 600 dolardan altına gerileyen ons fiyatında, 28 Ocak'ta görüldüğü zirvesine göre düşüş yüzde 18 düzeyinde. ABD-İran arasındaki görüşmelerde sonuçta varılmaması üzerine petrol fiyatlarında artışın sürmesi, küresel enflasyon kaygılarını artırıyor. Bu durumun merkez bankalarının faizleri daha uzun süre bu seviyelerde tutacağı, hatta yükselmek zorunda kalabileceği beklentisi, altın fiyatları üzerinde baskı yaratıyor.



### Endonezya etkisi

Diğer endüstriyel metallerin aksine nikel fiyatları geçtiğimiz haftayı hareketli geçirdi. Artış yüzde 6.5'e ulaşırken haftayı 19 bin dolardan üzerinde 19 bin 311 dolarlık 2 yıl önceki zirvesinde kapattı. Büyük nikel üreticisi Endonezya'nın maden ruhsat kotalarında kesintiye gitmesiyle cevher arzında gerileme bekleniyor. Ayrıca nikel üretiminde kullanılan sülfürik asit arzındaki Hürmüz kaynaklı sıkıntılar ve nikel üretim maliyetindeki artışlar, son dönemdeki fiyat artışının nedenleri olarak öne çıkıyor.



### ABD'de kuraklık

Buğday fiyatları, geçtiğimiz hafta hızlı bir yükseliş kaydederek iki yıl önceki fiyatlarına geldi. Haftalık artış yüzde 7.5'i buldu. ABD'deki kuraklık, artışın önemli nedenleri arasında gösteriliyor. Nebraska ve Oklahoma eyaletlerindeki ekim alanlarının yüzde 90'ının kuraklıktan etkilendiği belirtiliyor. ABD Tarım Bakanlığı, kış buğdayının yüzde 30'unun kalitesinin iyi-mükemmel seviyesinde olduğunu ve bunun beklentilerin altında kaldığını açıkladı. Talep tarafında ise Suudi Arabistan'ın 1 milyon tonluk buğday alımı oldu.

# Piyasalar Kevin Warsh dönemine hazırlanıyor



ABD Merkez Bankası'nda Jerome Powell döneminin sonuna yaklaşırken, küresel piyasalarda gözler başkanlık koltuğu için en güçlü aday konumundaki Kevin Warsh'ta. Wall Street kökenli tecrübeli isim; geçmişte devasa bilançolara ve aşırı müdahaleci politikalara karşı duruşuyla öne çıkıyordu.



Yasir KAYA

Uzmanlar, Kevin Warsh'ın selefi Powell'a göre daha güvercin olduğu senaryoda gelişmekte olan piyasaların varlıklarının olumlu etkilenebileceğini açıkladı. Özellikle petrolün düştüğü, küresel merkez bankalarının ilerleyen çeyreklerde tekrar kademeli faiz indirimlerine dönebileceği beklentisinin risk iştahını artıracığı vurgulanıyor.

**ŞAHİN Mİ GÜVERCİN Mİ?**



Kevin Warsh

ABD Merkez Bankası'nda (Fed) Jerome Powell'ın mayıs ayında dolacak olan görev süresinin sonuna yaklaşırken, başkanlık koltuğu için en güçlü aday olarak Kevin Warsh ismi öne çıkıyor. 2006-2011 yılları arasında Fed Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Warsh'ın durumu, ABD'nin ve küresel ekonominin para politikası yönetimi açısından piyasanın önemle takip ettiği gündem maddesi haline geldi. Finans dünyası, görev değişimi sonrası Fed'in kurumsal yapısının ve faiz politikalarının bu durumdan nasıl etkileneceğine odaklandı. Geçmiş dönemlerde Fed'in varlık alım programlarına ve genişleyici para politikalarına getirdiği eleştirilerle tanınan Warsh'ın ismi; küresel piyasalarda enflasyon hedefleri, bilanço büyüklüğü ve bankacılık regülasyonları başlıkları üzerinden tartışılmaya başlandı.

## FED'İ 'YAPISAL' OLARAK ELEŞTİRDİ

Warsh'ın ekonomi yönetimi tecrübesi yalnızca para politikasıyla da sınırlı değil. Fed Yönetim Kurulu'na atanmadan önce 2002-2006 yılları arasında Beyaz Saray'da Ulusal Ekonomi Konseyi (NEC) bünyesinde Başkan'a ekonomi politikaları konusunda özel danışmanlık yapan Warsh, bu görevi sırasında makroekonomi ve piyasa düzenlemeleri konularında da mesai harcamış bir isim.

Merkez bankacılığının işleyişine dair vizyonunu kaleme aldığı makaleler üzerinden paylaştığı Warsh; Fed'in faiz politikasına dair tahminlerini içeren 'noktasal grafik' (dot plot) uygulamasına ve piyasaları aşırı detaylı bilgilendirme (forward guidance) çabalarına karşı çıkan bir profil çiziyor. Kurumun mevcut iletişim stratejisine yönelttiği bu somut ve yapısal eleştiriler, piyasa aktörlerinin olası yeni dönemin şifrelerini çözmek için yakından incelediği diğer önemli veriler arasında yer alıyor.

## BAĞIMSIZLIK VURGUSU YAPTI

Gedik Yatırım Yatırım Danışmanlığı Müdür Yardımcısı Onurcan Bal, Fed başkanlığı için adı geçen Kevin Warsh'ın göreve başlaması sonrası nasıl bir yol izleyebileceğini İstanbul Ticaret'e değerlendirdi.

Warsh'ın adaylığı önündeki siyasi engellerin kalktığı belirten Bal, "Kevin Warsh'ın geçen hafta Senato tarafındaki açıklamalarını takip ettik. Buradaki açıklamalarda genel olarak Fed'in bağımsızlığı vurgusunu yaptı. Yeni bir enflasyon hedeflemesi yapılabilir gibi açıklamalarda bulundu ama genel itibarıyla verdiği mesajlar veri odaklı yaklaşımdan hareket edeceği yönündeydi" dedi.

Bal, "Daha öncesinde ABD'de Cumhuriyetçi bir senatör, cezai soruşturma sona ermeden bu atamanın olmasını gerektiği yönünde görüş bildirmişti. Sonrasında o senatörün bu adaylığa koyduğu engeli kaldırdığı açıklandı. Ekstra bir sürpriz olmazsa 15 Mayıs itibarıyla Powell'ın görevi doluyor ve yerine Trump'ın adayı olan Kevin Warsh'ın gelmesi bekleniyor" diye konuştu.



## 'FAİZ İNDİRİMİ ZOR'

Yeni başkanın koltuğu devraldıktan sonra atacağı adımların kritik önemde olduğunu vurgulayan Onurcan Bal, piyasadaki beklentiler ile reel durum arasındaki farka dikkat çekti. Bal, şöyle konuştu: "Normal şartlarda göreve başladığında en azından bir faiz indirimine gidip, bir miktar Trump'ın da amaçlarına yönelik, ekonomik göstergelerden de çok çıkmayacak şekilde faiz indirimi yanlısı adımlar görebilirdik. Ama şu an içinde bulunduğumuz ortam; özellikle jeopolitik risklerin yer aldığı, petrolün yükseldiği, enflasyonist baskıların konuşulduğu bir durum. Bu tablo yeni başkanın işini biraz zorlaştırıyor. Sadece Fed değil, küresel merkez bankalarının işini zorlaştıran bir durum söz konusu. Enerji maliyetlerinin artması, maliyet ve arz yönlü bir enflasyon yaratıyor. Bu durumda faiz indirimlerine gidebilmek, hızlı adımlar atabilmek pek mümkün değil. O yüzden burada başkan değişimi olduktan sonra çok hızlı bir faiz indirim döngüsü bekleyemeyiz."

## 'VERİDEN KOPUK HAREKET ETMEZ'

Fed'in kurumsal yapısının ve bağımsızlık geleneğinin önemine değinen Bal, "Fed'in bu zamana kadar gelen bir bağımsızlık duruşu var, veri odaklı hareket edişi var. Bunlardan da çok sapan bir başkan görmeyi ben çok beklemiyorum. Eğer verilerden bağımsız, Trump'ın istekleri yönünde hareket eden bir Fed göreceğ olsak, o da kolay değil; çünkü sadece başkanın oyuyla faiz belirlenmiyor. FOMC komitesi var ve o komitede birçok üye var. Bu yüzden tamamen ekonomik verilerden kopuk hareket eden bir Fed görmeyi beklemeyiz. Fed başkanının Fed'in bağımsızlığına ciddi gölge düşürecek şekilde hareket etmesini ben çok olası bulmuyorum" dedi. Piyasa tepkilerine dair ise, "Böyle bir senaryo küresel çapta risk iştahını biraz kaçırabilir, piyasaları rahatsız edebilir. O tarz bir risk iştahı düşüşünde gelişmekte olan ülkelerden bir miktar para çıkışı görebiliriz" uyarısında bulundu.

## BİLANÇO KÜÇÜLTMESİ

Bal, Kevin Wars'ın Fed bilanço küçültmesi konusunda izleyebileceği politikaları da şöyle değerlendirdi: "Çok agresif bir bilanço küçültmesi çok makul ve uygulanabilir durmuyor.

Evet, Fed'in bilanço yapısı 2008 krizinden sonra ciddi büyüdü. Bunu kademeli bir şekilde azaltıyor ama bundan 10 sene önceki bilançoya dönmeyi de çok beklemem lazım. Aradan geçen yılların ekonomik büyümesi, ABD'nin artan borçluluğu, para talebinin artışı ve enflasyon gibi etmenler var. Fed bilanço küçültme sürecinde ama bunu çok agresif boyuta getirmeyecektir; çünkü bir taraftan da işsizlik tarafı var, orada da istihdam baskısını görüyoruz. Büyüme gücünü koruyor ama enflasyon da masada. Bu parametrelere bakınca hızlı bir faiz indirim süreci göremeyeceğiz. Görmememiz lazım. Çok agresif bir bilanço küçültmesi demek, piyasadaki para çekimi demek; bu da hem işsizliği artırır hem büyümeyi ciddi baskılar."

## Gelişmekte olan piyasalara etkisi

Gelecek dönem projeksiyonlarına dair "Tekrar kademeli faiz indirimine dönen bir Fed görmeyi bekleriz" diyen Onurcan Bal, küresel piyasalardaki rahatlamının şartlarını şöyle sıraladı: "Risklerin yatıştığı, petrolün düştüğü, küresel merkez bankalarının ilerleyen çeyreklerde tekrar kademeli faiz indirimlerine dönebileceği bir senaryoda gelişmekte olan ülke varlıkları olumlu etkilenebilir. Çünkü

faiz indirimleri demek, risk iştahı ve hisse senedi piyasalarının iyi gitmesi demek. Gerek Fed gerek diğer merkez bankaları şu an petrolü ve enerji fiyatlarını yakından izliyor. Orada bir normalleşme olursa bunun küresel risk iştahı anlamında olumlu etkisini görürüz."

Doların seyri hakkında ise Bal, "Çok güçlü bir dolar beklentimiz yok. Jeopolitik riskler dolar güvenli liman talebiyle bir miktar

destekledi. Piyasalar şu an faiz değişimi öngörmüyor, bu da doları biraz güçlendirdi. Ama riskler yatırırsa, petrol biraz düşerse doların tekrardan daha stabil olmasını bekleriz. Güçlü bir dolar teması bu yıl için beklemediğimi söyleyebilirim" dedi. Bal, haziran ayındaki ilk toplantının ve yeni başkan yönetiminde yayınlanacak projeksiyonların olu haritası için belirleyici olacağını sözlerine ekledi.



**NRW. ENDÜSTRİ 4.0'IN BİR MELODİ DEĞİL ORKESTRA OLDUĞU YER.**

EUROPE'S | | | HEARTBEAT

► Bize katılın! Almanya ekonomisinin güç merkezi Kuzey Ren-Vestfalya'yı (NRW) keşfedin! Dijital dönüşüm ile güçlü endüstrinin birleştiği yer. Üretim geleceği açısından en ideal bölge.



NRW.GLOBAL BUSINESS  
Trade & Investment Agency

www.nrwglobalbusiness.com

# Evcil hayvan beslenmesinde fonksiyonel çözümler üretiyor

**B**TM girişimlerinden Patilabs, evcil hayvanların tek tip beslenmeden kaynaklı sağlık sorunlarına, 20 ay süren Ar-Ge çalışmalarıyla geliştirdiği fonksiyonel mama sosu ürünüyle çözüm sunuyor. Özellikle Almanya, İngiltere ve ABD gibi evcil hayvan pazarının güçlü olduğu ülkelerde distribütörlük görüşmelerine hazırlanan girişimin hedefi, dünya çapında referans bir marka olmak.

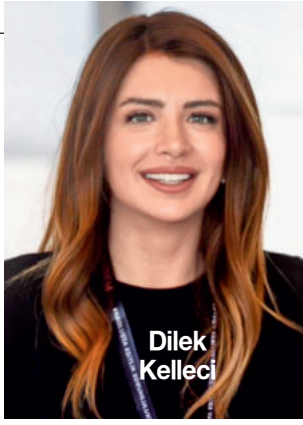
BAHAR DAĞAŞAN

**B**TM girişimlerinden Patilabs; bilim ve Ar-Ge temelli, evcil hayvanların yaşam kalitesine odaklanan bir biyoteknoloji girişimi. Patilabs, evcil hayvanların sadece karnını doyumayı değil, hücresele düzeyde sağlıklarını desteklemeyi hedefleyen bir Ar-Ge ve inovasyon merkezi olarak faaliyet gösteriyor. Yüzde yüz doğal içerikli üretim yapan girişim, kedi ve köpeklerin yaşam kalitesini artırırken, sektöre yeni bir kategori kazandırıyor.

Patilabs'ın Kurucusu Dilek Kelleci, girişimin doğuş hikayesini ve sunduğu çözümleri şu sözlerle aktardı: "Kendi patili dostlarımızın Köpük ve Hera'nın sağlık sorunlarına mevcut pazarda çözüm bulamadığımda, sadece bir tüketici değil, bir çözüm üretici olmam gerektiğini anladım. Bugün geliştirdiğimiz Hubixos ile kuru mamaların yetersiz besin içeriği, iştahsızlık ve sindirim sistemi bozuklukları gibi kronik sorunlara bilimsel bir yanıt veriyoruz."

## 20 AYLIK AR-GE SÜRECİ

Patilabs, 20 ay süren bir Ar-Ge sürecinin sonunda ortaya çıkan Hubixos ile mama sosu kategorisinde faaliyet gösteriyor. Ürün, mamanın üzerine dökülerek kullanılan sıvı formda bir takviye edici gıda olarak tanımlanıyor. Kelleci, "Reçetelerimizde probiyotikler, prebiyotikler, omega yağları ve bitki ekstraktları bulunuyor. Özel üretim teknolojimiz sayesinde bu bileşenlerin biyolojik bütünlüğünü koruyoruz. Kullanıcı için pratik, evcil hayvan için ise lezzetli ve yüksek biyoyararlanıma sahip bir öğün



Dilek Kelleci



sunuyoruz" dedi.

Patilabs'ın çekirdek ekibi; gıda mühendisleri, veteriner hekimler ve gastronomi uzmanlarından oluşan 6 kişilik profesyonel bir kadrodan oluşuyor.

## SADECE ÜRÜN SATMIYORUZ

Girişimin hedef kitlesi, evcil hayvanını ailenin bir bireyi olarak gören ve sağlığına yatırım yapan bilinçli tüketicilerden oluşuyor. Hubixos, son kullanıcının yanı sıra veteriner klinikleri, pet shop zincirleri ve ulusal perakende kanalları aracılığıyla piyasada yer alıyor. Dilek Kelleci, sadece bir ürün satmadıklarını, aynı zamanda doğaya saygılı ve sürdürülebilir bir yaşam vizyonu paylaştıklarını vurgulayarak, "Saha geri bildirimlerini uzman onaylı süreçlerle birleştirerek, çözümümüzü sürekli optimize ediyoruz" açıklamasında bulundu.

## ÇOK KANALLI GELİR MODELİ

Patilabs, gelir modelini hem B2C (doğrudan tüketiciye satış) hem de B2B (kurumsal satış) üzerine kuruyor. Ana ürün satışının yanı sıra, sahip oldukları Ar-Ge yetkinliği ile diğer markalara özel formülasyon geliştirme ve üretim hizmeti de sunarak, gelir akışlarını çeşitlendiriyor. Kelleci, bu yapının hem nakit akışını güçlendirdiğini hem de yenilikçi çözümlerin ticarileşmesini hızlandırdığını belirtti.

## BTM İLE STRATEJİK BÜYÜME

Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi (BTM) ile yollarının büyüme evresinde keşittiğini belirten Dilek Kelleci, merkezin kendilerine sağladığı katkıyı şu şekilde ifade etti: "BTM, bir girişimcinin kendini yeniden inşa edebileceği bir gelişim alanı. Mentorluk desteği ve stratejik ağ kurulumu sayesinde Patilabs'ın sürdürülebilir büyüme vizyonuna ciddi katkı sağladılar. İş fikrimin en başına dönsem, BTM'den aldığım bütüncül bakış açısıyla daha hızlı ve global vizyonu daha erken odaklayan adımlar atardım."

## Yatırımcımız, 'etki yatırımcısı' olmalı

Patilabs, Türkiye pazarında yakaladığı ivmeyi global arenaya taşımaya hedefliyor. Özellikle Almanya, İngiltere ve ABD gibi evcil hayvan pazarının güçlü olduğu ülkelerde distribütörlük görüşmelerine hazırlanan girişim, orta vadede dünya çapında referans bir marka olmayı amaçlıyor. Dilek Kelleci, yatırımcılara da çağrıda bulunarak, "Bizim yatırımcımız ortaya sadece sermayesini koyan değil, hikayeye ve sektöre dönüştürme potansiyelimize inanan bir 'etki yatırımcısı' olmalı. Biz yepyeni bir tüketim alışkanlığı tasarlıyoruz" dedi.



# İnşaat sektörünün çağı devam edecek

**GAYRİMENKUL** sektörünün tüm paydaşlarını bir araya getiren ve bu yıl 20'ncisi düzenlenen Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği (GYODER) Gayrimenkul Zirvesi'nde konuşan İTO Başkanı Şekib Avdağ, Türkiye'nin gerçek kalkınmasındaki en önemli sektörlerden birinin inşaat sektörü olduğunu söyledi. Avdağ, "Bu sektör, aynı zamanda lokomotif bir sektör. Çağın inşaat sektörü olmayı başardığımızda inşaat sektörünün çağı da devam edecektir. Bunun yolu da veri, yapay zeka, sürdürülebilirlik, kentsel dönüşüm, COP31, yatırım ortamı ve yeni gelişen gayrimenkul yatırım alanları gibi başlıkları her zaman canlı tutmaktan geçiyor" dedi.

Gayrimenkul sektörünün yaklaşık 2 milyon kişiye istihdam sağladığını, 200 sektörü doğrudan veya

dolaylı olarak etkilediğini dile getiren Avdağ, "Bu nedenle bugün dijitalleşme, veri temelli karar alma süreçleri, kayıt dışılıkla mücadele, piyasalarda şeffaflığın artırılması, tüketicinin korunması, sürdürülebilirlik, kentsel dönüşüm, alternatif finansman modelleri ve değişen kullanım ihtiyaçlarına uygun yeni uygulamaların hepsini ayrı ayrı değerlendirmemiz gerekiyor" diye konuştu.

## KAMUNUN KONUT İHTİYACI

Şekib Avdağ, İstanbul'da birçok ilçede tek başına yaşayanların konut sayısının yüzde 20'yi bulduğunu, tek başına yaşayan genç ve yaşlılar ile boşanan birey sayısının arttığını belirtti.

Konut üreticilerinin değişen toplum yapısını ve bu yelpazeyi dikkate alarak

İTO Başkanı Şekib Avdağ, inşaat sektörünün Türkiye ekonomisinde lokomotif rolünü sürdüreceğini belirterek, sektörün geleceğinin veri, yapay zeka ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşüme bağlı olduğunu vurguladı.

kurgularını oluşturması gerektiğini dile getiren Avdağ, şunları söyledi: "İstanbul'da görev yapan kamu görevlilerinin konut ihtiyacını karşılamak için mutlaka yeni çözümler konuşmamız gerekiyor. Daha önceki dönemlerde birçok devlet memuru İstanbul'a gelmek için bağlantılar aramaya çalışıyordu. Şu anda emin olun İstanbul'da çalışan birçok kamu görevlisi İstanbul'dan gitmenin yolunu arıyor. Bunka en önemli etken de kiralardan maliyeti."

## OTOPARK SAYISI ARTIRILMALI

İstanbul'da kentsel dönüşüm giren binalarda otoparkların artırılması çağrısında bulunan İTO Başkanı Avdağ, "Kentte konutların yanı sıra ticari yapıların ve işyerlerinin de dönüşmesi gerekir" dedi.

## FOOD&DRINKS BY SIAL

Kuala Lumpur  
21 - 23 Temmuz 2026

## MALEZYA

Türkiye Milli İştiraki  
İstanbul Ticaret Odası Organizasyonu

**GÜNEYDOĞU ASYA'NIN 6. BÜYÜK EKONOMİSİ**  
**GÜNEYDOĞU ASYA ÜLKELERİNE GIDA, GIDA İŞLEME VE PAKETLEME İHRACATININ KAPISI:**  
**MALEZYA'DA**  
**FOOD&DRINKS BY SIAL**

### FOOD&DRINKS BY SIAL

• Dünya gıda fuarları arasında önemli bir yere sahip olan SIAL tarafından Malezya Kuala Lumpur'da 21 - 23 Temmuz 2026 tarihleri arasında düzenlenecek FOOD & DRINKS BY SIAL'e İstanbul Ticaret Odası tarafından firmalarımızın katılım organizasyonunun gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

• FDM 2025 Katılımcılarının %98,5 Memnuniyeti

• Malezya ve Güneydoğu Asya Gıda İthalatçıları Üst Düzey Karar Alıcıları ile ikili görüşmeler

### KATILIM BEDELİNE DAHİL HİZMETLER

- Stant dekorasyonu ve aydınlatma
- Ürünlerin nakliye, gümrükleme ve sigorta işlemleri
- Fuar kataloğu ve web sayfasında firma bilgilerinin yer alması
- Türkiye Milli İştirak Broşürü'nde firma bilgilerinin yayınlanması
- Fuar süresince ofis, internet ve ikram hizmetleri
- Fuar giriş kartı temini
- Devlet desteğine ilişkin Destek Yönetim Sistemi (DYS) hakkında bilgilendirme
- Devlet desteğine ilişkin ilgili ihracatçı Birliği tarafından talep edilen dosya masraf bedelinin karşılanması

### KATILIM BİLGİSİ

Katılım Bedeli : 625 ABD \$ / m<sup>2</sup>  
Minimum katılım alanı : 4 m<sup>2</sup>



Sibel Tayanç	Dr.Murat Özturan	Aylin Odabaş
0212 455 61 11	0212 455 62 21	0212 455 61 00
0530 664 86 18	0530 078 43 55	0533 959 30 57
sibel.tayan@ito.org.tr	murat.ozturan@ito.org.tr	aylin.odabaş@ito.org.tr

444 0 486 | ito.org.tr | @itoturumsal

İstanbul Ticaret Odası adına imtiyaz sahibi  
Yönetim Kurulu Başkanı  
**ŞEKİB AVDAĞIÇ**  
Genel Yayın Koordinatörü  
**Prof. Dr. NİHAT ALAYOĞLU**  
Genel Yayın Koordinatörü Yrd.  
**ÖZCAN TOKEL**  
Genel Yayın Yönetmeni  
**İlhan ÇABUKOL**  
Genel Yayın Danışmanı Haber Müdürü  
**Tamer Çerçi Mete Dirice**  
Sorumlu Yazı Yayın ve Dağıtım  
İşleri Müdürü Sorumlusu  
**Canan Bilgin Dilşah Sarhasan**  
Haber Merkezi  
**Adem Orhun, Barış Cabacı, Ertuğrul Yan, Hamit Eteevrans, Necmi Uysal, Servet Sena Sorkun, Sümeyra Yanış Topal, Yaşar Kaya**  
Reklam Grafik Fotoğraf Abonelik  
**Cengiz Osman Kamil Abdülkadir**  
**Kazan Kuvvet Çatak Yıldız**  
Hukuk Danışmanları  
**Av. Ömer Temel, Av. Cüneyt Şamil Oğurlu, Av. Şeymanur İnce**  
istanbulticaretgazetesi.com  
İSTANBUL TİCARET GAZETESİNDE YAYINLANAN YAZILARIN VE MAKALELERİN SORUMLULUĞU YAZARLARINA AITTİR. İTO'NUN GÖRÜŞLERİNİ İÇERMEZ. YAZI VE HABERLER, KAYNAK BELİRTİLEREK KISMEN YA DA TAMAMEN KULLANILABİLİR.  
**ABONELİK:**  
Yıllık abone bedeli 150 TL'dir.  
Abone bedeli, ticaret sicil numarası (tacirler için), ad ve adres belirtilerek T. İş Bankası İstanbul Şirkeci Ticari Şube (Ş. Kodu: 1385) 3092 No'lu hesaba yatırılabilir.  
IBAN No: TR 30 0006 4000 0011 3850 0030 92  
Yayın türü: Yerel süreli yayın  
Yayın tarihi: 01.05.2026  
**İSTANBUL TİCARET ODASI / www.ito.org.tr**  
Adres: Resadiye Cad. 34112 Eminönü / Fatih - İstanbul  
İTO Çağrı Merkezi: 0212 444 04 86 / Santral: 0212 455 60 00  
**İSTANBUL TİCARET GAZETESİ**  
Tel: 0212 455 61 23  
Başka: İhlas Gazetecilik A.Ş. Merkez Mahallesi 29 Ekim Caddesi İhlas Plaza No:11 A/41 Yenibosna / Bahçelievler/Tel: 0212 454 30 00

# Savunma sanayinde şirketlerimiz gaza bastı

**A**BD-İsrail-İran Savaşı'nı değerlendiren İTO Başkanı Şekib Avdağ, "Bu savaştan sonra dünya harp konsepti çok ciddi bir dönüşüme uğrayacak. Savunma sanayinde yaptığımız yatırımların ne kadar önemli ve değerli olduğu ortaya çıktı. Şirketlerimiz hemen gaza basmaya başladı. Birlikli bir altyapı var. Üretim kabiliyeti var" dedi.



## Teşviklerin tabanı genişletilmeli

**Başkan Avdağ,** Yatırım Taahhütlü Avans Kredisi (YTAK) ve HIT-30 gibi teşvik paketlerinin ülke menfaati açısından doğru çalışmış konular olduğunu, uygulamada ise bunların büyük oranda en üst ölçüğe odaklandığını belirtti. Avdağ, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na KOBİ'lerin OBI'lerine (orta büyüklükteki işletmelere) yönelik bir düzenleme önerisinde bulduklarını söyledi. Avdağ, "Bu gelir

paketinin yüzde 30'unu OBI'lere vererek orta ölçekteki firmalara yönelmek yararlı olur. Sadece en büyükler üzerine kurgulanmış bir yapıyla bu konuda netice almak çok uzun zaman alacaktır. Tabanın genişletilmesi doğru olacaktır" dedi.

## Gümrük Birliği'nin güncellenmesi önemli

**Şekib Avdağ,** AB ile ilişkilerde "Made in EU" düzenlemesinde 3 aşamalı bir sürecin ilk aşamasının olumlu geçtiğini belirterek, "Ticaret Bakanlığımız bu konuda önemli bir başarı elde etti. Bununla birlikte daha önümüzde epey meşakkatli, zor bir yolumuz olduğu da muhakkak" dedi. Gümrük Birliği güncellemesinin kritik önem taşıdığını söyleyen Avdağ, bu konunun vizeden de önemli olduğunu vurguladı.

Avdağ, Türkiye'nin ithalat tarafında AB rejimine tabi olduğunu, ancak ihracat tarafında AB'nin sahip olduğu avantajlardan yararlanmadığını anlatarak, "AB, Hindistan ile anlaşma yaptı. Biz Hindistan'ın AB'ye sattığı şartlarla Türkiye'ye ithal etmek zorundayız. Ama AB'nin Hindistan'a sattığı şartlarla Hindistan bizden mal almak zorunda değil. Türkiye'nin ithalat ayağında AB regülasyonlarına tabi olduğu gibi ihracatta da tabi olması lazım" dedi.

Avdağ, şöyle devam etti: "Ekonomi yönetimi başarılı bir kurgu ve risk yönetimi yaptı. Kazanımlarımız yok saymak mümkün değil. Geline aşamada ise savaşın getirdiği şartlarla birlikte iş dünyasının beklentileri de dikkate alınarak bugüne kadar finans ağırlıklı, rezerv ağırlıklı sürdürülen politikaya birkaç noktada güncelleme gelmesi gerektiğini düşünüyoruz" dedi.



dünya harp konsepti çok ciddi bir dönüşüme uğrayacak. Savunma sanayinde yaptığımız yatırımların ne kadar önemli ve değerli olduğu ortaya çıktı. Şirketlerimiz hemen gaza basmaya başladı. Birlikli bir altyapı var. Üretim kabiliyeti var" dedi.

## KUR POLİTİKASI GÖZDEN GEÇİRİLMELİ

Bir gazetecinin Merkez Bankası'nın faiz kararına ilişkin sorusu üzerine Avdağ, "Konuya sadece basit bir faiz artışı ya da sabit kalması zaviyesinden bakmanın çok doğru, gerçekçi ve sonuç odaklı olacağını düşünmüyorum. Bütüncül olarak ekonomi süreçlerinin, iş dünyasının sürdürülebilirliği açısından gözden geçirilmesi gereken bir döneme girdiğimizi öngörüyoruz" yanıtını verdi.

**İ**STANBUL Ticaret Odası (İTO) Başkanı Şekib Avdağ, ekonomi yönetiminin başarılı bir kurgu ve risk yönetimi yaptığını belirterek, "Kazanımlarımızı yok saymak mümkün değil. Geline aşamada ise savaşın getirdiği şartlarla birlikte iş dünyasının beklentileri de dikkate alınarak bugüne kadar finans ağırlıklı, rezerv ağırlıklı sürdürülen politikaya birkaç noktada güncelleme gelmesi gerektiğini düşünüyoruz" dedi.

Avdağ, gazetecilere yaptığı açıklamada iş dünyasındaki güncel gelişmelerle ilişkin değerlendirmelerde bulundu. Avdağ, ekonomi yönetiminin üç yıl aşkın süredir başarılı çalışmalarıyla Türkiye'nin döviz rezervlerinde sıkıntılı bir tablodan oldukça makul bir noktaya geldiğini, dışarıdan fon tedariki konusunda önemli bir hedefe ulaşıldığını söyledi.

Savaşla ortaya çıkan gelişmelerle birlikte meseleye geniş çerçeveden bakılmasının doğru olacağını ifade eden Avdağ, "Ekonomik programın hedeflerini realize etmek için iş dünyası olarak elimizden gelen katkıyı vermeye çalıştık. Bunun için iş dünyası ciddi bir bedel ödedi" diye konuştu.

Orta Doğu'daki savaşın, harp konseptini de değiştirdiğini dile getiren Avdağ, "Bu savaştan sonra



## Araç kiralamada yetki belgesi dönemi

SENA SORKUN

**İ**STANBUL Ticaret Odası Taahhüt ve İlgili Hizmetler Meslek Komitesi'nin ev sahipliğinde düzenlenen toplantıda, araç kiralama sektörünün uzun süredir beklediği mevzuat düzenlemesi tartışıldı.

Toplantının açılışında konuşan İTO Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Salih Sami Atılğan, araç kiralama sektöründe kurumsallaşma ve mevzuat hazırlığına ilişkin sektör paydaşlarının görüşlerini almak amacıyla bir araya geldiklerini söyledi. Dr. Atılğan, toplantıların iki aşamalı yürütüleceğini belirterek, ilk toplantının sektör içi değerlendirme niteliğinde olduğunu, ikinci

toplantıda ise konunun kamu boyutunun daha ayrıntılı ele alınacağını ifade etti. Atılğan, düzenlemeyle araç kiralama sektöründe yetki belgesi kavramının, ikinci el araç ticaretinde olduğu gibi kurumsal bir kimlik kazanmasının hedeflendiğini kaydetti.

## TÜKETİCİ GÜVENİ ÖNE ÇIKTI

Sektörde ilan ve reklam faaliyetlerinin de sorumluluk anlayışıyla yürütülmesi gerektiğine işaret eden Atılğan, tüketicinin yanıtlanmaması ve kurumsal çalışan işletmelerin korunmamasının önemine değinerek, "Reklamlar ve ilanlarla ilgili konuların da sorumluluk alanı içinde ele alınması gerekiyor. Tüketicinin yanıtlanmaması

ve kurumsal çalışan işletmelerin korunması noktasında çalışmalarımız sürüyor" dedi.

## YÖNETMELİĞE TAŞINACAK

Komite Başkanı Yavuz Arslan ise yaklaşık üç yıldır araç kiralama sektörünün sorunlarının çözümü için yoğun çalışma yürüttüklerini söyledi. Komite Başkan Yardımcısı Hidayet Yıldırım, sektörde emniyeti suistimal, KABİS, hizmet ihracatı, yönetmelik eksikliği, yasaklı madde taşınması, korsan taşımacılık ve insan kaçaklığı gibi birçok başlığın gündemde olduğunu dile getirdi. Komite ve Meclis Üyesi Fahrettin Ertemel, "Yönetmeliğin Mayıs ayı sonrasında çıkarılması hedefleniyor. Toplantıda ortaya konacak görüşler, düzenleme sürecine katkı sağlayacak" dedi.



## İTO'dan Bakan Çiftçi'ye 'hayırlı olsun' ziyareti

**İ**STANBUL Ticaret Odası Yönetim Kurulu, İçişleri Bakanı Mustafa Çiftçi'ye hayırlı olsun ziyaretinde bulundu.

Ziyarete İTO Başkanı Şekib Avdağ, Başkan Yardımcıları Mehmet Develioğlu ve Ahmet Özer, Yönetim Kurulu Sayman Uyesi Yakup Köç, Yönetim Kurulu Üyeleri İbrahim Doğan Salman, Dr. Salih Sami Atılğan ve Zeki Akbal ile Genel Sekreter Prof. Dr. Nihat Alayoğlu katıldı.

Başkan Avdağ, X hesabından yaptığı paylaşımında, ziyarete ilişkin şu değerlendirmelerde bulundu: "İstanbul Ticaret Odası Yönetim

Kurulu olarak, kısa süre önce göreve başlayan İçişleri Bakanı Sayın Mustafa Çiftçi'ye hayırlı olsun ziyaretinde bulunduk. Ülkemizin huzur ve güvenliği ile ekonomik istikrarın birbirini tamamlayan unsurlar olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda, iş dünyamızın beklentilerini ve ticari hayatın güvenli, öngörülebilir bir ortamda sürdürülebilirliğine ilişkin görüşlerimizi paylaştık. Sayın Bakanımıza görevinde başarılar diliyoruz, ev sahipliği için teşekkür ediyoruz."

## AUTOMECHANİKA DUBAİ 2026

Dubai - Birleşik Arap Emirlikleri  
10 - 12 Kasım 2026

Türkiye Milli İştiraki  
İstanbul Ticaret Odası Organizasyonu

- AkSESUAR & Modifiye
- Elektronik Donanım & Sistemleri
- Bakım & Onarım
- Oto Yıkama, Parça & Sistemleri
- Bakım & Yenileme
- Yönetim & Dijital Çözümler

## SEKTÖREL İNOVASYONLAR, KÜRESEL BAĞLANTILAR AUTOMECHANİKA DUBAİ'DE!

### AUTOMECHANİKA DUBAİ 2026

- 52.000 m<sup>2</sup> sergileme alanı
- 63 ülkeden 2300 katılımcı, 21 ülke pavilyonu
- 155 ülkeden yaklaşık 55.964 profesyonel ziyaretçi
- Yeni iş bağlantıları ve distribütör ağı geliştirme, Marka bilinirliği ve küresel konumlanma
- MENA Bölgesi'ne doğrudan erişim
- Sektörün önde gelen firmaları ile iş birliği geliştirme imkanı
- Automechanika 2025'te katılım alanı en büyük 4'üncü ülke; Türkiye
- 2016 yılından itibaren Türkiye Milli İştirak Organizasyonunun yükselen başarısı

### KATILIM BEDELİNE DAHİL HİZMETLER

- Stant dekorasyonu ve aydınlatma
- Ürünlerin nakliye, gümrükleme ve sigorta işlemleri
- Fuar web sayfasında firma bilgilerinin yer alması
- Türkiye Milli İştirak Broşürü'nde firma bilgilerinin yayınlanması
- Fuar süresince ofis, internet ve ikram hizmetleri
- Fuar giriş kartı temini
- Devlet desteğine ilişkin ilgili Birlik tarafından talep edilen dosya bedelinin karşılanması

### KATILIM BİLGİSİ

- Katılım bedeli : 1.100 ABD \$ / m<sup>2</sup> (Nakliye ve Gümrük hizmetleri dahil)  
: 1.000 ABD \$ / m<sup>2</sup> (Nakliye ve Gümrük hizmetleri hariç)
- Minimum stant alanı : 9m<sup>2</sup>



İSTANBUL  
TİCARET  
ODASI 1882

Burak Abalı

0531 704 36 57

0212 455 61 14

burak.abali@ito.org.tr

Levent Çakır

0539 455 52 66

0212 455 62 39

levent.cakir@ito.org.tr

Yeşim Yıldız

0539 962 01 39

0212 455 61 15

yesim.yildiz@ito.org.tr

444 0 486 | ito.org.tr | @ito\_kurumsal

# Türkiye AB için tehdit değil, stratejik ortak

AB Komisyonu Başkanı Ursula von der Leyen'in Türkiye'yi de hedef alan açıklamaları, iş dünyası tarafından gerçeklikten uzak bulundu. AB Komisyonu Üyesi Marta Kos da Avrupa'nın Türkiye'ye ihtiyaç duyduğunu belirterek, Türkiye'nin yalnızca aday değil, stratejik ortak olduğunu ifade etti. AB'nin temelinde ekonomik entegrasyonla küresel bir aktör haline gelme amacının yer aldığı hatırlatıldı.

**T**ÜRKİYE-Avrupa Birliği (AB) ilişkileri, uzun süredir belirleyici olan tam üyelik eksenli tartışmaların ötesine geçerek, karşılıklı bağımlılık ve stratejik gereklilikler temelinde yeniden gündemde yer alıyor.

Güvenlik mimarisi, enerji arzı, savunma sanayi kapasitesi ve küresel tedarik zincirlerinin yeniden yapılanması gibi alanlarda derinleşen bu ilişki biçimi, Türkiye'yi AB açısından rekabet eden bir aktörden ziyade, Avrupa'nın zayıflayan jeopolitik dayanıklılığını tamamlayan yapısal bir unsur haline getirdi.

Bu değişimin somut örneklerinden en önemlisi ise NATO'nun 2026 Liderler Zirvesi'nin Ankara'da gerçekleştirilecek olması. Zirve, yalnızca diplomatik bir jest ya da sembolik bir ev sahipliği olarak değil; NATO'nun stratejik ağırlık merkezinin kademeli biçimde ABD merkezli güvenlik perspektifinden uzaklaşarak Avrupa'nın kendi içinden doğan; doğu ve güney kanatlarına doğru kaydığını ortaya koyuyor.

## TAMAMLAYICI AKTÖR

AB Komisyonu Başkanı Ursula von der Leyen'in 19 Nisan'da Hamburg'da yaptığı ve AB genişlemesine atıfla, "Avrupa kutasını tamamlamalıyız ki Rus, Türk ya da Çin etkisine girmesin" şeklindeki açıklaması, Türk iş dünyası ve önemli ekonomik kuruluşlar tarafından gerçeklikten uzak olarak görülürken; uzmanlar ise bu söylemleri 'jeopolitik açıdan hatalı bir analiz' olarak nitelendirdi.

## MARTA KOS: TÜRKİYE'YE İHTİYACIMIZ VAR

Nitekim AB Komisyonunun Genişlemeden Sorumlu Üyesi Marta Kos da AP'de yaptığı son konuşmada, değişen jeopolitik dengeler ışığında Avrupa'nın Türkiye'ye ihtiyaç duyduğunu açıkça ifade ederek, Türkiye'nin yalnızca aday ülke değil, aynı zamanda stratejik bir ortak olduğunu vurguladı.

Bu çerçevede Türkiye, Avrupa için dışlayıcı bir etki unsuru değil; aksine Avrupa'nın stratejik eksikliklerini telafi eden tamamlayıcı bir aktör olarak tanımlanıyor. Bu süreci destekleyen faktörler ise şöyle sıralanıyor:

## GÜMRÜK BİRLİĞİ AVANTAJI

1995'ten bu yana uygulanan Gümrük Birliği ile sanayi ürünlerinde gümrük vergisi ve kotalar tamamen kaldırıldı.

Türkiye, AB'nin Ortak Gümrük Tarifesi'ne uyumlu hale geldi, böylece üçüncü ülke menşeli 'orijin' ürünlerde tam entegrasyon başladı. Teknik mevzuat, fikri mülkiyet, rekabet politikası ve

Türkiye'nin AB için stratejik ortak konumunun temelinde Gümrük Birliği ile sağlanan derin ticari entegrasyon, NATO üyeliğiyle güçlenen güvenlik işbirliği ve Avrupa'nın enerji çeşitlendirme arayışında üstlendiği kritik rol bulunuyor. Enerji koridorları, tedarik zincirleri ve savunma kapasitesiyle Türkiye, AB'nin dayanıklılığını artıran tamamlayıcı bir aktör olarak öne çıkıyor.



akabinde ticari uyumda Türkiye AB standartlarına yaklaştı. Sanayi ve makina, otomotiv ve elektrikli ekipman gibi yüksek katma değerli sektörlerde yoğun işbirliği mevcut.

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, AB Komisyonu Ülke Raporu ve TCMB verilerine göre 2025 itibarıyla Türkiye'de faaliyette gösteren yaklaşık 87 bin uluslararası sermayeli şirketin, 50-60 bini AB menşeli. Dış ticaret açısından bakıldığında ise 2024 verilerine göre, AB'nin Türkiye'ye ihracatı 112.3 milyar, ithalatı da 98.4 milyar Euro oldu. Bu sayede Türkiye, 2024'te AB'nin 5. büyük ticaret ortağı olarak öne çıktı.

## ABD SONRASI DÖNEM

ABD Başkanı Donald Trump'ın ikinci döneminde netleşen "Avrupa kendi güvenliğini üstlenmeli" yaklaşımı, Washington'un NATO'ya artık eskisi gibi sınırsız askeri ve siyasi destek vermeyeceğini ortaya koydu. Bu durum, Avrupa ülkelerini hem savunma harcamalarını artırmaya hem de ABD dışındaki güvenilir müttefiklere yönelmeye itti.

Bu tabloda Türkiye, NATO'nun ikinci büyük ordusuna sahip olması, Karadeniz-Doğu Akdeniz-Orta Doğu hattındaki jeopolitik konumu ve gelişmiş askeri altyapısıyla Avrupa güvenliğinin temel sütunlarından biri haline geldi.

## AB'NİN GÜVENLİĞİ GAZLA BAŞLIYOR

Türkiye'nin AB açısından artan stratejik öneminin bir diğer ayağını enerji oluşturuyor. Rusya-Ukrayna savaşı sonrası Avrupa'nın enerji güvenliği kırılan hale gelirken, Türkiye; Hazar, Orta Doğu ve Doğu Akdeniz kaynaklarını Avrupa pazarına bağlayan doğal bir geçiş ülkesi haline geldi.

Ayrıca Türkiye, TANAP, TürkAkım, LNG terminalleri ve yenilenebilir enerji yatırımlarıyla artık yalnızca bir transit ülke değil, bölgesel bir enerji merkezi olarak görülüyor. Avrupa'nın Rusya bağımlılığını azaltma çabaları, Türkiye'nin bu alandaki rolünü daha da kritik hale

getirirdi.

## YENİ TEDARİK ÜSSÜ

Küresel salgınlar, Rusya-Ukrayna Savaşı, son Hürmüz Boğazı gerginliği ve Asya merkezli üretim riskleri, Avrupa'ya yeni tedarik modelleri arayışına itti. 'Yakın tedarik' (nearshoring) stratejisinin öne çıktığı bu dönemde Türkiye; sanayi altyapısı, üretim kapasitesi ve coğrafi yakınlığıyla Avrupa için cazip bir üretim ve lojistik olarak tanımlanıyor. Otomotiv, makina, tekstil, beyaz eşya ve savunma sanayi yan sektörlerinde Almanya, İtalya ve Belçika başta olmak üzere birçok AB ülkesi, üretim zincirlerini Türkiye merkezli yeniden kurguluyor. Bu durum, Türkiye-AB entegrasyonunun sahada fiilen derinleştiğini ortaya koyuyor.

## SAVUNMA SANAYİNDE TAMAMLAYICI

Son yıllarda Türkiye'nin savunma sanayinde kaydettiği ilerleme, Avrupa ile ilişkilerde yeni bir işbirliği alanı oluşturdu. İnsansız hava araçları, kara ve

deniz platformları, radar ve elektronik harp sistemleri gibi alanlarda geliştirilen yerli kapasite, Türkiye'yi sadece bir alıcı değil, üretici ve teknoloji ortağı haline getirdi.

İtalya ile havacılık ve savunma projeleri, Almanya ve Belçika ile yürütülen ortak üretim ve tedarik işbirlikleri, Avrupa'nın savunma sanayi açığını kapatmada Türkiye'yi tamamlayıcı bir aktör olarak gördüğünü gösteriyor. Bu işbirliği, Trump döneminde ABD savunma sanayine erişimin daha pahalı ve daha sınırlı hale gelmesiyle birlikte Avrupa için daha da önem kazanıyor.

Nitekim AB Dış Politika ve Güvenlik Yüksek Temsilcisi Josep Borrell, 29 Kasım 2023'te Brüksel'de yaptığı açıklamada, Türkiye'yi 'çok önemli ve vazgeçilmez bir ortak' olarak tanımlamıştı.

Borrell, Türkiye'nin artan jeopolitik ağırlığının Avrupa'nın güvenliği, enerji arzı ve bölgesel istikrarı açısından kritik olduğunu vurgularken, bu yaklaşımın AB'nin resmi stratejik değerlendirmesine dayandığını vurgulamıştı.

## AB vizyoner davranarak kararlılığını ortaya koymalı

İktisadi Kalkınma Vakfı Başkanı Dr. Ayhan Zeytinoğlu: NATO Zirvesi'nin Ankara'da yapılacağı için geçtiğimiz kritik dönemde oldukça önemli. Bu zirvenin önemine ilişkin şunları not etmekte fayda var:

Birincisi, Türkiye'nin NATO içindeki rolü ve Avrupa güvenliği için vazgeçilmez önemi bir kez daha vurgulanmış oluyor. İkincisi, kuzeyde, güneyde devam eden savaşların ortasında Türkiye'nin istikrar adası görünümü öne çıkıyor. AB-ABD ilişkisindeki sorunlar ve Avrupalı ülkelerin güvenlik savunmalarını artırma ve kendi savunmalarını üstlenme ihtiyacı AB içinde de güvenlik ve savunma politikasını güçlendirme ihtiyacını doğurdu. Aday ülke olarak Türkiye'ye duyulan ihtiyaç artıyor. Ayrıca



Dr. Ayhan Zeytinoğlu

enerji ağları, ulaştırma, bağlantısallık ve Gümrük Birliği ortağı olarak AB tedarik zincirlerindeki rolü Türkiye'nin önemini daha da vurguluyor.

Türkiye'nin, AB'nin savunma projelerine destek sağlamak için oluşturduğu SAFE programına katılması, Yunanistan vetosu ile engellendi. Ayrıca Avrupa Parlamentosu Savunma Komisyonu da Türkiye'nin AB'nin savunma içerikli programlarına katılımının aleyhine oy kullandı. Öte yandan, Kıbrıs meselesinin Türkiye'nin önüne engel olarak çıkarılması ve güven eksikliği ilişkilerin tam üyelik yönünde geliştirilmesini zorlaştırıyor. AB'nin vizyoner bir yaklaşımla Türkiye'yi içine alma yönünde bir strateji ve kararlılık ortaya koyması gerekiyor.



## Kontrollü küreselleşme: Rekabetin yeni kuralları

Dünya ekonomisi 2020'den bu yana iki büyük siyah kuğunun etkisi altında yeniden şekilleniyor. Küresel salgın ve Ukrayna Savaşı, yalnızca geçici şoklar yaratmakla kalmadı; derinleşen jeopolitik gerilimler üzerinden jeoekonomik parçalanmayı hızlandırdı. Bugün yaşanan süreç, küresel ekonomik sistemin sessiz ama sarsıcı bir dönüşümden geçtiğini açıkça gösteriyor.

Bu dönüşüm, 1995 ile 2025 arasında damgasını vuran 'Küreselleşme 2.0' döneminin sona erdiğini de teyit ediyor. Ancak bu durum, küreselleşmenin ortadan kalktığı anlamına gelmiyor. Aksine, küresel belirsizliklerin zamanla dengelenmesi ve büyük güçler arasındaki gerilimlerin yeni bir düzeni zorunlu kılmasıyla birlikte, dünya ekonomisinin yeniden daha entegre bir yapıya yönelmesi kaçınılmaz görünüyor. 'Küreselleşme 3.0'ın nasıl şekilleneceği henüz net değil; fakat o döneme geçişin, kontrollü küreselleşme evresinden geçerek gerçekleşeceği anlaşılıyor.

## Aynı anda rekabet ve işbirliği

Bugünün rekabeti, geçmişten farklı olarak yalnızca maliyet ve verimlilik üzerinden şekillenmiyor. Artık belirleyici olan; teknolojik üstünlük, veri hakimiyeti, enerji güvenliği ve tedarik zincirleri üzerindeki kontrol. Ülkeler ve şirketler için esas mesele, daha ucuz üretmek değil, kritik alanlarda vazgeçilmez konum elde etmek.

Bu yeni dönemin en dikkat çekici özelliği, rekabet ile işbirliğinin aynı anda var olabilmesi. Küresel aktörler, stratejik alanlarda sert bir mücadele yürütürken, ekonomik bağlarını tamamen koparamıyor. Tam ayrışma mümkün değil; ancak sınırsız entegrasyon da artık gerçekçi değil. Ortaya çıkan yeni denge, rekabetçi işbirliği olarak tanımlanabilecek karmaşık bir yapıya işaret ediyor.

Küresel rekabet yarış, bugün ölçekten çok, hız ve uyum kapasitesi üzerinden kazanılıyor; en büyük olan değil, en çevik olan öne çıkıyor. Tek merkezli üretim ve tedarik modelleri yerini, çok katmanlı bölgesel ve esnek ağlara bırakıyor; dayanıklılık, verimlilik kadar kritik hale geliyor. Dijital ve yeşil dönüşüm, artık tercih değil, kaçınılmaz bir zorunluluk. Bu zorunlu dönüşümü finanse edemeyenler rekabetin dışında kalma riskiyle karşı karşıya. Ve artık güven, şeffaflık ve veri yönetimi, fiyat ve kalite kadar belirleyici; rekabet sadece ürünlerde değil, sistemlerin bütününde yaşanıyor.

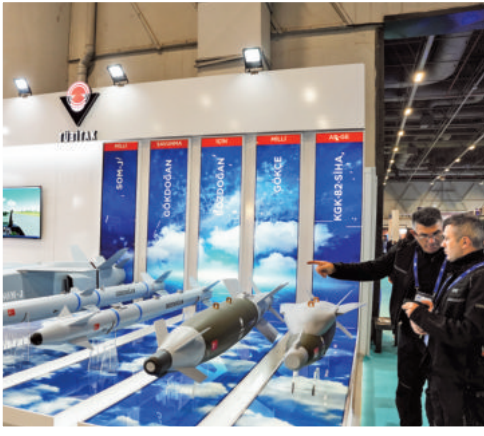
## Nearshoring ve çoklu kaynak kullanımı

Şirketler açısından oyunun kuralları kökten değişmiş durumda. Tek bir pazara veya tedarik hattına bağlı kalmak, ciddi kırılganlık oluşturuyor. Bu nedenle, üretim ve tedarik ağları çeşitleniyor, bölgeselleşiyor ve daha esnek hale geliyor. Nearshoring ve çoklu kaynak kullanımı, rekabet avantajının temel unsurları haline geliyor. Yeni dönemde kazananlar, en hızlı uyum sağlayabilenler olacak.

Devletlerin rolü de yeniden tanımlanıyor. Artık sadece makroekonomik istikrarı sağlamak yeterli değil. Aynı zamanda yüksek kaliteli bir yatırım ortamı oluşturmak, stratejik sektörleri desteklemek ve dönüşüm süreçlerini finanse edebilecek mekanizmaları kurmak gerekiyor. Dijital ve yeşil dönüşümün gerektirdiği büyük ölçekli yatırımlar, kamu ile özel sektör arasındaki işbirliğini daha da kritik hale getiriyor.

Öte yandan, küresel rekabetin merkezinde dikkat çekici bir gerilimin yoğunluk kazandığını da gözlemliyoruz. Bir tarafta, genişleyen ve satın alma gücü artan bir küresel orta sınıf var. Diğer tarafta ise, artan küresel talep baskısını karşılayacak sistem, jeoekonomik parçalanma nedeniyle zorlanıyor. Dünya aynı anda hem büyüyor; hem bölünüyor.

Kontrollü küreselleşme, içine kapanma değil; geçiş döneminin stratejik yönetim şekli olarak algılanmalı. Ülkeler artık herkesle değil, stratejik ortaklarla derinleşiyor; her alanda değil, kritik sektörlerde yoğunlaşıyor. Küresel rekabetin yeni mantığı 'uluslararası sisteme açık olurken de korunmak, uluslararası sisteme bağlantılı kalırken dahi bağımsız kalmayı bilme.'



## Türkiye'nin gücü SAHA'ya çıkıyor

SAHA 2026 Uluslararası Savunma ve Havacılık Fuarı, 5-9 Mayıs'ta İstanbul Fuar Merkezi'nde (İFM) yapılacak. Fuar; savunma, havacılık ve uzay sanayisinin buluşma noktası olacak. 2024 yılında gerçekleştirilen fuarda oluşan uluslararası etki; 120 ülkeden bin 478 firma, 25 binden fazla planlı görüşme, 133 işbirliği anlaşması ve 6.2 milyar dolar iş hacmiyle somut çıktılara dönüşmüştü.

**SAHA 2026**  
ULUSLARARASI SAVUNMA VE HAVACILIK FUARI



# NATO zirvesi yeni işbirliklerine gebe

● Küresel savunma harcamalarının hızla arttığı, tedarik zincirlerinin stratejik önem kazandığı yeni dönemde Türkiye üretim gücü ve ihracat kapasitesiyle öne çıkıyor. Avrupa ve NATO kaynaklı talep artışı Türk firmalarına yeni fırsatlar sunarken, dünyanın gözü 7-8 Temmuz'da Türkiye'de yapılacak NATO Zirvesi'ne çevrildi.

● Ankara'da düzenlenecek zirvenin, değişen harp konseptleri ve ABD ürünlerine alternatif arayan NATO ülkeleri nedeniyle Türk savunma sanayi için kritik bir eşik olması bekleniyor. Zirvede kurulacak temaslara yeni işbirliklerini tetiklemesi ve sektöre güçlü bir ihracat ivmesi kazandırması hedefleniyor.

● Avrupa'nın savunma bütçesini artırma kararı ve küresel harcamaların 3.5 trilyon dolara ulaşacağı tahminleri, sektörde yeni bir büyüme dalgası oluşturuyor. 1.5 trilyon dolarlık alım yapan NATO üyelerinin talebi artırmasıyla Türk savunma sanayi firmaları için uluslararası pazarda önemli iş fırsatları doğuyor.

**B**ELİRSİZLİKLERİN ve bölgesel gerginliklerin arttığı bir dünyada, sağlam tedarik kanalları ve güçlü savunma kapasitesi her zamankinden daha kritik hale geldi. Bu tablo karşısında savunma sanayini güçlendirmek isteyen ülkeler, bir yandan üretim kapasitelerini artırırken, diğer yandan müttefikleriyle stratejik işbirliklerini derinleştiriyor. Bu süreçte Türkiye; seri üretim kabiliyeti, güçlü Ar-Ge altyapısı ve sahada etkinliğini kanıtlanmış ürünleriyle öne çıkıyor. Milli savunma sanayi sisteminin ortaya koyduğu kolektif başarı, yurt içinde güveni pekiştirirken, uluslararası pazarda kabul gören ürünler de firmaların ticari performansını yukarı taşıyor.



Adem ORHUN



güvenlik çözümlerine kadar geniş bir ürün yelpazesine sahip olan NATO'nun zirvesine ev sahipliği yapmaya hazırlanıyor. 2026 NATO Devlet ve Hükümet Başkanları Zirvesi, 7-8 Temmuz tarihlerinde Ankara'da gerçekleştirilecek.

### NATO'NUN 1 NUMARASI ZİYARETE GELDİ

Zirve hazırlıkları sürerken NATO'nun en üst düzey temsilcisi Genel Sekreter Mark Rutte'nin Türkiye ziyareti de dikkat çekti. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ile yapılan görüşmede, zirvenin gündemi ve ittifak içindeki işbirliği başlıkları ele alınırken, Rutte'nin ASELSAN Teknoloji Üssü ziyareti, Türk savunma sanayine yönelik uluslararası ilgiyi ortaya koydu. Rutte, burada yaptığı değerlendirmede üretim ve inovasyonun birlikte hızlandırılmasının NATO için kritik önemde olduğunu vurgularken, Türkiye'de geliştirilen teknolojilerden duyduğu memnuniyeti dile getirdi ve bu yaklaşımın Ankara'daki zirvenin de temel başlıklarından biri olacağını ifade etti.

### 'TÜRKİYE DEVRİM GERÇEKLEŞTİRDİ'

Rutte'nin, "Türkiye bir savunma sanayi devrimi gerçekleştirdi" sözleri, sektörün geldiği noktayı özetler nitelikte. Arktik'ten Akdeniz'e, uzaydan deniz tabanına kadar genişleyen tehdit yelpazesine karşısında yalnızca bütçe artışının yeterli olmadığını vurgulayan Rutte, güvenliğinin ancak gelişmiş savunma sistemleriyle sağlanabileceğine dikkat çekti. Bu kapsamda hava savunma sistemlerinden dronlara, mühimmattan radar ve uzay teknolojilerine kadar birçok alanda Türkiye'nin ortaya koyduğu üretim ve inovasyon kapasitesinin NATO için kritik olduğu ifade edildi. NATO Genel Sekreteri'nin de işaret ettiği artan bu işbirliği ihtiyacı, Türkiye için savunma sanayi üzerinden yeni fırsat kapıları açıyor.

### NATO VE AB, TÜRKİYE İÇİN FIRSAT

NATO ve Avrupa Birliği'nin savunma sanayini güçlendirmeye yönelik politikaları da Türk firmaları için yeni fırsat alanları oluşturuyor. Bu gelişmeler, sektörün büyümesini hızlandırırken, artan ihracatla birlikte Türkiye ekonomisine yüksek katma değerli bir ivme kazandıracak.

### KONJONKTÜR SAVUNMA SEKTÖRÜ LEHİNE

Türkiye'nin savunma sanayi ihracat yolculuğu da bu dönüşümün somut göstergesi oldu. 2017 yılında ilk etapta 5 milyar dolar, ardından 10 milyar dolar olarak açıklanan ihracat hedefleri, 2027 için 11 milyar dolar seviyesine taşındı. Ancak son yıllarda Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının hızla ticari ürüne dönüşmesi ve dış pazarlarda artan etkinlik sayesinde sektör öngörülerinin ötesine geçti. 2025 yılında savunma sanayi ihracatı 10.5 milyar doları aşarken, yeni hedef 2030'da 20 milyar dolara ulaşmak olarak belirlendi. Bu hedef doğrultusunda küresel konjonktür de Türkiye lehine şekilleniyor. Avrupa Birliği'nin savunma kapasitesini güçlendirme kararı kapsamında, 2028'e kadar savunma harcamaları

inç yaklaşık 800 milyar Euro kaynak ayrılması planlanıyor. Özellikle insansız hava araçları konusunda değişen harp konseptlerine uyumlu ve pazar lideri olan Türk savunma sanayi, NATO'nun ve AB'nin önde gelen ülkelerinin yeni dönemde hem tedarikçisi olarak hem de ortak üretim yapabilecek potansiyeliyle dikkat çekiyor.

### RAKAMLAR DOGRULUYOR

Savunma harcamalarında yaşanan bu artış verileri de teyit ediyor. Küresel savunma harcamaları 2025'te 2.9 trilyon dolara ulaştı. NATO üyesi ülkelerin harcamaları ise 1.5 trilyon doları aşarak, küresel toplamın yarısından fazlasını oluşturdu. Küresel harcamanın bu yıl 3,5 trilyon dolara ulaşacağı tahmin ediliyor. NATO'nun faaliyet raporuna göre, Kanada ve Avrupa ülkelerinin 2025 yılı savunma harcamaları yüzde 19'un üzerinde artarak 498 milyar Euro ile rekor seviyeye ulaştı.

Almanya'nın savunma bütçesi 2024'te 86.6 milyar Euro iken 2025'te 107 milyar Euro'ya yaklaştı. Aynı dönemde Türkiye'nin savunma bütçesi ise 28 milyar dolardan 36 milyar dolara yükseldi. Önümüzdeki dönemde bu artış trendinin sürmesi ve üye ülkelerin savunma harcamalarının bütçeler içindeki payının ortalama yüzde 3.5'ten yüzde 5'e çıkarılması bekleniyor. Bu gelişmeler, ana yüklenici firmalarla birlikte onların tedarik zincirinde yer alan KOBİ'lerin iş hacmini de büyütecek. Böylece hem Avrupa Birliği pazarında hem de NATO içinde önemli bir tedarikçi konumunda olan Türkiye'nin savunma sanayi ekosistemi daha da güçlenecek.

### ZİRVE 7-8 TEMMUZ'DA

Bu güçlü yükselişin vitrinlerinden biri de Ankara'da düzenlenecek zirve olacak. İnsansız hava araçlarından akıllı mühimmata, zırhlı araçlardan elektronik harp sistemlerine ve siber

## 'Müttefiklerimizin çözüm ortağı olduk'

Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanı Haluk Görgün, NATO'nun savunma tedariki, işbirliği ve kabiliyet geliştirme süreçlerine yön veren üst düzey danışma ve koordinasyon platformlarından biri olan Ulusal Silahlanma Direktörleri Konferansı'na (Conference of National Armaments Directors-CNAD) katıldı. Konferanstaki temaslara değerlendiren Görgün, şunları kaydetti: "Bu görüşmeler, NATO ve Avrupa güvenlik mimarisi çerçevesinde savunma sanayinde işbirliği imkanlarını daha da ileri taşımaya yönelik önemli bir zemin oluşturuyor. Brüksel'deki temaslarmız tekrar teyit etti ki Türkiye, tüm dost ve müttefiklerinin savunma sanayi alanındaki çözüm ortağı haline geldi."



## İTO, paydaşları tedarikçi günleriyle buluşturuyor

İstanbul Ticaret Odası Yan Sanayi Borsası, düzenlediği 'Tedarikçi Günü' etkinlikleriyle yerli ve yabancı ana sanayicilerle Türkiye'nin yan sanayi firmalarını buluşturuyor. ASELSAN, TEI, TUSAŞ, Roketsan, BAYKAR gibi firmalar İTO'daki 'Tedarikçi Günü' etkinliklerinde yan sanayici firmalarla ve girişimcilerle görüşüyor. İTO, son 7 yılda havacılık ve savunma sanayinin yıldızlarını 'Tedarikçi Günü'nde ağırlayan 41 organizasyona imza attı.

### SEKTÖRDEN KISA KISA

**TUSAŞ:** 2025 'altın yıl', 2026'da ayda 1, 2027'de ayda 2 GÖKBAY helikopter teslimi hedefli.  
**ROKETSAN:** Ürünler 40'tan fazla ülkede kullanılıyor; siparişler geçen yıl 2 katına çıktı, bu yıl yeni teslimatlar yapılacak.  
**HAVELSAN:** 2024-2025 iş geliştirme sonuçları bu yıl gelire dönüşecek; simülasyon alanında yeni yatırım planı.  
**ASFAT:** Romanya projesiyle NATO ülkesine savaş gemisi ihracatı; Avrupa pazarında yeni sözleşme fırsatları.  
**TEI:** TS1400 motorunda seri üretim aşamasına geçildi; ilk motor teslimi ve yer testleri bu yıl. KANAN motorunda kritik tasarımı bitiyor.  
**STM:** 50+ ülkede iş geliştirme; insansız sualtı araçta testler tamamlanmak üzere, ihracat hedefleniyor.  
**ASELSAN:** 2025'te yaklaşık 1 milyar dolarlık ihracat, 58 ülkelye 2 milyar dolarlık sözleşme; 2026'da büyüme hedefi. 'Çelik kubbe' projesinde teslimatlar sürüyor.  
**BAYKAR:** Yapay zeka destekli sürü teknolojisi geliştiriliyor; KIZILELMA göreve başlayacak. 2.2 milyar dolarlık ihracatla küresel SIHA liderliği; TB2 Japonya programında gündemde.  
**MKE:** 2024-2025'te yaklaşık 1 milyar dolar yatırım; topçu mühimmatı kapasitesi 4 binden 65 bine çıktı, 2028 hedefi 1 milyon adet.



# 'Güçlü Merkez Türkiye' hamlesi

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın açıkladığı yeni ekonomi paketinde vergi indirimleri ve ihracat teşvikleri öne çıkarken, imalatçı ihracatçılara kurumlar vergisi yüzde 9'a düşürülüyor, yüksek katma değerli hizmetlerde vergi istisnası yüzde 100'e çıkarılıyor. Bu adımlarla Türkiye'nin 1.6 trilyon dolarlık milli geliri, 397 milyar dolarlık ihracatı ve geniş pazar erişimi küresel ölçekte daha güçlü bir konuma taşınacak.



Vergi indirimleriyle yatırım, üretim ve istihdamın hızlanması beklenirken; çok uluslu şirketlere sağlanan teşviklerin sıcak parayı değil de doğrudan yatırımı artırması, teknoloji transferi sağlaması ve ihracatın katma değerini yükselterek büyümeye çarpan etkisi oluşturması öngörülmüyor. Ayrıca Türkiye, Batı'nın üretim üssü olmayı hedeflerken Körfez'in sermayesini bu üretime yakıt yapmayı amaçlıyor.

**DAHA FAZLA İHRACAT İÇİN VERGİ İNDİRİMİ**

**A**NKARA'da, Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz'ın başkanlığında gerçekleştirilen 'Güçlü Merkez Türkiye' Yatırım Programı kapsamında, Hazine ve Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, Ticaret Bakanı Ömer Bolat, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kaçar ile ilgili kurumların temsilcileriyle birlikte Türkiye Yüzyılı'nda 'eşsiz bir yatırım merkezi olarak Türkiye'nin yeni ekonomik konumlandırma yaklaşımını; sanayiye, dış ticareti ve ekonominin küresel dayanıklılığını perçinleyecek stratejik bir yol haritası çizildi. 'Güçlü Merkez Türkiye' Yatırım Programı kapsamında yeni ekonomik destekler masaya yatırıldı. Programda vergi indirimleri, ihracat teşvikleri ve yatırım kolaylıkları öne çıkarken, yeni dünya düzeninde Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın vizyonunu çizdiği yol haritası ele alındı.

## ERDOĞAN YENİ VİZYONU BELİRLERDİ

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın talimatıyla oluşturulan yeni destek paketiyle üretim ve ihracat odaklı büyüme yolculuğunda Türkiye ekonomisi yeni bir sayfa açtı.

## GÜÇLÜ RADİKAL ADIMLAR

Yeni ekonomi paketinde öne çıkan stratejik düzenlemeler şunlar:

**Vergi yükü hafifliyor:** İmalatçı ihracatçılar için kurumlar vergisi yüzde 25'ten yüzde 9'a çekilirken, diğer ihracatçılar için bu oran yüzde 14 olarak uygulanacak. Bu hamleyle Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünün zirveye taşınması hedefleniyor. **Küresel ticaretin merkezi:** İstanbul

Finans Merkezi bünyesindeki transit ticaret kazançlarına yüzde 100 vergi istisnası getiriliyor. Burası dışındaki benzer faaliyetlerde ise istisna oranı yüzde 95'e çıkarılıyor.

**Yüksek teknoloji ve hizmete tam destek:** Yazılım, oyun geliştirme ve sağlık turizmi gibi yüksek katma değerli hizmet ihracatında vergi istisnası yüzde 80'den yüzde 100'e yükseltiliyor.

**Dev şirketlere 20 yıl muafiyet:** Çok uluslu şirketlerin bölgesel yönetim merkezlerini Türkiye'ye taşımaları için 20 yıl boyunca vergi muafiyeti sağlanacak.

**Bürokrasiye dijital neşter:** 'Dijital Şirket Rejimleri' ile bürokratik engeller kaldırılacak; yatırım süreçleri uçtan uca dijitalleşecek.

**Yatırımcı dostu ekosistem:** 'Tek Durak Büro' ve 'Terminal İstanbul' projeleriyle yatırımcıların tüm ihtiyaçları tek merkezden karşılanacak.

## POTANSİYEL KÜRESEL BOYUTA TAŞINACAK

● 2025 yılında 1.6 trilyon doları bulan Türkiye'nin milli geliri,

● 397 milyar doları bulan mal ve hizmet ihracatı ve 820 milyar dolara ulaşan dış ticaret hacmi,

● Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği kapsamında güçlü ekonomik ve ticari entegrasyon,

● 24 ülke ile serbest ticaret anlaşması, 4 ülke ile tercihli ticaret anlaşması ile küresel düzeyde en geniş pazar erişim imkânları, bu stratejik hamlelerle daha güçlü bir zemine kavuşacak.

Atılacak yeni adımlarla Türkiye'nin ihracat potansiyeli, bu programla küresel bir boyuta taşınacak ve dünya ticaretindeki pay stratejik bir seviyeye yükselecek.



## BU ADIMLAR NEDEN ATILDI?

**Trump 2.0 döneminde** dünyada ticaret savaşlarının getirdiği korumacılık politikaları, Avrupa'nın tedarikini daha yakın ve güvenilir coğrafyalara kaydırma isteği; zaten potansiyelinde doğal üretim üssü olma eğilimi olan Türkiye'ye fırsat penceresi açtı. Hükümet ekonomik model 'doğrudan üretim ve ihracat' bazlı kalıcı olarak dönüştürme hedefiyle hareket ederek destek paketini açıkladı.

## 3 TEMEL MAKRO AMAÇ

Atılan adımların 3 temel makro hedefi bulunuyor.

**Cari açığa cari fazla veren ülkeye dönüşüm:** İhracatının vergi yükünü düşürerek döviz girişini artırmak ve kronik cari açığı kapatarak uzun vadede cari fazla veren bir ekonomiye dönüşmek.

**Orta gelir tuzağından kalıcı çıkış:** Türkiye, 2025 yılsonu itibarıyla yaklaşık 18 bin dolar düzeyinde kişi başına düşen milli geliriyle orta üst gelir grubundan, üst gelir grubunun ilk basamağına geçiş yaptı. Burada kalıcılık ve daha ileriye gidebilmek için katma değeri yüksek ürün gruplarında pazar avantajı elde önem arz ediyordu. Atılan adımlarla yazılım ve oyun gibi yüksek katma değerli sektörlerde yüzde

100 istisna getirerek, 'kas gücü' yerine 'beyin gücü' ihracatını teşvik etmek amaçlandı.

**Bölgesel merkez olma:** Tedarik zincirlerinin çeşitlendiği ve Çin'den kaydığı bir dönemde, Türkiye'yi Avrupa, Asya ve Afrika arasında 'güvenli, erişilebilir ve istikrarlı bir liman' olarak konumlandırmak.

## EKONOMİYE NASIL ETKİ EDECEK?

Bu paket sadece bir 'indirim' değil, ekonomik büyümeye çarpan etkisi oluşturarak kalkınmayı hedefliyor.

**Sıcak para değil, doğrudan yatırım:** Çok uluslu şirketlere sağlanan 20 yıllık muafiyet, ekonomiye sadece para girişini beraberinde getirmeyecek. Bu dev şirketlerin 'know how'ı olan teknoloji ve yönetim becerisinin de transferini sağlayacak.

**İstihdam artışı:** Vergi yükü azalan imalatçının yatırım kapasitesi artacak. Bu da yeni fabrikalar ve daha fazla iş imkanı yaratacak.

**Dijital dönüşüm:** 'Dijital Şirket Rejimi' ile bürokrasi gruplarında pazar avantajı elde kolaylığı endeksinde (Ease of Doing Business) Türkiye'yi üst sıralara taşıyarak prestij sağlayacak.



## Hedef hem Körfez hem dünya

'Güçlü Merkez Türkiye' vurgusu, Türkiye'nin sadece mal satan bir ülke değil, ticaretin yönetildiği, faturalandığı ve teknoloji üretildiği bir 'operasyonel beyin' olma çabasını simgeliyor. Ekonomik paket özellikle Körfez, Batı ve Asya yatırımcılarını farklı yönleriyle hedefliyor.

**Körfez yatırımcısı:** Genellikle büyük fonlar ve gayrimenkul/finans odaklı gelirler için 'İstanbul Finans Merkezi' ve 'Transit Ticaret' avantajlarını kullanacak.

**Batı ve Asya yatırımcısı:** Çok uluslu şirketlerin bölgesel merkezlerini Türkiye'ye taşımaları için verilen teşvik (20 yıl muafiyet), daha çok Avrupalı ve Amerikalı devleri (teknoloji, otomotiv, ilaç) hedefliyor. Türkiye, Batı'nın üretim üssü olmayı hedeflerken Körfez'in sermayesini bu üretime yakıt yapmayı amaçlıyor.

## Borsada yeni büyüme hikayeleri oluşabilir

Yeni ekonomi paketiyle birlikte orta ve uzun vadede Borsa İstanbul'da sektör bazlı ayırışma belirginleşebilir. Özellikle üretim gücü yüksek ve ihracat odaklı şirketlerin, vergi indirimleri sayesinde kârlılıklarını artırarak öne çıkabileceği değerlendiriliyor.

Otomotiv ve yan sanayi, güçlü ihracat yapısı ve yüksek üretim kapasitesiyle en avantajlı sektörlerin başında geliyor. Demir-çelik, cam, çimento ve petrokimya gibi ağır sanayi kolları da vergi avantajlarının etkisini doğrudan hissedecek.

Beşer eşya, elektronik ve tekstil gibi Avrupa pazarına güçlü satış yapan sektörlerde ise marjların iyileşmesi bekleniyor. Makina ve endüstriyel üretim tarafında yatırım teşvikleri büyümeyi desteklerken, yazılım, oyun ve sağlık turizmi gibi yüksek katma değerli hizmet alanlarında sağlanan yüzde 100 vergi istisnası uzun vadeli yeni büyüme hikayeleri oluşturabilir. Bu süreçte yalnızca ihracat yapan değil, aynı zamanda üretim gücüne sahip şirketlerin pozitif ayrışması; borsada orta ve uzun vadede sanayi ağırlıklı bir yükseliş hikayesinin oluşması bekleniyor.



## Benzer politikaları uygulayan ülkeler ne kazandı?

Son yıllarda dünyada bu 'düşük vergi-yüksek ihracat' ve 'merkez üs' modelini başarıyla uygulayan örnekler şunlar:



### İrlanda

#### Uygulanan politika

Çok uluslu teknoloji devlerine (Apple, Google vb.) çok düşük kurumlar vergisi uyguladı.

#### SONUÇ

Kişi başı milli gelirden dünya liderlerinden biri oldu ve Avrupa'nın teknoloji merkezi haline geldi.



### Vietnam

#### Uygulanan politika

Üretim ve ihracat odaklı vergi teşvikleri ve serbest ticaret anlaşmaları yaptı.

#### SONUÇ

10 yıl içinde ihracatını 3 katına çıkararak küresel tedarik zincirinin ana aktörü oldu.



### Singapur

#### Uygulanan politika

'Tek Durak Büro' benzeri ve dijital bürokrasi uygulamaları ile bölgesel yönetim merkezi teşvikleri verdi.

#### SONUÇ

Dünyanın en büyük finans ve transit ticaret merkezi haline gelerek devasa bir sermaye çekti.



### Polonya

#### Uygulanan politika

Avrupa Birliği ile entegrasyonu üretim teşvikleriyle birleştirdi.

#### SONUÇ

Avrupa'nın üretim atölyesi oldu ve ekonomik krizlere karşı en dayanıklı ekonomilerden biri haline geldi.

# Yapay zeka sistemleri destekleri kaçırmıyor

**S**anayide artan maliyetler ve finansmana erişimde yaşanan zorluklar, yapay zeka destekli yeni nesil sistemleri ön plana çıkarıyor. Firmalar, bu çözümler sayesinde hibe, teşvik ve finansman fırsatlarını anlık takip ederek kaçırıyor. Sistem dışı ticarete hız, verimlilik ve risk yönetimini kolaylaştırıyor.

BARIŞ CABACI

**Y**APAY zekanın ticaret ve üretim süreçlerini şekillendirdiği yeni dönemde, sanayiciler destek ve finansman imkânlarına dijital ve akıllı sistemler aracılığıyla daha hızlı erişebiliyor. İstanbul Ticaret Odası'nda (İTO) düzenlenen 'Küresel Pazarlara Açılan Sanayi: Stratejiler, Destekler, Finansman ve Akıllı Sistemler' seminerinde, firmaların ihracat kapasitesini artırmak için yararlanabileceği teşvikler, finansman modelleri ve akıllı sistem çözümleri masaya yatırıldı.

Seminerde, yapay zekanın ticarete etkisi, destek ve teşviklerden etkin yararlanma yolları ile sanayinin küresel pazarlara açılışında izlenebilecek stratejiler kapsamlı biçimde değerlendirildi.



AVRUPA'NIN 6. BÜYÜK MAKİNA İMALATÇISI

Seminerin açılış konuşmasını yapan İTO Başkan Yardımcısı Mehmet Develioğlu, makina ve takım tezgâhları sektörünün Türkiye ekonomisi açısından stratejik önemine dikkat çekti. Sektörün üretim kapasitesinin adeta bir göstergesi olduğunu vurgulayan Develioğlu, Türkiye'nin bugün Avrupa'nın 6. büyük makina imalatçısı konumuna ulaştığını ve sektör ürünlerinin 200'den fazla ülkeye ihraç edildiğini söyledi.

Küresel üretim süreçlerinde yaşanan dönüşüme işaret eden Develioğlu, dijitalleşme, otomasyon ve yapay zeka destekli sistemlerin artık bir tercih değil, zorunluluk haline geldiğini belirterek, bu dönüşüme uyum sağlayamayan firmaların rekabet gücünü kaybetme riskiyle karşı karşıya kalacağına dikkat çekti.

## AKILLI ÜRETİM SİSTEMLERİ BELİRLEYİCİ

Sektöre ilişkin güncel verileri de paylaşan Develioğlu, makina ihracatının son 5 yılda dolar bazında yüzde 25 arttığını, buna karşılık ithalatın aynı dönemde yüzde 35 yükseldiğini kaydetti.

2025 yılında takım tezgâhları ve otomasyon alanında 1.27 milyar dolarlık ihracata karşılık 2.5 milyar dolarlık ithalat gerçekleştiğine dikkat çeken Develioğlu, bu tablonun yerli üretimin güçlendirilmesi ve teknolojik bağımlılığın azaltılması gerektiğini açıkça ortaya koyduğunu söyledi.

Bu süreçte güçlü finansman yapıları, doğru stratejiler, etkin destek mekanizmaları ve akıllı üretim sistemlerinin kritik rol oynadığını vurgulayan Develioğlu, seminerin de bu dört temel başlık çerçevesinde kurgulandığını belirtti.

## SANAYİCİ DESTEKLERİ KAÇIRIYOR

Seminerin moderatörlüğünü üstlenen İTO Takım Tezgâhları ve Otomasyon Meslek Komitesi Meclis Üyesi Oğuz Akyüz, sanayicinin karşı karşıya olduğu



sorunların artık çok daha net biçimde görüldüğünü söyledi.

Yüksek finansman maliyetleri, kur baskısı, ihracat zorlukları, artan üretim maliyetleri ve Uzak Doğu kaynaklı düşük maliyetli rekabetin sektörü zorladığını ifade eden Akyüz, eski yöntemlerle ayakta kalmanın mümkün olmadığını vurguladı.

Sanayicilerin devlet destekleri, hibeler, finansman imkânları ve yapay zeka destekli yeni nesil ticaret modellerinden daha etkin yararlanması gerektiğini belirten Akyüz, destek mekanizmalarının hızla değiştiğine dikkat çekti. Birçok firmanın bu desteklerden haberdar olmadığı için önemli avantajları kaçırdığını ifade eden Akyüz, dijital sistemlerin bu noktada sanayiciye önemli kolaylık sağladığını dile getirdi.

## DIŞ TİCARETTE STRATEJİK YOL HARİTASI

ODS Bilişim Danışmanlık Yönetim Kurulu Üyesi Okan Seçkin ise uluslararası iş geliştirme ve ihracat danışmanlığı alanında firmaların zaman ve maliyet kayıplarını azaltmaya odaklandıklarını söyledi. Geleneksel ihracat yöntemleriyle ilerleyen birçok şirketin hâlâ ciddi zaman, maliyet ve rekabet avantajı kaybı yaşadığına dikkat çeken Seçkin, yeni nesil ihracat modellerinde doğru strateji, doğru data, etkili iletişim yöntemleri ve güçlü süreç yönetimi sayesinde sektörden bağımsız her firmanın müşteri bulma, yeni pazarlara ulaşma ve küresel ölçekte büyüme potansiyelini çok daha hızlı arttırabildiğini vurguladı. Bu metodolojinin her yıl yüzlerce farklı sektör ve şirkette somut karşılık bulduğunu belirten Seçkin, doğru yol haritasıyla ihracatın artık çok daha erişilebilir ve sürdürülebilir hale geldiğini ifade etti.

## 500 MİLYON DOLARLIK İHRACAT HACMI

17 yıllık deneyim ve uzman kadroyla bugüne kadar 500'den fazla firmaya 500 milyon doları aşan ihracat hacmi kazandırdıklarını aktaran Seçkin, geleneksel ihracat anlayışının ötesine geçen yeni nesil strateji, doğru veri, etkili iletişim ve sürdürülebilir saha yönetimiyle Türk şirketlerinin küresel pazarlarda daha hızlı müşteri bulabildiğini, daha düşük maliyetle büyüebildiğini ve rekabet gücünü kalıcı şekilde arttırabildiğini söyledi. Her sektörde uygulanabilen bu metodolojinin, şirketlerin yalnızca ihracat yapmasını değil, doğru pazarlarda doğru alıcılarla ölçeklenebilir büyüme yakalamasını sağladığını belirten Seçkin, amaçlarının Türk ihracatçısının küresel pazarlardaki rekabet gücünü arttırmak olduğunu ifade etti.

Toplantıya; Türkiye Makine Federasyonu (MAKFED), Takım Tezgâhları Sanayici ve İş İnsanları Derneği (TİAD), Endüstriyel Otomasyon Sanayicileri Derneği (ENOSAD) yetkilileri, ODS CEO'su Cenk Güngör ve sektör temsilcileri katıldı.

## Alacak riskini yönetmek önemli

Türk Eximbank Ürün ve Satış Yönetimi Müdürü Ezgi Camöz, her firmanın dış ticarete farklı ihtiyaçları bulunduğunu belirterek, Türk Eximbank olarak ihracatçılara 360 derece ürün ve destek sunmaya çalıştıklarını söyledi. Firmalara aktif bir şube seçerek banka ile birebir iletişimde kalmaları tavsiyesinde bulunan Camöz, ihtiyaçların zaman içinde değiştiğini, buna bağlı olarak sunulan çözümlerin de yenilendiğini ifade etti.

Kaynakların sınırlı, ihtiyaçların ise sınırsız olduğuna dikkat çeken Camöz, "Erken başvuran kazanıyor diyebileceğimiz bir dönemdeyiz" dedi. Türkiye genelinde 25 şubeyle hizmet verdiklerini aktaran Camöz, geçen yıl ihracatçılara 54.1 milyar dolar destek sağladıklarını, bu yıl ise destek hedeflerinin 59 milyar dolar olduğunu açıkladı. Pandemi sonrası sigorta taleplerinde artış yaşandığını belirten Camöz, alacak riskinin

gerçekleşmeden önce yönetilmesi gerektiğini vurguladı. Camöz, kısa, orta ve uzun vadeli finansman imkanlarının yanı sıra yatırım kredileri de sağladıklarını belirterek, alacak sigortasının temel ürünlerden biri haline geldiğini söyledi. Yeni pazarlara açılan ihracatçılar için alıcı güveninin kritik önemde olduğuna dikkat çekti. Pandemide sigortasıyla doğabilecek risklerin yüzde 90'a kadar tazmin edilebildiğini belirtti.

## ZEPS 2026

Zenica - Bosna Hersek Hizmet, Sanayi, Ticaret ve Yatırım  
2 - 5 Eylül 2026

Türkiye Millî İştiraki ve İkili Görüşmeler Programı  
İstanbul Ticaret Odası Organizasyonu

Desteğe  
Esas Tutar  
10.550 TL / m<sup>2</sup>

## İSTANBUL TİCARET ODASI ORGANİZASYONU İLE BOSNA HERSEK ZENİCA'YA GİDİYORUZ

A'DAN Z'YE TÜM SANAYİ, TİCARET, HİZMET VE YATIRIM SEKTÖRLERİ

- Ağaç İşleme
- Ambalaj
- Bilişim, Yazılım, Donanım
- Eğitim
- Elektrik - Elektronik Ürünler
- Enerji
- Ev Tekstili
- Gıda ve İçecek
- Gıda Ekipmanları
- Hazır Giyim
- İnşaat
- Kozmetik
- Makine
- Market ve Mağaza Ürünleri
- Mobilya
- Otomotiv
- Plastik
- Sağlık
- Sanayi
- Savunma Sanayi
- Tarım ve Tarım Makineleri
- Tekstil
- Temizlik Malzemeleri
- Tıbbi Malzemeler ve Ekipmanları
- Üretim Maddeleri
- Yatırım

HER KATILIMCI FİRMAYA MİNİMUM 20 POTANSİYEL ALICI İLE İKİLİ İŞ GÖRÜŞMELERİ  
İSTANBUL TİCARET ODASI TARAFINDAN DÜZENLENECEKTİR

## BALKANLAR, BOSNA HERSEK VE AB ÜLKELERİNE İHRACATIN ADRESİ ZEPS 2026 TÜRKİYE MİLLİ İŞTİRAKİ VE İKİLİ GÖRÜŞMELER PROGRAMI ZENİCA - BOSNA HERSEK

### ZEPS 2026 Katılım Bedeline Dahil Hizmetler

- Sektörel yerleşim ve her katılımcıya en az 20 potansiyel alıcı firma ile ikili görüşme organizasyonu
- Saraybosna - Zenica, Zenica - Saraybosna transferleri
- Stant inşaatı, dekorasyonu
- Nakliye ve gümrük hizmetleri
- Fuarda iletişim, ikram, internet hizmetleri
- Fuar web sitesinde, Türkiye Millî İştiraki broşürü ve QR' da firmaların yayınlanması
- Bosna Hersek bilgilendirme semineri ve akşam yemeği
- Devlet desteğine ilişkin ilgili ihracatçı Birliği tarafından talep edilen dosya masraf bedelinin karşılanması

### Katılım Bilgisi

- Katılım Bedeli : 350 Euro / m<sup>2</sup>



Kevser Mercan	Tanju Özbay	Anesa Külekcı	Aylin Odabaş
0212 455 61 12 0532 714 83 50 kevser.mercan@ito.org.tr	0212 455 47 73 0539 931 51 24 tanju.ozbay@ito.org.tr	0212 455 61 18 0530 664 86 22 anesa.kulekci@ito.org.tr	0533 959 30 57 aylin.odabas@ito.org.tr

444 0 486 | ito.org.tr | [in](#) [x](#) [w](#) [f](#) [@](#) /itokurumsal



Anzak Günü kapsamında Avustralyalıların Lone Pine (Yalnız Çam) Anıtı'nda anma töreni düzenlendi.



## Anzak bağı güçlenebilir

İstanbul Rehberler Odası Yönetim Kurulu Başkanı Selçuk Eracun, Avustralya vatandaşlarına yönelik vize muafiyetini özellikle Çanakkale ve Anzak ziyaretleri açısından önemli bir gelişme olarak değerlendirdi. Eracun, kararın Türkiye ile Avustralya arasındaki uzun yıllara dayanan dostluk ve karşılıklı saygının somut bir göstergesi olduğunu söyledi. Eracun, her yıl 25 Nisan'da Anzak Günü dolayısıyla Gelibolu Yarımadası'ndaki Anzak Koyu'nda düzenlenen Şafak Ayını törenlerine önemli bir katılım olduğunu hatırlatarak, "Her yıl binlerce Avustralyalı ve Yeni Zelandalı ziyaretçinin Türkiye'ye gelerek Çanakkale'de düzenlenen anma programlarına katıldığı düşünülürken, alınan kararın turizm hareketliliğini ve kültürel etkileşimi daha da artıracığı açıktır" dedi. Avustralya'ya sağlanan vize muafiyetinin iki ülke ilişkileri açısından da anlam taşıdığı belirten Eracun, benzer bir kolaylığın Türk vatandaşları için de Avustralya tarafından sağlanmasının ilişkileri daha dengeli bir noktaya taşıyacağını söyledi. Türkiye'nin önümüzdeki dönemde hangi ülkelere benzer kolaylıklar sağlayacağı, turizm sektörünün yakından izleyeceği başlıklar arasında yer alıyor. Uzmanlara göre doğru pazar seçimiyle atılacak her adım, Türkiye'nin yalnızca daha fazla turist ağırlamasını değil, daha uzun kalan, daha çok harcayan ve farklı destinasyonlara yayılan bir ziyaretçi profiline ulaşmasını da sağlayabilir.

# Vize kolaylığı turizmde uzak pazarları çekecek



Çin'den sonra Avustralya vatandaşlarına Türkiye'ye girişte vize serbestisi sağlanması, turizmde uzak pazar stratejisini daha da güçlendirecek. Turizmciler, kararın yalnızca turist sayısını artırmakla kalmayıp kişi başı gelir, destinasyon çeşitliliği ve turizmin 12 aya yayılması hedefini olumlu etkileyeceğini söylüyor.

TÜRKİYE, turizmde pazar çeşitliliğini artırmak için yeni adımlar atıyor. Çin vatandaşlarına yönelik vize kolaylığının ardından Avustralya vatandaşlarına da turistik seyahatlerde ve transit geçişlerde, her 180 gün içinde 90 güne kadar vize muafiyeti tanındı. Yeni uygulama, uzak pazarlara açılmaya önemli bir halkası olarak değerlendiriliyor.



Sena SORKUN

Turizmciler, Türkiye'nin Almanya, İngiltere, Hollanda ve Rusya gibi geleneksel pazarlarda belirli bir derinliğe ulaştığını, bundan sonraki büyümenin ise hem yeni pazarlara erişim hem de kişi başı gelirin artmasıyla mümkün olacağını belirtiyor. Vize kolaylığı bu yönüyle yalnızca seyahat sürecini hızlandıran bir karar değil; aynı zamanda Türkiye'nin Çin, Avustralya, Uzak Doğu, ABD ve Afrika gibi pazarlarda daha görünür hale gelmesini sağlayacak stratejik bir adım olarak görülüyor.

### PROFİL VE GELİR YÜKSELTİLMELİ

Kararı değerlendiren Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) Yönetim Kurulu Üyesi Cevat Engin Şahin, Türkiye'nin mevcut turizm pazarlarında güçlü bir konuma sahip olduğunu belirterek, yeni dönemde hedefin turist profilini ve gelir düzeyini yukarı taşımak olması gerektiğini söyledi. Şahin, "Almanya, İngiltere, Hollanda, Rusya, Ukrayna gibi pazarlarda yeterince deriniz. Orada sayıdan çok turistin kalitesini ya da gelir düzeyini artırmamız gerekiyor. Türkiye birkaç pazara bağımlı kalmamalı. Vize kolaylıkları özellikle uzak pazarlar için önemli. Çin, Avustralya, Uzak Doğu, ABD ve Afrika kıtası gibi yerlerden gelen misafirlere bu tür vize kolaylıkları sağlamaya çalışıyoruz. Hedefimizin de burası olması gerekiyor" diye konuştu.

Şahin, bu adımların Türkiye'nin henüz yeterince derinleşmediği pazarlarda yeni bir hareket alanı oluşturacağını kaydetti. Ancak vize serbestisi kararlarının yalnızca Türkiye'nin tek taraflı tercihiyle şekillenmediğini belirten Şahin, sürecin çoğu zaman uluslararası protokoller ve mütekabiliyet ilkesiyle yürüdüğünü söyledi. Avrupa pazarında benzer kolaylıkların daha zor görüldüğünü ifade eden Şahin, uzak pazarlar ve Afrika ülkelerinde ise bu tür adımların daha uygulanabilir olduğunu vurguladı.

### KAPIDA VİZE KOLAYLIK SAĞLADI

Vize serbestisinin mümkün

olmadığı pazarlarda ise kolaylaştırılmış vize uygulamalarının devreye girdiğini anlatan Şahin, elektronik vize ve havalimanlarındaki kiosk sistemlerinin turistin geliş kararını kolaylaştırdığını söyledi. Cevat Engin Şahin, "Vizeyi tamamen kaldırmıyorsunuz ama gelişini kolaylaştırıyorsunuz. Misafir havalimanına indiğinde kiosklerden e-vizesini alabiliyor. Bu, yolcunun önünü açan bir uygulama" dedi.

Geçmişte bazı ülkelerde Türkiye vizesi almak isteyen ziyaretçilerin aracı kurumlar nedeniyle yüksek ücretlerle karşılaştığını hatırlatan Şahin, bu alanda daha düzenli bir yapıya ihtiyaç olduğunu belirtti. DİVAK'a ait bir acente üzerinden yurt dışındaki vize başvuru merkezlerinin yönetilmesine yönelik yapılanmanın çok önemli ve olumlu bir adım olduğunu söyleyen Şahin, sistemin tamamlanmasıyla Türkiye'ye gelmek isteyenlerin daha güvenli ve şeffaf bir süreçle vize alabileceğini kaydetti.

### GELİR İÇİN ÜRÜN ÇEŞİTLENMELİ

Şahin, Türkiye'nin yatak kapasitesi bakımından da güçlü olduğunu, ancak turizm gelirini artırmak için ürün çeşitliliğinin daha fazla öne çıkarılması gerektiğini belirterek, şöyle konuştu: "Biz yıllardır deniz, güneş, kumda kaldık. Buna kültür, gastronomi, sağlık turizmi, spor turizmi ve kış turizmini eklediğimizde hem turizmi 12 aya yaymış olacağız hem de daha yüksek gelir seviyesindeki yolcuyla ağırlayabileceğiz."

Göbeklitepe ve Taş Tepeler bölgesi, Karadeniz, Kars, Bodrum, Marmaris, Antep ve Urfa gibi merkezlerin kendi pazarlarını oluşturmaya başladığını anlatan Şahin, kış turizmi için son yıllarda yeni kayak merkezlerinin devreye alındığını da söyledi. Şahin, ürün çeşitlendirmesi ve mevsimselliğin azaltılmasıyla Türkiye'nin mevcut altyapısıyla çok daha yüksek turist sayılarına ulaşabileceğini belirtti.



## Uçuş ağı avantaj sağlıyor

Vize kolaylığının gerçek etki oluşturabilmesi için ulaşım imkanlarıyla desteklenmesi gerektiğini vurgulayan TÜRSAB Yönetim Kurulu Üyesi Cevat Engin Şahin, Türkiye'nin bu konuda önemli bir avantaja sahip olduğunu altını çizdi. THY'nin çok sayıda noktaya uçmasının, Türkiye turizminin önünü açan temel unsurlardan biri olduğunu belirten Şahin, şunları söyledi: "Doğrudan uçuşların artması, destinasyonlara da hareketlilik kazandırır. THY ne kadar çok şehrimize ve ülkeye uçup yaparsa, turizmciler de o kadar avantajlı olur. İstanbul'a, Antalya'ya, İzmir'e, Ankara'ya direkt uçuş ne kadar artarsa turizm o kadar hareketlenir. Çünkü turizmin birinci ayağı ulaşım"dır."

Türkiye'nin bağlantı uçuşları açısından da güçlü bir merkez haline geldiğini ifade eden Şahin, İstanbul'un önemli bir geçiş noktası olduğunu söyledi. Şahin'e göre stopover uygulamaları da hem havayolu trafiğini artırıyor hem de Türkiye'nin tanıtımına katkı sağlıyor.

## BAUMA CHINA 2026

Şanhay / Çin Halk Cumhuriyeti  
24 - 27 Kasım 2026

Türkiye Millî İştiraki  
İstanbul Ticaret Odası Organizasyonu



## ASYA'NIN ULUSLARARASI LİDER İNŞAAT, MADENCİLİK MAKİNALARI VE ARAÇLARI FUARINDA YERİNİZİ ALIN!

### BAUMA CHINA 2026

- 330.000 m<sup>2</sup> sergileme alanı
- 32 ülkeden 3540 katılımcı
- 281.500 ziyaretçi
- Asya'da düzenlenen en büyük inşaat makinaları fuarı
- Bauma fuarları zincirinde İstanbul Ticaret Odası organizasyonlarının yükselen grafiği

### BAUMA CHINA 2026

- Beton Sanayisi
- İnşaat Teknolojileri
- İş ve İnşaat Makinaları
- Madencilik
- İnşaat Araçları ve Ekipmanları
- Yedek Parça Sanayi

### KATILIM BEDELİNE DAHİL HİZMETLER

- Stant dekorasyonu ve aydınlatma
- Ürünlerin nakliye, gümrükleme ve sigorta işlemleri
- Fuar web sayfasında firma bilgilerinin yayınlanması
- Türkiye millî iştiraki broşüründe firma bilgilerinin yer alması
- Fuar süresince internet ve ikram hizmetleri
- Fuar giriş kartı temini
- Devlet desteğine ilişkin ilgili İhracatçı Birliği tarafından talep edilen dosya masraf bedelinin karşılanması

### KATILIM BİLGİSİ

Minimum stant alanı : 12 m<sup>2</sup>  
Katılım Bedeli : 1100 Euro / m<sup>2</sup>



### Akif Gönülcü

0212 455 61 19  
0530 931 31 08  
akif.gonulcu@ito.org.tr

### Sibel Tayanc

0212 455 61 11  
0530 664 86 18  
sibel.tayanc@ito.org.tr

444 0 486 | ito.org.tr | /itokurumsal

# İstanbul markası için 5'i bir yerde

BACASIZ SANAYİ  
TURİSTE DOYACAK

İstanbul, yeni 5 büyük organizasyon hedefiyle spor turizminde küresel marka iddiasını güçlendiriyor. İstanbul, Formula 1 yarışlarının yanı sıra önümüzdeki dönemde 2 UEFA finaline daha ev sahipliği yapacak. Avrupa Şampiyonası ve Olimpiyat Oyunları adaylığıyla da öne çıkan kentte, spor organizasyonlarının yarattığı ekonomik etkinin yıllık 600 milyon doları aşması bekleniyor.

TÜRKİYE, son yıllarda artan uluslararası organizasyonlara ev sahipliği yaparak, turizmde yeni bir büyüme alanı oluşturdu. Kongre, fuar, spor ve zirve gibi etkinliklerin sayısında artış, özellikle yüksek harcama potansiyeline sahip ziyaretçi profilini ülkeye çekerek, turizm gelirlerini doğrudan destekliyor. Bu kapsamda Formula 1 heyecanı, 6 yıl sonra yeniden Türkiye'de yaşanacak. Türkiye Grand Prix'si, motor sporlarının en prestijli yarışlarından Formula 1'in 2027 takviminde yer alacak. İstanbul Park, 2005-2011 ve 2020-2021 yıllarından sonra gelecek sene Formula 1'e 10. kez ev sahipliği yapacak.

## ZENGİN TURİST

Formula 1'in yeniden İstanbul Park'ta düzenlenecek olması, turizmden perakendeye, yeme-içmeden ulaşıma kadar birçok sektörü hareketlendirecek. Dünyanın en prestijli spor organizasyonlarından biri kabul edilen Formula 1 kapsamında Türkiye Grand Prix'sinin 2027'den itibaren 5 sezon boyunca İstanbul Park'ta yapılması bekleniyor. Milyonlarca izleyiciyi ekran başına çeken organizasyonun, yüksek gelir grubundaki F1 takipçilerini de İstanbul'a yönlendirmesi öngörülmüyor. F1 seyircisi en düşük 2 bin dolar, en üst segmentte ise 4 bin doların üzerinde harcama yapıyor. En düşükten en yükseğe bu kitlenin konaklama, alışveriş, restoran, ulaşım ve eğlence harcamalarıyla kent ekonomisine ciddi katkı sağlaması bekleniyor. En son 2021'de Türkiye'de düzenlenen Formula 1 organizasyonunun yaklaşık 100 milyon dolarlık ekonomik katkı sağladığı dikkate alındığında, 2027'de İstanbul'da yeniden başlayacak yarışların ek katkısının 100 milyon doların üstüne çıkacağı öngörülmüyor.

## ORTA-UZUN VADELİ YATIRIM

Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) Başkanı Müberra Eresin, spor turizmini, Türkiye'de turizmin geleceği açısından en önemli enstrümanlardan biri olarak gördüklerini söyledi. Turizmde 100 milyar dolar gelir hedefine ulaşabilmek için stratejik önceliklere odaklanılmasının önemini vurgulayan Eresin, şöyle konuştu: "Kişiyi özel hizmet ve deneyimlerin geliştirilmesi, MICE turizminin güçlendirilmesi, sağlık ve wellness turizmi ile gastronomi ve alışveriş turizmi gibi yüksek katma değerli alanlara yapılacak yatırımlar, bu hedefe ulaşmada kritik rol oynayacak. Bunun yanı sıra Olimpiyat Oyunları, Dünya ve Avrupa Futbol Şampiyonaları, Formula 1 ve MotoGP gibi motor sporları, uluslararası festivaller, kültür-sanat etkinlikleri ve dünya çapında ses getiren konserlerin ülkemizde düzenlenmesi, Türkiye'nin marka değerini daha da yukarı taşıyacak. Bu tür organizasyonlar, aynı zamanda sezon dışı dönemlerde de turizm hareketliliğinin sürdürülebilirliğine önemli katkılar sunacak."

## 5 KAT FAZLA HARCİYORLAR

Spor ekonomisti Tuğrul Akşar, İstanbul'un 2026 spor takviminin yalnızca prestij üretmediğini, doğrudan ekonomik değer de yarattığını vurgulayarak, "26 Mayıs 2026'da Beşiktaş Tüpraş Stadyumu'nda oynanacak UEFA Avrupa Ligi Finali ve hemen ardından İstanbul Park'ta düzenlenecek Formula 1 Türkiye Grand Prix, kente sadece kısa vadeli turizm geliri değil, aynı zamanda yabancı sermaye girişi ve çarpan etkisiyle genişleyen bir ticaret hacmi sunuyor" dedi. Akşar,

özellikle Avrupa Ligi Finali'nin ekonomik etkisinin maç gününden çok önce başladığına dikkat çekerek, şöyle konuştu: "Final için İstanbul'a gelmesi beklenen yaklaşık 45 bin yabancı taraftarın kişi başı ortalama bin 400 Euro harcama yapacağı öngörülmüyor. Bu harcamalar konaklama, yeme-içme ve ulaşım başta olmak üzere turizm ve hizmet sektörlerinde ciddi bir hareketlilik yaratıyor. Sadece tek bir gecede ekonomiye girmesi beklenen sıcak para 65 milyon Euro seviyesinde. Bunun yanında organizasyonun 100'den fazla ülkede canlı yayınlanması, İstanbul'un küresel marka değerini artıran önemli bir kaldıraç işlevi görüyor."

## ALTYAPI AVANTAJI

İstanbul'un mevcut altyapısının bu organizasyonlar için en önemli avantaj olduğunu vurgulayan Akşar, "Modern spor ekonomisinde en büyük risklerden biri, organizasyon sonrası atıl kalan yatırımlardır. Ancak İstanbul, UEFA standartlarında stadyumlara ve dünyanın en teknik pistlerinden birine zaten sahip. Bu durum yeni yatırım ihtiyacını ortadan kaldırırken, organizasyonun maliyetini düşürüp sosyal faydasını artırıyor. Formula 1 izleyicisi ise diğer turistlere göre yaklaşık 5 kat daha fazla harcama yapıyor. VIP deneyimler, Paddock Club üyelikleri ve lüks konaklama talebi, kişi başı geliri yukarı çekiyor. Yarışta hafta sonunda oluşacak ekonomik hacmin 150 ila 200 milyon dolar arasında gerçekleşmesi bekleniyor" dedi.



Barış CABACI



Tuğrul Akşar



## İTO öncü rol üstlendi

İstanbul Ticaret Odası Başkanı Şekib Avdağ, İstanbul Park Formula 1 Pisti'nin 2027 takvimine yeniden dahil edilmesinin Türkiye için önemli bir kazanım olduğunu belirtti. Avdağ, sosyal medya hesabından yaptığı açıklamada, şunları söyledi: "Cumhurbaşkanımızın tanıtım programında, 2005 yılındaki ilk yarışın 110 bini aşkın seyirciyle Cumhuriyet tarihimizin rekorunu kırdığına yaptığı vurgu; İTO'nun öncülüğünde açılan Formula 1 yolunun ne kadar isabetli ve vizyoner bir adım olduğunu bir kez daha ortaya koydu. İstanbul Ticaret Odası, İstanbul Park markasının oluşturulmasından pistin inşasına, organizasyonun ülkemize kazandırılmasından yarışların dokuz kez Türkiye'de düzenlenmesine kadar her aşamada öncü rol üstlenmiştir. Uluslararası ölçekte saygınlık kazandırdığımız ve güçlü bir marka haline getirdiğimiz İstanbul Park'ta, nice başarılı yarışlar gerçekleştirilmesini temenni ediyoruz."

## F1'in sektöre katkısı

- 114 milyon: Sosyal medya takipçi sayısı
- 2.3 milyar: Toplam etkileşim sayısı
- 3 bin dolar: Kişi başı harcama
- %60: Restoran cirolarına katkı
- 300 bin: Tribündeki izleyici sayısı
- 100 milyon dolar: Ekonomiye katkı
- %20: Otel doluluğuna ek katkı
- 1.83 milyar: Sezondaki TV izleyici sayısı

## İstanbul'da düzenlenen organizasyonlar

- 2019: Süper Kupa Finali
- 2021: F1 (3 günde 190 bin kişi katıldı)
- 2022: FIVB Kadınlar Milletler Ligi Finalleri
- 2023: CEV Kadınlar Avrupa Şampiyonası Finali
- 2023: Şampiyonlar Ligi Finali
- 2024: FIBA Europe Cup Finaleri
- 2024: FIBA Kadınlar Avrupa Süper Kupası

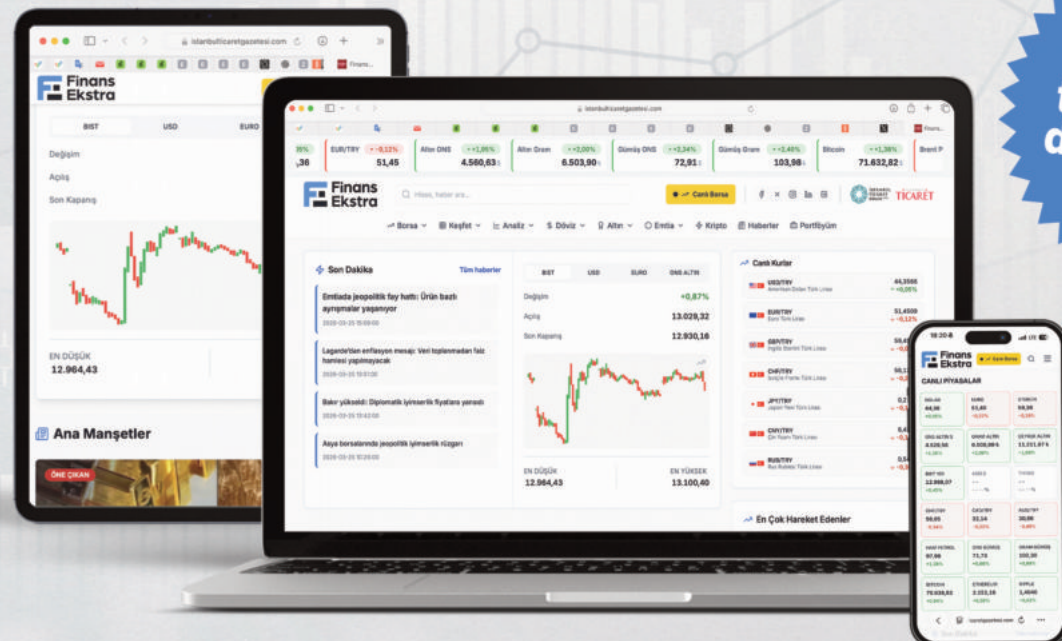
## İstanbul'un gündemindeki organizasyonlar

- 2026: UEFA Avrupa Ligi Finali
- 2027-2031: Formula 1
- 2027: UEFA Konferans Ligi Finali
- 2032: Avrupa Şampiyonası adaylığı
- 2036: Olimpiyat adaylığı

Anlık veri, derin analiz ve uzman yorumu tek platformda buluştu

# Finans EKSTRA+ YAYINDA!

www.financekstra.com



Piyasa takibi artık daha pratik

• Borsa ekranı

• Altın ve emtia takibi

• Teknik analiz araçları

• Keşfet bölümü

# Kadınlar üretimden girişimciliğe adım attı



'HOBİN İŞİN OLSUN'  
PROJESİ TAMAMLANDI

**K**adınların üretim gücünü girişimcilik ekosistemiyle buluşturmak amacıyla İstanbul Ticaret Üniversitesi işbirliğinde hayata geçirilen 'Hobin İşin Olsun' projesi tamamlandı. Eğitim ve danışmanlık sürecini başarıyla tamamlayan kursiyerler, sertifikalarını alarak üretimlerini ekonomik değere dönüştürecek girişimcilik yolculuklarına ilk adımı attı.

ERTAN ERYILMAZ

**İ**STANBUL Ticaret Üniversitesi, İstanbul Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü ve Sürekli Eğitim Merkezi işbirliğinde hayata geçirilen 'Hobin İşin Olsun' projesi, Ahî Çelebi Kampüsü Eminönü Konferans Salonu'nda düzenlenen kapanış programıyla tamamlandı. Program kapsamında kursiyerlerin eğitim sürecine ilişkin deneyimleri paylaşılrken, ilham veren iyi uygulamaların ele alındığı panel gerçekleştirildi.

DEĞER OLUŞTURAN  
GİRİŞİMCİLER

İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kurulu Üyesi Münir Üstün, kapanış programında yaptığı konuşmada, projenin klasik bir sosyal destek çalışmasının ötesine geçtiğini söyledi. Kadınların üretim gücünün dijital imkanlar ve doğru stratejilerle buluşturulduğunu belirten Üstün, "Günümüzde rekabet yalnızca büyük sermayeler arasında değil, bilgiye erişebilen ve kendini doğru ifade

edebilen bireyler arasında yaşanıyor. Katılımcılar artık yalnızca üretici değil, aynı zamanda değer oluşturan girişimciler haline geldi" dedi.

YENİ BİR BAŞLANGIÇ

Üniversitenin Mütevelli Heyet Başkanı Dr. İsrail Kuralay ise konuşmasında, Türkiye'de istihdamın artırılması gerektiğine dikkat çekerek, özellikle kadınların üretim süreçlerine daha aktif katılımının büyük önem taşıdığını ifade etti. Programın yalnızca bir eğitim süreci değil, aynı zamanda yeni bir başlangıç olduğunu vurgulayan Dr. Kuralay, benzer çalışmaların devam etmesi gerektiğini söyledi.

ORTAK ÇALIŞMALARLA  
SOMUT DEĞİŞİMLER

İstanbul Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürü Ömer Turan da kadınların ekonomik ve sosyal açıdan güçlenmesini destekleyen bu tür projelerin önemine değindi. Üniversite ve İTO ile yürütülen işbirliğinin değerine dikkat çeken Turan, ortak çalışmaların kadınların hayatında somut değişimler oluşturduğunu ifade etti.



## EURIE 2026'da yeni Erasmus anlaşmaları imzalandı

İSTANBUL Ticaret Üniversitesi, Avrasya Üniversiteler Birliği (EURAS) tarafından İstanbul'da düzenlenen 11. Avrasya Yükseköğretim Zirvesi'ne (EURIE 2026) katıldı. Lütfi Kırdar Uluslararası Kongre ve Sergi Sarayı'nda gerçekleştirilen ve üniversitenin ana partnerleri arasında yer aldığı zirvede, uluslararası akademik işbirliklerine yönelik önemli temaslarda bulunuldu.

50'DEN FAZLA ÜLKE

Dünyanın farklı bölgelerinden üniversiteleri, akademisyenleri, yükseköğretim yöneticilerini ve sektör temsilcilerini bir araya getiren zirvede, 50'den fazla ülkeden yüzlerce kurum yer aldı. Uluslararasılaşma, akademik işbirlikleri ve yükseköğretimdeki güncel gelişmelerin çok boyutlu şekilde ele alındığı zirve, küresel ölçekte güçlü bir etkileşim zemini sundu. İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı Şekib Avdağ'ın da konuşmacı olarak yer aldığı zirve, yeni ortaklıkların kurulmasına katkı sağladı.

İŞBİRLİĞİ İMKANLARI

Zirveye katılan Mütevelli Heyet Başkanı Dr. İsrail Kuralay ve Rektör Prof. Dr. Necip Şimşek, farklı üniversitelerin stantlarını ziyaret ederek, uluslararası paydaşlarla birebir temaslarda bulundu ve işbirliği imkânlarını değerlendirdi.

Zirve kapsamında Erasmus Karma Yoğun Programlar (BIP) faaliyetleri doğrultusunda, Politehnika Üniversitesi Timişoara ile Erasmus ikili anlaşma imzalandı. Ayrıca Bucharest University of Economic Studies, Mediterranean University of Albania ve John von Neumann University ile Erasmus anlaşması yapılmasına yönelik mutabakata varıldı.

## İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi'ne FEDEK akreditasyonu



İNSAN ve Toplum Bilimleri Fakültesi bünyesinde yer alan Matematik ve Psikoloji lisans programları, Fen, Edebiyat, Fen-Edebiyat, Dil ve Tarih-Coğrafya Fakülteleri Akreditasyon Kurulu (FEDEK) tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda akreditasyon almaya hak kazandı.

KALİTE  
STANDARTLARI  
TESCİLLENDİ

FEDEK tarafından gerçekleştirilen saha ziyaretleri kapsamında Matematik ve Psikoloji lisans programları; eğitim programı çıktıları, öğretim elemanı yeterlilikleri, öğrenci destek hizmetleri, fiziki ve teknolojik altyapı olanakları, yönetim yapısı ve kalite güvence sistemi gibi birçok başlık altında kapsamlı şekilde incelendi.

Çok boyutlu yürütülen değerlendirme süreci, üniversitedeki programların akademik ve idari kapasitesini bütüncül bir yaklaşımla ele aldı. Değerlendirmeler sonucunda Matematik ve Psikoloji lisans programları, FEDEK tarafından akreditasyon almaya hak kazandı. Elde edilen akreditasyon, programların eğitim ve öğretim süreçlerinin kalite standartlarına uygun şekilde yürütüldüğünü belgeledi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, tüm akademik birimlerinde kalite odaklı dönüşümü sürdürülebilir hale getirmek ve kalite standartlarında eğitim sunmak amacıyla çalışmalarını kararlılıkla sürdürüyor. Bu başarı, mezunların iş dünyasındaki rekabet gücünü artırırken, üniversitenin akademik tanınırlığına da önemli katkı sağlıyor.



## 'Yeşilay Kitaplığı' oluşturuldu

MİMARLIK ve Tasarım Fakültesi Mimarlık Bölümü öğrencileri, Yeşilay Haftası kapsamında proje dersi çerçevesinde Yeşilay'ı ziyaret etti. Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Dekan Yardımcısı Dr. Öğr. Üyesi Sacide Akın rehberliğinde düzenlenen ziyaret kapsamında öğrenciler, sağlıklı yaşam ve bağımlılıkla mücadele konularında farkındalık

kazandı. Ziyaretin ardından Yeşilay tarafından üniversite kütüphanesine önemli bir bağış yapıldı. Yeşilay yayınlarından oluşan kitaplar ile bir yıllık dergi sayıları kütüphane koleksiyonuna kazandırıldı. Bağışlanan kitaplar kataloglanarak kütüphanede 'Yeşilay Kitaplığı' bölümü oluşturuldu ve kullanıcıların erişimine sunuldu.

## Türk Cumhuriyetleri'yle akademik bağlar güçlendiriliyor

İstanbul Ticaret Üniversitesi, Azerbaycan ve Orta Asya'da düzenlenen eğitim fuarlarında binlerce öğrenciyle buluşarak, uluslararası tanıtım çalışmalarını güçlendirdi. Özellikle ticaret ve mühendislik programlarına gösterilen yoğun ilgi, üniversitenin bölgedeki akademik cazibesini bir kez daha ortaya koydu.

AZERBAYCAN, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'da düzenlenen yurt dışı Türk üniversiteleri fuarlarına katılan İstanbul Ticaret Üniversitesi Uluslararası Koordinatörlüğü, geniş bir uluslararası öğrenci kitlesine buluştu. Fuar katılımları, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin Türk Cumhuriyetleri ile akademik ve kültürel bağlarını daha da güçlendirdi. Aday öğrencilerle kurulan doğrudan iletişim ve yürütülen temaslara, üniversitenin uluslararası öğrenci potansiyelini arttırmaya yönelik önemli bir zemin oluşturdu.

İLK DURAK AZERBAYCAN

Programın ilk ayağını oluşturan Azerbaycan fuarı, 4 Nisan'da Bakü'de düzenlendi. 20 üniversitenin katıldığı fuar, 1000'in üzerinde öğrenci tarafından ziyaret edildi. İstanbul Ticaret Üniversitesi'ni temsilen Koordinatör Fatma Kabaoğlu ile Uzman Merve Önder'in yer aldığı fuarda, aday öğrencilerle doğrudan temas kurularak akademik olanaklar kapsamlı şekilde aktarıldı.

ORTA ASYA TURU

Azerbaycan'ın ardından Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'ı kapsayan fuar programı ardışık şekilde gerçekleştirildi. İlk olarak 11 Nisan'da Kazakistan'ın Almatı şehrinde düzenlenen fuar 23 üniversite



katılırken, yaklaşık 1200 öğrenci etkinliği ziyaret etti. Fuar programı, 14 Nisan'da Kırgızistan'ın başkenti Bişkek'te devam etti. 14 üniversitenin yer aldığı fuar, 1300'ün üzerinde öğrenci tarafından ziyaret edildi.

Orta Asya turunun son durağı ise 16 Nisan'da Özbekistan'ın başkenti Taşkent oldu. 20 üniversitenin katıldığı



fuar, 1200'ün üzerinde öğrenciye ev sahipliği yaptı.

LİSANSÜSTÜNE  
YOGUN İLĞİ

Özbekistan fuarına, Mütevelli Heyet Başkanı Dr. İsrail Kuralay, Mütevelli Heyet Üyesi Doç. Dr. Vahdettin Işık ve Prof. Dr. Abdulhamit Aşar da iştirak etti. Fuarlar kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerde, Türk Cumhuriyetleri'nden Türkiye'deki üniversitelere yönelik ciddi bir ilginin bulunduğu gözlemlendi. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin özellikle ticaret ve mühendislik alanındaki bölümleri, aday öğrenciler tarafından en çok ilgi gören programlar arasında yer aldı. Adayların yalnızca lisans programlarına değil, lisansüstü programlara da yoğun ilgi göstermesi dikkat çekti.



## AİLE ŞİRKETLERİ

Dr. İlhami FİNDİKÇİ

## Toy yüreklerde şiddet

Okullardaki olaylar içimizi acıtıyor. Üzüntüyü ifade edecek kelimeleri bulmakta zorlanıyoruz.

Çocuklarımıza ve gençlerimize ne oluyor sorusunu bir daha ve yeniden sormak zorundayız. Acaba biz nerede hata yapıyoruz, neyi gözden kaçırıyoruz da çocuklarımız şiddetin kucagina düşüyor. Olayların vahameti, ivedi şekilde önlemler almamızı zorunlu kılıyor.

Öncelikle devletimizin, toplumumuzun, aile yapımızın, gelenek ve kültür alt yapımızın güçlü olduğuna ve bu konunun da üstesinden gelebileceğimize inanmamız gerekiyor. Bu tür elim olayların bütün ayrıntılarıyla paylaşılması, 'öğrenilen bir davranış' olan şiddeti tetikler. Bu durumun, saldırganlık eğilimi olan zayıf kişiliklerde şiddetin bulacağı bir hastalık misali dalga dalga yayılmasına neden olabileceği unutulmamalıdır.

★★★

Dünyada şiddetin giderek artmasının en önemli nedeni; günümüz insanının yaşadığı değersizliktir. İnsan yeryüzündeki yolculuğundan ve kendini bilmekten uzaklaştıkça dünyevileşiyor ve anlamını yitiriyor.

Tüm çevrelerini saran kötülük örneklerinden dolayı manayı yakalayamayan toy yürekler, sığınacak limanlar bulamadıklarından şiddet sarmalının girdabına kapılırlar. Şiddet sarmalının; doyumsuzluk-yalnızlık-yabancılaşma-önyargı-endişe-stres-nefret-öfke-korku-anti sosyal davranış-saldırganlık-şiddet-cinnet şeklinde ilerlediğini unutmamalıyız.

Elbette devletin bütün kurumlarıyla yaptıkları ve yapacakları var. Ancak çözümün ilk adımı ailedir. Kişiliğin inşa edildiği yegâne kaynak olan aile; değerlerin ve iyileşmenin filizlendiği ocaktır.

★★★

Şiddetle mücadelede ailelerin dikkat etmesi gereken somut davranış örnekleri vardır:

■ Günlük yaşamında; giderek yalnız kalmayı tercih eden, ailesinden ve arkadaşlarından uzaklaşan, ekrana ve dijital platformlara bağımlı hale gelen, kaçamak davranışlarla ailesine kendi gerçeklerini anlatmayan, şiddet görüntülerine merak salan, şiddet içerikli oyunlara, dizi filmlere müptela olan, sürekli olarak haksızlığa uğradığını dile getiren, aile ile iletişimi daralan, göz teması kurmayan, şiddeti öven paylaşımlar yapan, ahlak ve inanç değerlerinden uzaklaşan çocuklarımıza dikkat edelim. Ailenin içinden ve dışından gereken destekleri sağlayalım.

■ Ailede ve eğitim sürecinde çocukların kariyer gelişimi kadar sevgiyi, ait olmayı, vicdani gelişimi ve ahlaki olgunluğu da önemseyelim. Başta anne, baba ve öğretmenler olmak üzere tüm yetişkinler söylediklerinden çok yaptıklarıyla yani hal dili ile model olmalıdırlar.

■ Öğretmenlik; salt bilgi aktarma, öğretme işine indirgenmemeli. Öğretmenlik; birlikte öğrenme, terbiye olma, olgunlaşma ve kemâlât sürecidir.

■ Ailede kural disiplini, sınır koyma becerisi olmalı ve çocuklar cinsiyet rollerine uygun yetiştirilmelidir.

■ Televizyon, film, dizi ve sosyal medya başta olmak üzere ve tüm dijital mecralarda şiddeti ve ahlaki yozlaşmayı normalleştiren içeriklerden kesinlikle uzak durmalıyız.

## Sinemacılar küresel rekabet için vergi istisnası bekliyor

Türkiye'nin hizmet ihracatında en kritik kalemlerinden biri olan sinema sektörü, vergi mevzuatında istisna kapsamına alınmayı bekliyor. Sektör, vergi istisnası avantajını tanıtım faaliyetlerini hızlandırmak ve küresel rekabette öne geçmek için değerlendirmeyi planlıyor.

## SÜMEYRA YARIŞ TOPAL

TÜRKİYE'nin yurt dışı tanıtım yüzü olan dizi ve sinema sektörü, Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından hayata geçirilen

pek çok destek mekanizmasıyla yeni içerikler üretiyor. Ancak sektör, vergi oranlarının yüksekliği nedeniyle uluslararası yapımlarla rekabette

zorlanıyor. Bazı sektörler için Vergi Usul Kanunu'nda geçerli olan istisnaların dizi ve sinema sektöründe de geçerli olmasını isteyen sektör temsilcileri, İstanbul Ticaret Odası'nda (İTO) düzenlenen 'Türkiye Film Teşvik ve Yapım Ekosistemi Paneli'nde konuyu değerlendirdi.

## YAPISAL SORUNLARLA MÜCADELE

Panelin açılış konuşmasını,

İTO Yönetim Kurulu Üyesi İbrahim Doğan Salman yaptı. Salman, Türk film ve dizilerinin ihracat kalemi olarak dış ticarete önemli bir yere sahip olduğunu hatırlatarak, kültür alanındaki harcamalarının 400 milyar TL'yi aştığını söyledi.

Salman, şöyle devam etti: "Artık bir marka değerine sahip Türk yapımlarımız, dünyadaki kreatif endüstriler pazarından daha fazla pay sahibi olma yolunda hızla ilerliyor. Tabii

bardağın boş tarafı da var; bazı yapısal sorunların farkındayız. Özellikle teşvik mekanizmalarımızın ağırlıklı olarak tanıtım odaklı kalması, geri ödeme sistemimizin yavaş işlemesi gibi hususlar rekabet gücümüzü etkiliyor. Ayrıca yapay zeka teknolojilerinin yapım ve prodüksiyon süreçlerini hızla dönüştürdüğü bu dönemde, sektöre yönelik hazırlıkların ve standartların da acilen gözden geçirilmesi gerektiğinin farkındayız. Bundan

sonra başarı çitasını yukarı taşımak için kamunun bu başlıklarda atacağı adımlar belirleyici olacak."

## SEKTÖRÜN İHTİYAÇLARI

Panelin oturum başkanlığını İTO Bilgi, İletişim ve Medya Meslek Komitesi Üyesi Muharrem Uğurlu üstlendi. Uğurlu, komite olarak sektörün ihtiyaçlarını gözeten çeşitli paneller düzenlediklerini belirterek, "Kendi aramızda yaptığımız toplantılarda artık sizleri birebir araya getirmek niyetindeyiz" dedi. Toplantıda bir sunum gerçekleştiren Hazine ve Maliye Bakanlığı Vergi Denetim Kurulu Başkanı İstanbul Vergi İfadeleri Denetim Daire Başkanı Emre Renda ise "Sinema sektörü, artık bir sanat olmaktan ziyade istihdam sağlayan ve ülkemizin tanıtımında önemli rol oynayan bir anlatım gücü haline geldi. Ancak vergi teşviklerinde sinema sektörüne özel bir kalem bulunmuyor. Ödediği vergiler, uluslararası yapımlarla mücadelede sektörü zor durumda bırakıyor.

Yeni düzenlemeler yapılmasına ihtiyaç var" diye konuştu.

## GÜNCELLENMESİ GEREKİYOR

Hazine ve Maliye Bakanlığı Vergi Denetim Kurulu Başkanlığı İstanbul Vergi İfadeleri Denetim Daire Başkanlığı Vergi Başmüfettişi Sinan Yılmaz da Gelir Vergisi Kanunu'nda yeni düzenlemeler yapılması gerektiğinin altını çizdi. Yılmaz, "Kanunda müellifler, yani eser sahipleri; mütercim, heykeltıraş, hattat olarak adlandırıyor. Eser sahipleri film, video bant, radyo, televizyon senaryo veya oyunu gibi eserlerini satmak, kiralamak, devretmek, temlik etmek gibi yöntemleri kullanırlarsa gelir vergisinden istisna oluyor. Ancak bu yapı içerisinde 'sinema' kelimesi geçmiyor. Kültür Bakanlığı tarafından verilen doğrudan desteklerin tamamı Kurumlar Vergisi'ne tabi. Söz konusu desteklerin veya hibelerin KDV'den arındırılarak sunulması mümkün. Bu şekilde bir çalışma yapılabilir" diye konuştu.



★★★

Panelin açılış konuşmasını,

## YAPISAL SORUNLARLA MÜCADELE

Panelin açılış konuşmasını,



## İHALE İLANI

İhale Makamı	İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kurulu
İşin Adı	İTO EK HİZMET BİNASI (23 PARSEL) RESTORASYON PROJESİ AHŞAP KAPI YAPIM İŞLERİ İHALESİ
İşin Yeri	Fatih İlçesi Hobyar Mah. Reşadiye Cad. 406 Ada, 23 Parsel
İşin Kapsamı	Mülkiyeti İstanbul Ticaret Odası'na ait 406 Ada, 23 Parselde kaba inşaatı tamamlanmış İTO EK HİZMET BİNASI'nın birim fiyat üzerinden Anahtar Teslimi AHŞAP KAPI YAPIM İŞLERİ
İşin Süresi	45 Takvim Günü
Son Teklif Verme Tarihi ve Saati	05 Mayıs 2026, saat 17:00
Teklif Dosyasının Teslim Yeri	İstanbul Ticaret Odası Merkez Binası Zemin Kat, Evrak Kabul, Reşadiye Caddesi 34112 Eminönü-Fatih-İstanbul
İhale Dosyası Temini Konusunda İrtibat:	Afra ERDEM afra.erdem@ihfmmimarlik.com 0534 562 42 84  Hüseyin ÇAMUR huseyin.camur@ito.org.tr 0212 455 64 01



## İHALE İLANI

İhale Makamı	İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kurulu
İşin Adı	İTO EK HİZMET BİNASI (23 PARSEL) RESTORASYON PROJESİ YANGINA DAYANIMLI KAPI YAPIM İŞLERİ İHALESİ
İşin Yeri	Fatih İlçesi Hobyar Mah. Reşadiye Cad. 406 Ada, 23 Parsel
İşin Kapsamı	Mülkiyeti İstanbul Ticaret Odası'na ait 406 Ada, 23 Parselde kaba inşaatı tamamlanmış İTO EK HİZMET BİNASI'nın birim fiyat üzerinden Anahtar Teslimi YANGINA DAYANIMLI KAPI YAPIM İŞLERİ
İşin Süresi	45 Takvim Günü
Son Teklif Verme Tarihi ve Saati	05 Mayıs 2026, saat 17:00
Teklif Dosyasının Teslim Yeri	İstanbul Ticaret Odası Merkez Binası Zemin Kat, Evrak Kabul, Reşadiye Caddesi 34112 Eminönü-Fatih-İstanbul
İhale Dosyası Temini Konusunda İrtibat:	Afra ERDEM afra.erdem@ihfmmimarlik.com 0534 562 42 84  Hüseyin ÇAMUR huseyin.camur@ito.org.tr 0212 455 64 01

## Yeterlilik puanlarını güncelliyoruz

Kültür ve Turizm Bakanlığı Sinema Genel Müdürlüğü Destekleme Daire Başkanı Bilge Kılıç Çakır da sektöre daha fazla destek verebilmek için yönetmelik

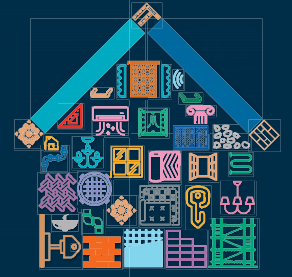
değişikliğinin gündemde olduğunu belirtti. Çakır, şunları söyledi: "Yabancı film desteklerinde yeterlilik puanları açısından bir güncelleme yapıyoruz. Dizi filmlerimiz önemli bir

ihracat kalemi. Senaryodan başlayıp yerli film gösterimine kadar giden üretim zincirini destekliyoruz. Yapay zeka kullanımıyla da ilgili destek veriyoruz."

## BAU 2027

Münih - Almanya  
11 - 15 Ocak 2027

Türkiye Milli İştiraki  
İstanbul Ticaret Odası Organizasyonu

İNŞAAT VE YAPI MALZEMELERİ SEKTÖRÜNÜN GELECEĞİ  
BAU 2027'DE YERİNİZİ ALIN!

## NEDEN BAU

- Dünyanın önde gelen inşaat yapı malzemeleri ve mimarlık fuarı
- 200.000 m<sup>2</sup> sergileme alanı
- 19 ihtisas salonu
- 2.260 katılımcı
- 190.000 ziyaretçi

## TÜRKİYE MİLLİ STANTLARININ YER ALACAĞI İHTİSAS SALONLARI

- Kimyasal Yapı Malzemeleri
- Kapı, Pencere, Kilit Sistemleri, Bağlantı Parçaları, Güvenlik Sistemleri
- Mimari Yapı Malzemeleri, Bağlantı Çözümleri ve Kaplama Malzemeleri

## KATILIM BEDELİNE DAHİL HİZMETLER

- Stant dekorasyonu, temel aydınlatma
- Ürünlerin nakliye, gümrükleme ve sigorta işlemleri
- Fuar web sayfasında ve Türkiye Milli İştirak Kataloğunda firma bilgilerinin yer alması
- Fuar süresince internet ve ikram hizmetleri
- Fuar giriş kartı
- T.C. Ticaret Bakanlığı teşvik işlemleri hakkında bilgilendirme

## KATILIM BİLGİSİ

Katılım Bedeli : 850 Euro / m<sup>2</sup>  
Minimum Stant Alanı : 12 m<sup>2</sup>



**Akif Gönülcü**  
0212 455 61 19  
0530 931 31 08  
akif.gonulcu@ito.org.tr

**Esra Yılmaz**  
0212 455 65 10  
0530 874 89 73  
esra.yilmaz@ito.org.tr

**Zeynep Ütker**  
0212 455 61 09  
zeynep.sengul@ito.org.tr

444 0 486 | ito.org.tr | @ito | #itoturkumsal

# Yerli sodyum iyon pil sanayiye güç katacak

**T**eknopark İstanbul bünyesindeki Natriontech Enerji, başta otomotiv sektörü olmak üzere sanayide dönüşüm yaratması beklenen sodyum iyon pil teknolojisinde önemli bir adım attı. Şirket, sodyum iyon pillerin ilk prototipini üretti. Sodyum piller, lityum iyon pillerle karşılaştırıldığında daha düşük maliyetli, çevre dostu ve uzun ömürlü olmasıyla dikkat çekiyor. Bu pillerin en önemli avantajı ise ana maddesi sodyumun Türkiye'de bolca bulunması.



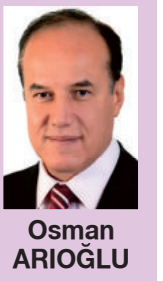
## Hedefimiz üretip ihraç etmek

Gelecekte farklı alanlarınız olacak mı, hedefleriniz neler?

Gelecek hedeflerimizin merkezinde malzeme geliştirme var; bu alandaki çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz ve dünyadaki teknolojik trendleri yakından takip ediyoruz. Ancak bizim için asıl önemli hedef, sodyum iyon pil teknolojisinin coğrafyada üretilebilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşması. Bunu sadece hücre üretimi olarak değil, daha geniş bir perspektiften değerlendiriyoruz. Pil üretiminde kullanılan kritik malzemelerin ve ekipmanların da yerli olarak geliştirilmesi gerektiğine inanıyoruz. Uzun vadede hedefimiz, bu alanda bir ekosistem oluşturmak; yani sadece üreten değil, aynı zamanda geliştirdiği teknolojileri ve malzemeleri dünyaya ihraç eden bir konuma ulaşmak. Kısacası, hem teknolojiyi geliştiren hem de bu teknolojinin sanayisini kuran bir yapı olmayı hedefliyoruz.

## Mevzuat yorumları, yargının bakışı ve yeni teşvikler

Vergi uygulamasında yapılan bir düzenleme, hedeflenen amacı sağlamanın yanı sıra bazen istenmeyen ya da öngörülemeyen sonuçlara da yol açabilir. Genel tebliğler ve idarenin açıklamaları, tam da bu tür karışıklıkları gidermek ve kanunun konuluşundaki amaca uygun açıklamalar yapmak amacı taşır. Ne var ki zaman zaman bu açıklamalar, kanun koyucunun niyetinin ötesine geçen; işgüzarlık diyebileceğimiz aşırı yorumları da bünyesinde barındırabilecek sınırlamalar da içerebilir.



Osman ARIOĞLU

### Uzun yıllar süren yorumlar değiştiğinde ne olur?

İdarenin uzun yıllar devam ettirdiği yorumu, yasal bir değişiklik yapılmaksızın farklı bir yöne evirmesi ya da yargın bu yorumu sorgular hale gelmesi, vergi hukukunun en tartışmalı alanlarından birini oluşturur. Bu durum iki farklı biçimde tezahür edebilir. Birinci durumda, idarenin kendi yorumunu değiştirmesi söz konusudur. Bu takdirde yargı, ister önceki ister sonraki yorumu benimsesin, kanunun lafzını esas alarak bir karar verecektir. Buna somut bir örnek olarak geçtiğimiz günlerde yayımlanan bir yargı kararını gösterebiliriz. Söz konusu kararda, limited şirket iken anonim şirkete dönüşen bir ortaklık payının satışında iştirak kazançları istisnasına esas alınacak iki yıllık elde tutma süresinin başlangıcı tartışmaya açıldı. Yargı, idarenin görüş değişikliğinden önceki yorumunu doğrularak elde tutma süresinin limited şirket ortaklık payının iktisap edildiği tarihten itibaren işlemesi gerektiğine hükmetti. Bizim değerlendirmemize göre de idarenin sonradan yaptığı görüş değişikliği hem kanunun amacına hem de eşitlik ilkesine aykırı bir yorumdu. Bu nedenle yargının meseleyi netleştirmesi isabetli ve olumlu oldu.

### Borca karşılık iştirak satışında Danıştay'ın yaklaşımı

İkinci durum ise çok eski yıllardan bu yana süregelen bir meseleye ilişkindir: İştirak hissesi satışındaki kurumlar vergisi istisnasının, şirkete nakit girişi sağlanması koşuluyla bağlanması. Bu yorumun temelini oluşturan İdari görüşe göre, bir satış istisnasından yararlanabilmesi için şirketin fiilen nakde kavuşması gerekir anlayışı vardır. Ne var ki Danıştay, borca karşılık iki yıldan fazla süreyle elde tutulmuş iştirak hissesinin satışına ilişkin bir ihtilaf üzerine verdiği son kararında borcun ortadan kalkmasının şirketin mali durumunu iyileştirdiğini ve dolayısıyla kanunun aradığı ödeme koşulunun bu durumda da gerçekleşmiş sayılması gerektiğini kabul etti. Bu çerçevede istisnanın uygulanması gerektiğine hükmetti; kanunun lafzını esas alan bu yaklaşım, İdarenin öteden beri gelen görüşü aksine bir sonuç doğurdu.

### Kanunun amacı nakit girişi mi, mali iyileşme mi?

Peki, kanun koyucu bu istisnayı neden öngördü? Asıl amacın şirketin nakit değerlerini artırmaktan çok mali yapısını güçlendirmek olduğu değerlendirildiğinde, Danıştay'ın benimsediği yorumun kanunun ruhuna daha uygun düştüğü görülüyor. Zira borcun tasfiyesi de şirketin bilançosunu aynı zamanda da tahsilatın yapılması anlamına gelir. Bu iyileşmenin nakde dönüşme biçimi, istisnadan yararlanma hakkını ortadan kaldırmamalıdır. Tebliğdeki nakit girişi şartının idarece uzun yıllar boyunca tartışma yaratmadan uygulanmış olması, muhtemeldir ki konunun Danıştay'a geç intikal etmesinin başlıca açıklaması olabilir. Bununla birlikte Danıştay, kanun hükmünün kendi yorumu doğrultusunda değerlendirerek bu karara varmıştır. Tabii ki bu karar bir daire kararı olduğu için farklı kararlar da çıkması ihtimal dahilindedir. Öte yandan, Danıştay'ın aynı kararda uygun gördüğü iştirakin zararlar kapanması sonucu iştirak hisselerine ilişkin kayıtlarda yer alan maliyetin gider yazılabileceğine ilişkin kararı ise bize göre daha tartışılmaya açıktır.

## ÖMÜR KIRBAŞLI

**E**NERJİ depolama teknolojileri, sürdürülebilir gelecek hedeflerinin en kritik bileşenlerinden biri haline gelirken, bu alanda yerli girişimlerin önemi de giderek artıyor. Özellikle sodyum iyon pil teknolojileri üzerine yoğunlaşan Natriontech Enerji Teknolojileri A.Ş., akademik bilgi birikimini ticarileştirerek dikkat çeken projelere imza atıyor. Şirketin kurucularından Dr. Aslihan Güler, geliştirdikleri yenilikçi çözümleri ve gelecek hedeflerini İstanbul Ticaret'e anlattı.

## AKADEMİK TEMEL

■ **Şirketiniz hakkında kısaca bilgi verebilir misiniz? Bu fikir nasıl doğdu?**

Şirketimiz Natriontech Enerji Teknolojileri A.Ş., enerji depolama teknolojileri alanında özellikle lityum iyon ve sodyum iyon pil geliştirme üzerine çalışan bir Ar-Ge girişimi. Hikayesi aslında benim akademik yolculuğumla başladı. 2012 yılında yüksek lisansa başladığım ilk günden itibaren bu alana odaklandım. Hem yüksek lisans hem doktora çalışmalarımda lityum iyon piller üzerine çalışırken, eş zamanlı olarak sodyum iyon pil projelerinde de aktif rol aldım. Bu süreç, bana iki teknolojiye de derinlemesine hâkim olma fırsatı verdi. Şirket ortağım Prof. Dr. Mehmet Oğuz Güler ile birlikte, yıllar içinde biriken bu akademik bilgi ve deneyimin sadece laboratuvarla kalmaması gerektiğine karar verdik. Bu çalışmaların gerçek hayata dokunan, uygulanabilir ve ölçeklenebilir ürünlere dönüşmesi gerektiğine inanarak şirketleşme yoluna gittik ve Aralık 2023'te şirketimizi kurduk. Bugün hem lityum iyon hem de sodyum iyon pil teknolojileri üzerinde çalışıyoruz; ancak özellikle tüketici elektroniğinde kullanılabilecek sodyum iyon piller geliştirmek bizim ana odak alanımız. Bu doğrultuda TÜBİTAK 1512 BIGG programına sunduğumuz projenin kabul edilmesi de bizim için önemli bir dönüm noktası oldu.

## PROTOTİP ÜRETİLDİ

■ **Ürün veya hizmetiniz hakkında bilgi verebilir misiniz?**

Ürün ve hizmet tarafında aslında iki yönlü ilerleyen bir yapımız var. Bir yandan lityum iyon ve sodyum iyon pil geliştirme üzerine çalışırken, diğer yandan bu pillerin temelini oluşturan anot ve katot gibi kritik bileşenlerin geliştirilmesine de odaklanıyoruz. Yani sadece hücre üretmekle kalmayıp, hücrenin içindeki malzemeyi de tasarlayan ve geliştiren bir yapıdayız. Özellikle sodyum iyon piller bizim için ayrı bir odak alanı. Bu teknolojinin, daha erişilebilir ve sürdürülebilir enerji depolama çözümleri sunacağına inanıyoruz. Bu kapsamda ilk somut çıktımızı sodyum iyon düğme tipi hücre prototipi üreterek elde ettik.

## STRATEJİK ÖNEME SAHİP

Bu prototip, bizim için hem teknik yeterliliğimizi gösteren hem de ileriye dönük ürünleşme çalışmalarımızın temelini oluşturan önemli bir adım oldu. Burada özellikle önem verdiğimiz konulardan biri de yerli kaynak kullanımı. Hücre üretim sürecinde mümkün olduğunca Türkiye'de bulunan madenleri ve hammaddeleri kullanmaya özen gösteriyoruz.



Dr. Aslihan Güler

Türkiye'nin sodyum kaynakları açısından zengin olması, bu teknolojinin ülkemizde geliştirilmesini stratejik olarak çok değerli kıyor. Biz de bu potansiyeli değerlendirerek, hem teknolojik hem de ekonomik anlamda katma değer yaratmayı hedefliyoruz.

## VERİ ODAKLI AR-GE

■ **Geleneksel yöntemlere göre avantajlarınız neler? Yapay zeka ya da makina öğrenmesi gibi ileri teknolojiler kullanıyor musunuz?**

En büyük farkımız, hızlı öğrenen ve adapte olabilen bir Ar-Ge yaklaşımına sahip olmamız. Güncel bilimsel yayınları yakından takip ederek süreçlerimizi daha verimli ve hedef odaklı kurguluyoruz. Ayrıca veri odaklı çalışıyor, yapay zeka ve makina öğrenmesini verileri analiz etmek ve karar süreçlerimizi desteklemek için kullanıyoruz. Bu sayede daha hızlı, esnek ve yenilikçi çözümler geliştirebiliyoruz.

## KÜRESEL POTANSİYEL

■ **Geliştirdiğiniz ürünün ticari geleceği hakkında neler söylemek istersiniz? Yurt dışından talep var mı?**

Sodyum iyon pil teknolojisi şu anda dünya genelinde hızla gelişen ama hâlâ erken aşamada olan bir alan. Büyük hücre üreticileri artık ilk ticari ürünlerini piyasaya sunmaya başladı. Bu da teknolojinin laboratuvar seviyesinden çıkıp gerçek kullanım alanlarına girdiğini gösteriyor. Biz de tam bu geçiş döneminde

konumlanıyoruz. Bu nedenle ticari açıdan önemli bir potansiyel görüyoruz.

## UCUZ, GÜVENLİ, ÇEVRECİ VE UZUN ÖMÜRLÜ

Sodyum iyon pillerin en büyük avantajlarından biri, hammaddenin doğada çok daha bol bulunması. Bu da maliyetlerin lityum iyon pillere kıyasla daha düşük olabileceği anlamına geliyor. Aynı zamanda geri dönüşüm süreçleri daha çevreci ve sürdürülebilir. Enerji yoğunluğu tarafında ise bugün gelinen noktada özellikle LFP tabanlı lityum iyon pillerle rekabet edebilecek seviyeye ulaştı. Bir diğer önemli avantajı da çalışma koşulları. Yapılan bilimsel çalışmalarda, sodyum iyon pillerin -20°C ile 60°C arasında güvenli şekilde çalışabildiği ve hızlı şarj-deşarj koşullarında kimyasal bozulmaların daha uzun çevrimlerde ortaya çıktığı görülüyor. Bu da hem güvenlik hem de ömür açısından önemli bir artı sağlıyor.

## TÜRKİYE'NİN SODYUM KAYNAKLARI ZENGİN

Türkiye özelinde baktığımızda ise çok daha stratejik bir tablo var. Ülkemiz sodyum kaynakları açısından oldukça zengin ve bu teknolojinin yerli olarak geliştirilmesi, dışa bağımlılığı azaltma açısından büyük bir fırsat sunuyor. Bu nedenle hem yurt içinde hem de yurt dışında bu alana olan ilginin giderek arttığını söyleyebiliriz. Önümüzdeki

süreçte, özellikle daha yüksek kapasiteli anot ve katot malzemelerinin geliştirilmesiyle birlikte sodyum iyon pillerin kullanım alanı daha da genişleyecek. Özellikle enerji depolama sistemleri ve maliyetin kritik olduğu uygulamalarda hızlı bir yaygınlaşma bekleniyor. Biz de bu dönüşümün bir parçası olmak için çalışmalarımıza devam ediyoruz ve hem yerel hem de global pazarda yer almayı hedefliyoruz.

## Teknopark İstanbul büyümek için doğru ve stratejik bir karar oldu

Teknopark İstanbul'da yer almak bizim için sadece bir ofis alanı değil, güçlü bir ekosistemin parçası olmak anlamına geliyor. Savunmadan sağlığa, enerjiden yazılıma kadar birçok farklı alanda faaliyet gösteren firmalarla aynı ortamda bulunmak, bakış açımızı genişletiyor ve yeni işbirlikleri için önemli fırsatlar yaratıyor. Düzenlenen etkinlikler sayesinde diğer firmalarla bir araya gelerek "Daha iyi ne yapabiliriz, kendimizi nasıl geliştirebiliriz?" sorularına birlikte cevap arıyoruz. Bunun yanında doğru yatırımcılar ve destek programlarıyla buluşturulmamız, projelerimizi hayata geçirme sürecinde ciddi katkı sağlıyor. Ayrıca uluslararası ziyaretçilerle temas kurma imkanı da bizim için çok değerli. Çalışmalarımızı dünyanın farklı yerlerinden gelen paydaşlara anlatabilmemiz, hem görünürlüğümüzü artırıyor hem de global perspektif kazanmamıza yardımcı oluyor. Verilen eğitimler ve mentorluk destekleri de şirketimizi daha verimli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturma açısından önemli bir rol oynuyor. Kısacası, Teknopark İstanbul'da yer almanın büyüme yolculuğumuzda çok doğru ve stratejik bir karar olduğunu her geçen gün daha net görüyoruz.

**Na<sup>+</sup>triontech Energy**



Prof. Dr. Mehmet Oğuz Güler



## KurumSAFlaşma: Büyüdükçe yavaşlayan şirketler

Bir şirket büyür. İnsan sayısı artar. İşler karmaşıklaşır. Ve kaçınılmaz olarak o kritik cümle gelir: "Artık kurumsallaşamamız lazım."

Bu cümleden sonra genelde aynı şey olur. Yeni pozisyonlar açılır. Yeni katmanlar eklenir. Onay mekanizmaları çoğalır. Bir anda şirketin içine sessiz bir şey yerleşir: Bürokrasi. İlginç olan şu: Bu noktaya gelene kadar şirket aslında daha hızlıydı. Daha çevikti. Daha pratikti. Kararlar daha hızlı alınıyordu. Fikirler daha kolay hayata geçiyordu.

Sonra ne oldu? Kurumsallaşma geldi... Ve hız gitti. Çeviklik sona erdi. Çünkü biz kurumsallaşmayı yanlış anladık ve hâlâ anlamaya devam ediyoruz.

Kurumsallaşmayı;

- Daha fazla kural
- Daha fazla kontrol
- Daha fazla hiyerarşi
- Daha fazla direktif
- Daha fazla kısıtlamalar olarak

yorumladık.

Oysa bunlar kurumsallaşma değil, yavaşlamanın sistematik hale gelmesi. Yani sonuçta firma daha hantal bir hale gelmeye başlıyor. Bugün dünyada başka bir şey oluyor. Yeni nesil şirketler büyürken katman eklemiyor. Aksine sadeleşiyor. Yetkiyi merkezde toplamıyor, dağıtıyor. Kararı yukarı taşımıyor, aşağı indiriyor. Yani klasik kurumsallaşma modelinin tersine gidiyor. İşte tam burada yeni bir kavram gerekiyor: KurumSAFlaşmak. Çünkü biz aslında kurumsallaşmıyoruz... Saflaşıyoruz.

### Hız kaybetmeden büyümek

KurumSAFlaşmak şu demek: Şirket büyüdükçe pratik zekasını kaybediyor. Reflekslerini yitiriyor. Yaratıcılığı törpüleniyor. Ve bir süre sonra şu oluyor: Her şey doğru... Ama hiçbir şey etkili değil.

Bugün birçok kurumda şunu görürsünüz: Toplantılar doğru. Süreçler doğru. Sunumlar doğru. Ama sonuç? Yavaş. Etkisiz. Ruhsuz. Çünkü sistem büyüdükçe, insanın katkısı, insanı katkı ister istemez küçülüyor. Oysa dünyada büyüyen şirketler başka bir yol seçiyor.

Amazon, bunu ilk fark eden firmalardan biriydi. Amazon'a göre hız, organizasyon büyüklüğünden daha değerlidir. Amazon, bir ekip, iki pizzayla doyabilecek kadar küçük olmalıdır, der. Mesela Spotify. Büyüdükçe departman kurmadı. 'Küçük ekipler' kurdu. Squad'lar, tribe'lar... Amaç, hız kaybetmeden büyümek. Yine benzer bir yaklaşımı Haier'de görürüz. Şirket, binlerce çalışanı küçük mikro girişimlere böldü. Her ekip kendi kararını alıyor, kendi sonucundan sorumlu.

Yani dev bir organizasyon... Ama girişim firması gibi çalışıyor. Bir başka örnek, Buurtzorg. Hiç klasik yönetici yok. Küçük, kendi kendini yöneten ekipler var. Bildiğimiz hiyerarşiyi yok etmiş hemen hemen. Sonuç? Daha az maliyet, daha yüksek memnuniyet, daha hızlı karar. Çünkü ekip büyüdükçe hız düşer. Hız düştükçe karar ölür.

### Pratik zekayı kaybetmemek

Bugün hızlı büyüyen birçok yeni nesil girişimde ortak bir şey var: Kurumsallaşmayı, kontrol etmek değil, akış yaratmak olarak görüyorlar.

Bizde ise hâlâ şu refleks var: "Büyüdük, şimdi düzen kuralım." Ama kurduğumuz düzen, bizi yavaşlatan bir yapıya dönüşüyor. Ve en tehlikelisi şu: Şirketler büyüdükçe akıllı kararlar azalıyor. Çünkü karar, artık sistemi memnun etmek için alınıyor... Müşteriyi değil.

KurumSAFlaşmak tam olarak burada başlıyor. Yani şirket, sistem olarak büyürken zihinsel olarak küçülmeye başlıyor. Bu yüzden artık şunu kabul etmek gerekiyor: Kurumsallaşma değişti.

Artık mesele; daha fazla katman kurmak değil, gereksiz katmanları kaldırmak. Daha fazla kontrol etmek değil, doğru yerde özgürlük yaratmak. Daha fazla süreç yazmak değil, karar almayı hızlandırmak.

Gerçek kurumsallaşma: Şirket büyüdükçe insanların daha yavaş değil, daha hızlı düşünemesidir. Ve belki de en kritik soru şu: Biz gerçekten kurumsallaşmıyor muyuz? Yoksa sadece kurumSAFlaşıyor muyuz? Çünkü büyümek kolay. Sistem kurmak da kolay. Zor olan şey şu: Büyürken pratik zekayı kaybetmemek.

Yazının tamamı [istanbul ticaret gazetesi.com/da](http://istanbul ticaret gazetesi.com/da)

**E**lektrikli araçlar, otonom sürüş sistemleri ve akıllı şarj altyapıları, otomotivde rekabetin kurallarını yeniden yazıyor. Türk otomotiv sektörü ise bu dönüşümde geri kalmamak için yapay zeka yatırımlarına yönelik daha hedefli kamu destekleri talep ediyor. Üretimden tedarike, satış sonrasında müşteri hizmetlerine, otonom sürüşten veri merkezlerine kadar genişleyen alanda sektör, yerli kabiliyetlerin güçlendirilmesini istiyor.



# Otomotiv sektörü yapay zeka yatırımlarında destek bekliyor

**O** TOMOTİV sektörü, küresel rekabetteki yerini güçlendirmek için yapay zeka odaklı yeni destek mekanizmalarının devreye alınmasını istiyor. Sektör temsilcilerine göre üretimden tedarik zincirine, satış sonrası hizmetlerden müşteri ilişkilerine, otonom sürüşten veri merkezlerine kadar uzanan dönüşüm, artık yalnızca teknolojik bir yenilenme olarak görülüyor. Bu alan, Türkiye'nin ihracat gücünü, sanayideki konumunu ve verimlilik kapasitesini doğrudan etkileyen stratejik bir başlık haline gelmiş durumda. Otomotiv Sanayii Derneği verilerine göre sektör, 2025 yılında toplam otomotiv ihracatını yüzde 12 artırarak 41.5 milyar dolara taşıdı. 2026 yılı için ise hedef 43 milyar dolar olarak açıklandı. Ancak sektör temsilcileri, özellikle Avrupa başta olmak üzere ana pazarlarda rekabetin artık yalnızca üretim kapasitesiyle ölçülmediğine dikkat çekiyor. Yazılım, veri, yapay zeka, enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik yeni dönemde otomotiv sanayinin belirleyici unsurları arasında gösteriliyor.

## REKABETİN PARAMETRESİ YAZILIM VE VERİ

Yapay zekanın otomotivde en görünür kullanım alanlarının başında gelişmiş sürücü destek sistemleri geliyor. Kamera, radar ve sensörlerden gelen verileri işleyen ADAS teknolojileri; şerit takip, adaptif hız sabitleme, çarpışma önleme ve acil fren gibi fonksiyonları yönetiyor. Pazarda satılan yeni nesil araçların önemli bir bölümünde L2 ve L2+ seviyesinde destekli sürüş özellikleri yaygınlaşırken, küresel ölçekte de yapay zeka destekli otonom sürüş yatırımları yeniden hız kazanıyor. CES 2026 ile birlikte otonom sürüşün sektör gündeminde yeniden üst sıralara çıkması, bu eğilimi daha da güçlendirdi. Yapay zekadaki ilerleme, internete bağlantılı araçlardan toplanan verinin artması ve gelişmiş sensör teknolojileri, otonom sistemleri yeniden yatırım öncelikleri arasına taşıdı. Bu nedenle Türkiye'de sektör, ADAS ve otonom sürüş teknolojilerinde yalnızca kullanıcı değil, geliştirici ve üretici konumuna gelmek istiyor.

## YAPAY ZEKALI FABRİKALARA DESTEK

Otomotiv sektörünün teşvik ve destek beklentisi birkaç ana başlıkta yoğunlaşıyor. Bunların ilk sırasında üretim teknolojileri yer alıyor. Fabrikalarda görüntü işleme tabanlı kalite kontrol, öngörülü bakım, dijital ikiz, robotik süreç optimizasyonu ve enerji verimliliği uygulamaları için yapay zeka yatırımlarının desteklenmesi isteniyor.

## TEDARİK ZİNCİRİNDE ERKEN UYARI

Tedarik zinciri, otomotiv sektörünün destek beklediği en kritik alanlardan biri olarak öne çıkıyor.



Küresel çip krizleri, lojistikte yaşanan aksamalar ve hammadde fiyatlarındaki dalgalanmalar, tedarik ağlarında yapay zeka tabanlı tahminleme sistemlerine duyulan ihtiyacı artırdı. Sektör; talep tahmini, stok optimizasyonu, alternatif tedarikçi analizi ve risk erken uyarı sistemleri için daha erişilebilir destek mekanizmalarının oluşturulmasını istiyor. Bu desteklerin özellikle KOBİ'leri de kapsayacak şekilde tasarlanması gerektiği vurgulanıyor.

## SERVİSLER BİRER MOBİLİTE MERKEZİ

Satış sonrası hizmetlerde de yapay zekanın etkisi giderek artıyor. İnternete bağlı araçlardan gelen sensör verileri, ECU hata kodları ve kullanım alışkanlıkları analiz edilerek arızaların oluşmadan önce tahmin edilmesi mümkün hale geliyor. Böylece servisler yalnızca onarım yapılan noktalar olmaktan çıkıp, veriyle çalışan mobilite merkezlerine dönüşüyor. Özellikle elektrikli araçlarda batarya sağlığının korunması, servis planlamasının doğru yapılması ve ikinci el değerinin sürdürülebilirliği açısından yapay zeka destekli bakım sistemleri stratejik önem taşıyor.

## OTONOM SÜRÜŞ İÇİN AR-GE

Otonom sürüş ve ADAS tarafındaki beklenti, daha uzun vadeli ve stratejik bir nitelik taşıyor. Sektör; kamera, radar, lidar, yapay zeka çipleri, simülasyon yazılımları ve güvenli test alanları için daha güçlü Ar-Ge destekleri talep ediyor. TÜBİTAK'ın 1711 Yapay Zeka Ekosistem Çağrısı kapsamında son üç yılda 41 projeye 215.5 milyon TL destek verilmesi, bu alanda önemli bir zemin oluşturdu. Ancak otomotiv sektörü, yapay zeka destekli mobilite teknolojileri için daha fazla sektör odaklı çağrı açılması gerektiğini düşünüyor.

## YENİ ALTYAPI: VERİ MERKEZİ

Yapay zekalı otomotivin yeni altyapı başlıklarından biri de veri merkezleri. Yazılım tanımlı araçlar, OTA güncellemeleri, batarya optimizasyonu ve otonom sürüş sistemleri yüksek işlem gücü ile güvenli, veri saklama kapasitesi gerektiriyor. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nun HİT-30 Programı kapsamında veri merkezi yatırımları için 1.5 milyar dolarlık destek bütçesi öngörmesi, sektör açısından önemli bir fırsat olarak değerlendiriliyor.

## GÜÇLÜ VE ERİŞİLEBİLİR DESTEK

Türkiye otomotiv sanayi; yapay zeka destekli üretim, akıllı tedarik, otonom sürüş, dijital servisler ve güçlü veri altyapısıyla küresel değer zincirinde daha yüksek katma değerli bir konuma ulaşmak istiyor. Bu hedefe ulaşmak için kamu teşviklerinin klasik makina yatırımlarının ötesine geçmesi gerektiği belirtiliyor. Sektör, yazılım, veri ve yapay zeka tabanlı dönüşümü kapsayan daha güçlü, daha erişilebilir ve otomotive özel destek mekanizmalarının devreye alınmasını bekliyor.

## Ar-Ge teşvikleri güçlendirilmeli

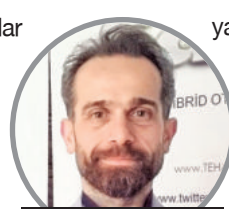
Otomotiv Satış Sonrası Ürün ve Hizmetleri Derneği (OSS) Genel Sekreteri Emirhan Silahtaroglu, sektörde adaptasyonun ölçek bazlı ilerlediğini belirtti. Silahtaroglu, büyük ve global oyuncuların üretim hatlarında görüntü işleme tabanlı kalite kontrol, tahmine dayalı bakım ve talep tahmini gibi alanlarda yapay zekayı aktif kullandığını söyledi. Orta ve küçük ölçekli üreticilerde ise pilot uygulamalar ve istasyon bazlı entegrasyonların öne çıktığını ifade etti. Silahtaroglu'na göre müşteri desteği tarafında dönüşüm daha hızlı ilerliyor. Chatbotlar, sanal asistanlar, CRM entegrasyonları ve şase numarasından doğru OEM numarasını tespit eden yapay zeka uygulamaları, servis sürelerini kısaltırken yanlış parça riskini azaltıyor. Bağlantılı araçlardan gelen veriler için edge, bulut ve merkezi veri merkezlerinden oluşan hibrit altyapıların kurulduğunu söyleyen Silahtaroglu, siber güvenlikte ise yapay zeka destekli tehdit tespiti, anomali analizi, şifreleme ve zero-trust mimarisinin öne çıktığını kaydetti. Silahtaroglu, sektörün devletten beklentisini ise Ar-Ge teşviklerinin güçlendirilmesi, vergi indirimleri, nitelikli insan kaynağı programları, ortak veri platformları, test merkezleri ve siber güvenlik desteklerinin artırılması olarak sıraladı.



Emirhan Silahtaroglu

## Elektrikli araçlarda risk sahte veri trafiği

Türkiye Elektrikli ve Hibrid Araçlar Derneği (TEHAD) Başkanı Berkan Bayram, İstanbul Ticaret'e yaptığı açıklamada; yapay zeka destekli araçların otomotivde verimliliği artırırken, siber güvenlik ve veri gizliliği açısından yeni riskler doğurduğunu belirtti. Bayram, otomobillerin artık yalnızca motor ve mekanik parçalardan oluşan araçlar değil; büyük miktarda veri işleyen, çevresini algılayan ve sürüş kararlarına destek veren bağlantılı sistemlere dönüştüğünü kaydetti. Yapay zekalı araçlarda en önemli risklerden birinin sahte veri trafiği olduğuna dikkat çeken Bayram, trafik levhalarına müdahale edilerek levha tanıma sistemlerinin



Berkan Bayram

yanıtlanması veya kullanıcı sesinin taklit edilerek kişisel verilere erişilmeye çalışılmasının bu riskler arasında gösterildiğini söyledi. Sektörün bu tehditlere karşı üretim aşamasından itibaren önlem aldığı belirtilen Bayram, siber saldırı senaryolarının simüle edildiğini,

verilerin anonimleştirilip maskelendiğini ve kritik kararların 'safety monitor' adı verilen fiziksel denetleyicilerle yeniden kontrol edildiğini kaydetti. Bayram'a göre yapay zeka destekli sistemlerde sürücü hâlâ son kontrol noktası konumunda. Tam otonom sürüşe geçişte ise bugüne kadar test edilen güvenlik senaryoları belirleyici olacak.

# Canton'a 54 firma İTO ile katıldı

Dünyanın en büyük genel ticaret fuarlarından 139. Canton Fuarı'na 54 Türk firması, İstanbul Ticaret Odası organizasyonu ile katıldı. Firmalar, Türk ürünlerinin yüksek kalitesini ve zenginliğini Çin'den dünyaya tanıtarak, yeni işbirliklerini de kapılarını araladı.

Çin'de düzenlenen dünyanın en büyük genel ticaret fuarlarından Canton Fuarı, uluslararası profesyonelleri 137. kez aynı çatı altında buluşturdu. Guanco kentinde yılda iki defa üçer faz halinde organize edilen Canton Fuarı'nın 2. Faz'ı, 23-27 Nisan tarihlerinde gerçekleştirildi.

## YENİ İŞBİRLİKLERİ

İstanbul Ticaret Odası'nın (İTO) Türkiye millî iştirakini yürüttüğü fuara 54 Türk firması katıldı. Firmalar, Türkiye millî stantlarında Türk ürünlerinin yüksek kalitesini ve ürün zenginliğini dünyaya tanıtarak, yeni işbirliklerinin de ilk adımlarını atma imkanı yakaladı.



## İTO HEYETİ FUARDA

Fuarda İTO Yönetim Kurulu Üyeleri Murat Hazıroğlu ve Zeki Akbal incelemelerde bulundu. İTO heyeti, Guanco Başkonsolosu Adnan Hayal ve Guanco Ticaret Ataşesi Şerife Yıldırım Demirel ile birlikte Türk firmalarının stantlarını ziyaret ederek, firma temsilcileriyle fuarı değerlendirdi.

temsilcileriyle fuarı değerlendirdi.

## ÇİN FUARLARINA DEVAM

Canton Fuarı'nın 3. Fazı, 1-5 Mayıs 2026 tarihlerinde gerçekleştirilecek. İstanbul Ticaret Odası, Çin Halk Cumhuriyeti'ne yönelik çalışmalarını Food2China, Bauma China ve 140. Canton Fuarı ile sürdürecektir.

# Dijital reklamları ölçeklenenler kazanıyor

## ADEM ORHUN

İSTANBUL Ticaret Odası, üyelerini ve girişimcileri güncel konularda bilgilendirmek amacıyla eğitim çalışmalarına devam ediyor. Bu kapsamda 'Dijital Çağda Dikkat Ekonomisi ve Marka Yönetimi' eğitimi çevrimiçi olarak gerçekleştirildi. Dijital mecrada verilen reklamların etkinliğini artırmaya yönelik bilgilerin paylaşıldığı webinarın açılış konuşmasını, İTO Yönetim Kurulu Üyesi İbrahim Doğan Salman yaptı. Teknolojinin gelişmesiyle bilgi bombardmanı yaşadığını belirten Salman, "Bilgi bolluğu dikkat kıtlığı oluşturuyor. Bugün bir tüketici cep telefonunu günde 100 defa açıyor ve binlerce reklama maruz kalıyor. Ancak bunların çok azını hatırlıyor. Reklamların etkinliğini artırmak, firmaların hedeflediği satışları yapması ve büyümesi için çok önemli. Biz de bu eğitimlerle üyelerimize destek olmaya çalışıyoruz" dedi.



## TIKLAMA BAŞINA MALİYET

İTO Telekomünikasyon Meslek Komitesi'nin destekleriyle düzenlenen programın moderatörlüğünü Komite Başkanı Cemil Azun yaparken, Moof Dijital Reklam Ajansı kurucusu dijital pazarlama uzmanı Yasin Kaplan, dijital reklamda püf noktalar, ölçme, düzenleme ve bütçe konusunda bilgileri paylaştı. Dijital yeni para biriminin dikkat çekici olduğunu söyleyen Kaplan, "Reklamın ölçülebilir olması lazım. Ölçülemeye göre, tıklama başına maliyetiniz uygunsa, reklam bütçenizi artırabilirsiniz" diye konuştu. Müşterinin internet sitesine girmesinden sepete ulaşması ve alım işlemini gerçekleştirmesine kadar olan süreçte siteden çıkış oranlarını ve sebeplerini anlatan Kaplan, siteyi geliştirecek araçların buradaki sorunları gidermede faydalı olacağını kaydetti. Konuyla ilgilenenler eğitimi 'itokurumsal youtube' hesabından izleyebilirler.



# Avusturya'yla makina ve metalde işbirliği

İstanbul Ticaret Odası, Türkiye ile Avusturya arasındaki sanayi ve ticaret işbirliğini güçlendirecek önemli bir buluşmaya ev sahipliği yaptı. Avusturya-Türkiye Metal Endüstrisi Forumu ve İkili Görüşmeler Toplantısı'nda, Avusturyalı metal, makina, otomasyon ve lojistik firmaları, Türk iş dünyası temsilcileriyle bir araya geldi.

## SENA SORKUN

AVUSTURYA-Türkiye Metal Endüstrisi Forumu ve İkili Görüşmeler Toplantısı'nda metal, makina, otomasyon, lojistik ve ileri üretim teknolojilerinde iki ülkenin firmaları bir araya geldi.

İstanbul Ticaret Odası Merkez Bina'da düzenlenen forumun açılışında konuşan İTO Yönetim Kurulu Üyesi Gıyasettin Eyyüpkoca, Türkiye ile Avusturya arasındaki ekonomik ilişkilerin istikrarlı şekilde geliştiğini belirterek, metal, makina ve ileri teknoloji üretimi alanlarında yeni fırsatlar bulunduğunu söyledi. Türkiye'de bini aşkın Avusturya firmasının faaliyet gösterdiğini dile getiren Eyyüpkoca, "İki ülke arasındaki ticaret hacmi istikrarlı bir şekilde artıyor. Türkiye-Avusturya ikili ticaret hacmi, yıllık toplam 4.35 milyar dolar seviyesine ulaştı" dedi.

Avusturya'nın sanayi ve ihracattaki gücünün özellikle makina, otomotiv, metal ve metal işleme sektörlerinde öne çıktığını vurgulayan Eyyüpkoca, "Gerek doğrudan yatırımlarda yeni bir ivme yakalamak gerekse dış ticaret seviyesini daha yukarı taşımak için metal, makina ve ileri teknoloji üretim alanlarında karşılıklı fırsatlarımız mevcut" diye konuştu.

## SANAYİYE TEKNOLOJİ KATKISI

Eyyüpkoca, Avusturyalı firmaların otomasyon, akıllı lojistik sistemleri, özel makina üretimi ve ileri metal işleme teknolojilerindeki deneyiminin Türk sanayisinin rekabet gücünü



katkı sağlayabileceğini belirterek, "Avusturya firmalarının bu alanlardaki deneyimi, Türk sanayisinin rekabet gücünü daha da yukarıya taşıyacaktır" dedi.

Avusturya Ticaret Ofisi Ticaret Müsteşarı Yardımcısı Stefan Psota ise forumun yeni ilişkiler kurmak ve iki ülke iş dünyası arasındaki bağlantıları güçlendirmek açısından önemli olduğunu kaydetti. Dünyada ticari ilişkilerin giderek daha parçalı hale geldiğini vurgulayan Psota, "Parçalanmış bir dünyada asıl önemli olan, doğrudan konuşabileceğiniz dostlara ve bağlantılara sahip olmaktır" dedi. Metal sektörünün iki ülke ticaretinde önemli bir ağırlığa sahip olduğunu belirten Psota, yaklaşık 5 milyar Euro'luk ticaret hacminden söz ederek, elektrikli makineler, mekanik makineler, demiryolu ve otomotiv endüstrisinin öne çıkan alanlar olduğunu söyledi.

## YEŞİL ÇELİK GÜNDEMDE

Primetals Technology Türkiye Ülke Müdürü Cem Derinöz de şirketin metal mühendisliği, süreç mühendisliği ve metalurji mühendisliği temelleri üzerine kurulduğunu anlattı. Primetals'ın Türkiye'de 1994 yılından bu yana aktif olduğunu belirten Derinöz, Erdemir, İsdemir, Kardemir, Tostyalı ve Habaş gibi sektörün

büyük oyuncularıyla çalıştıklarını söyledi.

Önümüzdeki dönemde çelik endüstrisinin ana gündeminin 'yeşil çelik' ve dijitalleşme olacağını vurgulayan Derinöz, "Gelecek yılların ana konusu yeşil çelik, yani karbonsuzlaştırma ve dijitalleşme olacaktır. Çevre dostu iş modelleri ve yapay zeka otomasyonları üzerine sistemler geliştireyoruz" dedi.

## TÜRKİYE TEDARİKTE ÖNE ÇIKIYOR

Forumda sunum yapan Avusturyalı firmalar da Türkiye pazarına ve Türk sanayisiyle kurulabilecek ortaklıklara ilişkin hedeflerini paylaştı. AGILOX Services yetkilileri, firmanın iç lojistik alanında otonom mobil robotlar geliştirdiğini belirterek, Türkiye'yi önemli ve geliştirmekte olan bir pazar olarak gördüklerini söyledi.

TGW Logistics temsilcisi ise şirketin yüksek otomasyonlu depolar için sistem sağlayıcısı olarak faaliyet gösterdiğini anlattı. TGW'nin henüz Türkiye'de ofisi bulunmamasına rağmen Türkiye'yi tedarik açısından önemli bir merkez olarak gördüğünü belirten temsilci, "Türkiye'den yaklaşık 20 milyon Euro değerinde metal imalatı ve çelik parça satın alıyoruz" dedi.

SAB Sondermaschinen-und Anlagen-Bau GmbH'nin özel makina üretimi, termal proses tesisleri ve robot otomasyon sistemleri alanında faaliyet gösterdiği; Tropper Maschinen und Anlagen GmbH'nin ise hayvan yemi üretimine yönelik makina ve tesis çözümleriyle Türkiye'de yeni iş ortakları aradığı belirtildi.

Fas'tan gelen heyet, İstanbul iş dünyasıyla ortaklık fırsatlarını görüştü. Plastik, ambalaj, eczacılık, tarım-gıda ve savunma sanayi alanlarında B2B işbirlikleri gündeme geldi.



# Fas'tan 5 sektörde işbirliği çağrısı

## BARIŞ CABACI

FAS Kazablanka-Settat Bölgesi Ticaret, Sanayi ve Hizmetler Odası Fuarlar Komitesi Başkanı Ali Meayou ve beraberindeki heyet, İstanbul Ticaret Odası'nı ziyaret etti. Heyeti, İTO Genel Sekreter Yardımcısı Özcan Tokel ağırladı. Görüşmede, İstanbul ile Kazablanka-Settat Bölgesi arasındaki ticari ilişkilerin geliştirilmesi, ortaklık kurulabilecek sektörler, fuarlar ve B2B görüşmeler yoluyla işbirliği imkanlarının artırılması ele alındı.

İTO Genel Sekreter Yardımcısı Özcan Tokel, iki ülkenin ticaretinin yeterli olmadığını belirterek, ticaret hacminin genişlemesi için her türlü işbirliğine ve ortak organizasyonlara hazır olduklarını söyledi.

## HEDEF SEKTÖRLER

Kazablanka-Settat Bölgesi Ticaret, Sanayi ve Hizmetler Odası Fuarlar Komitesi Başkanı Ali Meayou ise fuarların ticaretin geliştirilmesinde önemli bir rol oynadığını belirterek, "Fas ticaretinin yüzde

40'ı Kazablanka'da gerçekleşiyor. Her ay düzenli olarak B2B görüşmeleri organize ediyoruz. Türkiye'den yatırım yapmak isteyen firmalar için özellikle plastik, ambalaj, eczacılık, tarım ve gıda sektörlerinde B2B programları düzenledik. Burada yatırım fırsatları bulunuyor" dedi. Firmalar için tahkim mekanizmasının da önemli bir güvence olduğuna dikkat çeken Meayou, bu alandaki organizasyonların iş dünyası açısından ticari işbirliklerini kolaylaştıracağını söyledi.

## İki gübre grubunda gümrük vergisi sıfırlandı

KATI amonyum nitrat ve monoamonyum fosfatın gümrük vergilerinin sıfırlanması kararlaştırıldı. Ticaret Bakanlığı'ndan karara ilişkin yapılan açıklamada, bakanlığın gıda ve tarım hammaddelerinde arz güvenliğinin sağlanması ve spekülasyon fiyat hareketlerinin önlenmesi amacıyla gerekli tedbirleri dinamik olarak aldığına işaret edildi.

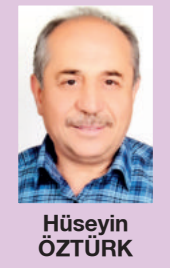


## İHALE İLANI

İhale Makamı	İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kurulu
İşin Adı	İTO EK HİZMET BİNASI (23 PARSEL) RESTORASYON PROJESİ KONFERANS SALONU KOLTUKLARININ YAPILMASI İŞLERİ
İşin Yeri	Fatih İlçesi Hobyar Mah. Reşadiye Cad. 406 Ada, 23 Parsel
İşin Kapsamı	Mülkiyeti İstanbul Ticaret Odası'na ait 406 Ada, 23 Parselde kaba inşaatı tamamlanmış İTO EK HİZMET BİNASI'nın birim fiyat üzerinden Anahtar Teslimi KONFERANS SALONU KOLTUKLARININ YAPILMASI İŞLERİ
İşin Süresi	45 Takvim Günü
Son Teklif Verme Tarihi ve Saati	05 Mayıs 2026, saat 17:00
Teklif Dosyasının Teslim Yeri	İstanbul Ticaret Odası Merkez Binası Zemin Kat, Evrak Kabul, Reşadiye Caddesi 34112 Eminönü-Fatih-İstanbul
İhale Dosyası Temini Konusunda İrtibat:	Afra ERDEM afra.erdem@hfmmarilik.com 0534 562 42 84  Hüseyin ÇAMUR huseyin.camur@ito.org.tr 0212 455 64 01

## Ertuğrul Sancağı'nda ekonomi

Bizim ekonomimizin temel değerlerinden biri de elbette tarım ve hayvancılıktır. Biz tarım toplumu bir milletiz. Toprak bizde vatan, bayrak, devlet ve bağımsızlık demektir. Toprak bizde anadır, babadır, ailedir.



Hüseyin ÖZTÜRK

Bu vesileyle toprağımıza bağlılığımız, tüm bu değerleri bağrında saklar. Devlet kurduğumuz, birlik ve beraberliğimizin mayasının karıldığı topraklarımızın kaybedilmesine asla göz yumulmaz; istiklal ve istikbalimizin sonsuza dek korunması gereken tapumuzdur.

Vatanımızın her metrekaresi bizim için kutludur. Bu kutlu yerlerden biri de 13. yüzyılda Selçuklular ile Bizans arasında bir uç bölgesi olan Bilecik ve civarıdır.

Osmanlı fetihlerinin ardından, kuruluşun merkezi Bilecik ve civarının ismi, 'Ertuğrul Sancağı' olur. Bilecik ve Söğüt üzerine tarihi vesikalardan bir araştırma yayınlayan Prof. Dr. Taner Bilgin ve Prof. Dr. Halim Demiryürek, bölge hakkında şu bilgileri verirler:

"Eskişehir'e tabi küçük bir Anadolu kasabası hüviyetinde olan Bilecik, II. Abdülhamid döneminde adeta iade-i itibar muamelesine muhatap olmuştur.

30 Ağustos 1885 tarihli irade ile Osmanlı Devleti'nin kurulduğu ve Ertuğrul Gazi'nin medfun bulunduğu yer olması nedeniyle Bilecik'in sancağa dönüştürülmesi ve sancağa da Ertuğrul Gazi'nin adının verilmesi uygun görülmüştür.

Böylece Hüdavendigâr vilayetine bağlı olmak üzere merkezi Bilecik olan Söğüt, İnegöl ve Yenişehir kazalarından oluşan Ertuğrul Sancağı teşkil olunmuştur."

\*\*\*

Sanırım Hüdavendigâr vilayetinin, günümüzdeki Bursa olduğu biliniyor. Bilecik ve Söğüt civarında şehrin ekonomi tarihine yolculuk edip sohbet ederken, ipekkilik adına hammaddenin uzun yıllar temin edildiği yerin Bilecik ve Söğüt olduğunu işitince, o senelere dair yolculuk etmek icap etti.

Bu anlamda yapılan araştırmalarda tarım adına önümüze ilginç bilgiler geldi. 1800'lerin sonlarından 1920'lerin sonuna kadar Ertuğrul Sancağı'nın hemen bütün ilçe ve köylerinde, ipekkilik başta olmak üzere, diğer tarım ürünleri yetiştirmekte ve hatta ihracat edilmekteymiş. Kaynaklara dayalı olarak bazılarından söz edelim.

Ertuğrul Sancağı'nı oluşturan kazalarda iklim ve toprak yapısına uygun zirai üretim yapıldı. Kaza ve nahiyelerinde; koza, arpa, buğday, mısır, afyon, nohut, pamuk, yaş ve kuru üzüm başta olmak üzere çeşitli meyve ve sebzeler yetiştirildi.

Bilecik, önemli bir koza üretim merkeziydi. Üretilen senelik 1 milyon 200 kilo ipek; Lyon, Marsilya ve Napoli'ye sevk olunurdu.

Bilecik'te yetiştirilen arpa, mısır, buğday, burçak, nohut ve fasulye gibi hububatın yüzde 60'ı ülke içinde değerlendirilir, yüzde 40'ı ise ihraç edilirdi. Aynı zamanda burada üretilen senelik 12 bin 820 kg. afyon başka ülkelere gönderilirdi. Öte yandan, senelik 25 bin 640 kg. civarında pamuk yetiştirilir ve 3 bin 500 dönümlük sahaya tütün ekimi yapıldı.

Ertuğrul Sancağı arazisi son derece münibitti. Burada arpa, mısır, burçak, fasulye, mercimek, nohut, patates yetiştirilir ve böcek beslenerek ipek kozası üretilirdi.

Lefke'de ise (Osmaneli) afyon, pamuk ve buğdayın yanında koza yetiştirilirdi ve ürünler ancak buranın ihtiyacını karşılayabildiğinden dışarıya satılmazdı.

Ertuğrul Sancağı, adeta tahıl ve meyve ambarı niteliğindedir. Bilecik, önemli bir ipek üretim merkeziydi. İpekkiliği ile şöhret kazanan Bilecik ve havalisi, Birinci Dünya Harbi'ne kadarki süreçte ortaya çıkardığı mamul bakımından hatırı sayılır bir mevki elde etmişti.

İpekkiliğin Bilecik ve çevresinde gelişmiş olmasında en temel etken, bölgedeki geniş dutluk alanlardı. Söğüt'ün merkezinde 190 dükkân ve 4 ipek fabrikası vardı.

Bu tespitler gösteriyor ki, sanayide, teknolojiye geliştirmiş kadar tarım ve hayvancılıkta da topraklara dönmemek ve modern tarıma önem vermek durumundayız vesselam.



**T**ürkiye'nin 5G'ye geçiş süreci, yalnızca iletişim altyapısında değil, iş gücü ve sektörlerin yapısında da köklü bir dönüşümün kapısını aralıyor. Otonom sistemlerden veri odaklı üretime, uzaktan çalışma modellerinden hibrit mesleklerin yükselişine kadar birçok alanda 5G, yeni bir ekonomik ve mesleki düzenin temelini oluşturacak.



# Geleceğin mesleklerini 5G şekillendirecek

HARUN ŞAHBAŞ

5G'ye geçişle birlikte güvenilir anlık veri aktarımı sayesinde çalışma modelleri değişiyor. 5G'ye geçiş sadece internetin hızlanmasını sağlamayacak; üretimde ve iş dünyasında yeni bir dönemi başlatacak. Özellikle iş dünyası, 5G ile IoT cihazlarını ve veri odaklı sistemleri entegre ederek operasyonları optimize etme fırsatı yakalayacak. Ayrıca üretim hatalarını, depolama ve lojistik süreçlerini anlık olarak yönetebilecek. Altyapının gelişmesi bu durumu daha da hızlandıracak. Bunların yanında şimdiki mesleklerin bir kısmı dönüşecek ve yeni hibrit meslekler ortaya çıkacak.

## KRİTİK NOKTA: NESNELER ARASI İLETİŞİM

5G'ye geçişle birlikte güvenilir ve anlık veri aktarımı sayesinde çalışma modelleri değişiyor. Bu dönüşümün temelinde nesnelere interneti (IoT) yer alıyor. Nesnelere interneti, iş dünyası açısından makinelerin, üretim sistemlerinin ve cihazların birbirleriyle sürekli veri paylaşarak kendi kendini izleyebilen ve optimize edebilen bir yapıya dönüşmesi anlamına geliyor. Bu sayede işletmeler yalnızca süreçleri takip etmekle kalmıyor, aynı zamanda anılamadan önceki tespit edilip üretimi anlık veriyi göre şekillendirebiliyor; bu durum da kaynak kullanımını minimuma indiriyor. Özellikle bakım, üretim ve lojistik süreçlerinde insan müdahalesine duyulan ihtiyaç azalırken, karar alma süreçleri hızlanacak ve işletmeler daha öngörülebilir bir yapıya kavuşacak. 5G altyapısı ise bu sistemlerin kesintisiz ve gecikmesiz çalışmasını sağlayarak nesnelere internetini iş dünyası için kritik bir rekabet avantajına dönüştürecek.

## YENİ 5G MESLEKLERİ

Geleneksel meslek tanımları değişime uğrarken, uzmanların değerlendirmelerine göre ilerleyen yıllarda iş gücü piyasası da köklü bir yeniden yapılanma sürecine giriyor. Klasik mavi yaka kavramı, makinelerin denetleyen ve veriyi yöneten teknoloji odaklı 'yeni yaka' profiline doğru evriliyor. 5G'nin fiziksel sınırları esneten altyapısı sayesinde, bir cerrah kitalar ötesinden robotik ameliyat gerçekleştirebilme veya bir operatör binlerce kilometre uzaktaki devasa bir iş makinasını minimum gecikmeyle kullanma imkanı bulabilecek. İş gücünde dijital yetkinlikleri merkeze alan bu dönüşüm dalgası, teknolojiye adapte olmakta zorlanan rollerin ağırlığını zamanla azaltırken, yeni çağın donanımına sahip profesyonelleri çok daha avantajlı bir konuma taşıyacak.

## VERİMLİLİK VE KÂRLILIK ARTACAK

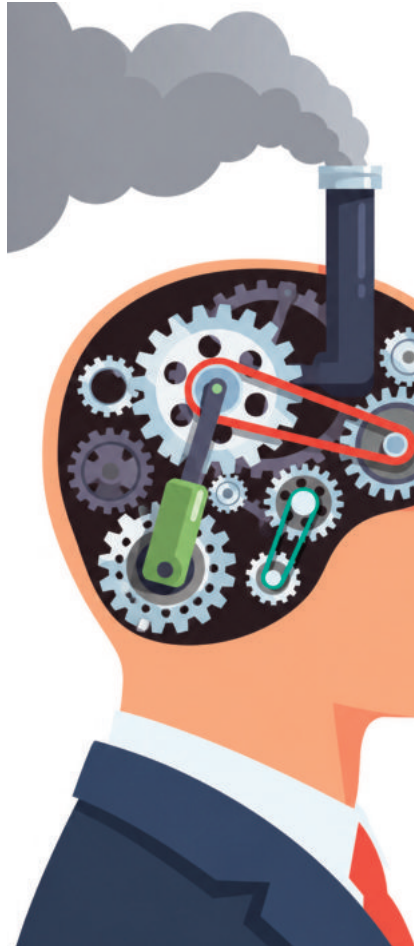
Bu teknolojik entegrasyon,

## 4.5G insanlar 5G sistemler için

**Yeditepe** Üniversitesi'nden Prof. Dr. Oğuz Bayat, 5G teknolojisinin iş dünyasında yaratacağı dönüşümü değerlendirirken, bu gelişmeyi yalnızca bir hız artışı olarak algılamamanın büyük bir yanılgı olacağını vurguladı. Asıl kırılmanın düşük gecikme, yüksek cihaz yoğunluğu ve ağ dilimleme gibi ileri kabiliyetlerle iş dünyasının yapısının baştan aşağı yeniden şekillenmesiyle yaşanacağını belirten Prof. Dr. Bayat, "4.5G döneminde insan iletişimi merkezdeyken, 5G ile birlikte makineler, sistemler ve nesnelere arası iletişim ekonomik düzenin yeni omurgasını oluşturuyor" dedi. KOBİ'lerin 5G'ye uyum sürecini de değerlendiren Prof. Dr. Bayat, bu geçişin teknolojik bir güncellemeden ziyade rekabet kurallarının yeniden tanımlandığı bir varoluş mücadelesi olarak görülmesi gerektiğini hatırlattı. İş dünyasının yerel ölçekte çıkararak gerçek zamanlı ve küresel bir rekabet alanına evrildiğini belirten Bayat, "Yeni dönemde başarı; dikey uygulamaları üretebilen, adapte edebilen, hızla veri toplayıp analiz eden ve buna göre anlık karar verebilen işletmelerin olacaktır" dedi. 5G'nin sunduğu yüksek bağlantı kapasitesiyle üretimden lojistiğe, müşteri deneyiminden operasyon yönetimine kadar tüm süreçlerin akıllı hale gelmesini mümkün olduğunu kaydeden Bayat, gerçek zamanlı veri akışını iş modellerine entegre edemeyen ve siber güvenlik altyapılarını güçlendirmeyen KOBİ'ler için rekabet baskısının giderek artacağı uyarısında bulundu.



Prof. Dr. Oğuz Bayat



işletmelerin verimlilik ve kârlılık oranlarında avantaj yaratacak. Gecikmesiz veri akışı sayesinde üretim bantlarındaki bekleme ve arıza süreleri sıfıra inecek. Minimum kaynakla maksimum üretim hedefine ulaşan şirketler, enerji ve hammadde israfını ortadan kaldıracak. Operasyonel maliyetlerde yaşanan bu keskin düşüş, bilançolara kârlılık olarak yansiyacak. 5G ve IoT destekli otomasyon; şirketleri hantal yapılarından kurtararak, yatırımlarını geri dönüş hızını artıracak ve sürdürülebilir büyümenin güçlü bir teminatı olacak.

## İş dünyası için dijital egemenlik alanı

İstanbul Medipol Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Hüseyin Arslan, 5G teknolojisinin iş dünyasındaki etkilerini değerlendirirken, bu gelişmeyi sadece internetin hızlanması olarak görmeyen yetersiz kalacağını vurguladı. Asıl kırılmanın gecikme sürelerinin düşmesi ve ağ güvenilirliğinin artmasıyla yaşanacağını belirten Prof. Dr. Arslan, "5G, dijital sistemleri gerçek zamanlı hale getirerek, iş yapış biçimlerini kökten değiştirme potansiyeline sahiptir. Fabrikalar kablolardan bağımsız, esnek ve yazılım tanımlı yapılara dönüşürken; gerçek zamanlı robot kontrolü ve dijital ikiz uygulamaları üretim süreçlerini hem daha verimli hem de daha uyarlabilir hale getiriyor" dedi. KOBİ'lerin 5G'ye uyum sürecini de değerlendiren Prof. Dr. Arslan, bunun devasa altyapı yatırımlarından ziyade kademel bir dijitalleşme süreci olarak görülmesi gerektiğini hatırlattı. KOBİ'lerin öncelikle manuel süreçlerden kurtulup veri yönetimini merkezi hale getirmesi gerektiğini söyleyen Arslan, "KOBİ'ler için 5G, bir teknoloji yarışından çok bir iş modeli evrimi meselesidir. İlk aşamada bulut çözümleri ve dijital süreçler, ardından IoT ve otomasyon, son olarak ise yapay zeka destekli karar sistemleri devreye alınmalı" dedi. Siber güvenliğin KOBİ'ler için de bir seçenek değil, zorunluluk olduğunu vurgulayan Arslan, işletmelerin sadece teknolojiye değil, aynı zamanda çalışanlarının dijital okuryazarlığına yatırım yapmalarının rekabet avantajı sağlamada kaldıraç görevi göreceğini belirtti.



Prof. Dr. Hüseyin Arslan

## Kitap İstanbul

www.kitapistambul.org.tr

## Osmanlı Filistin'i yer isimleri kılavuzu ve atlası

Antik çağlarda, Yafa ile Gazze arasında kalan sahil kesimi için kullanılan bir isim olan 'Filistin' ismi, Yunanlılar'dan Roma ve Bizanslılara da intikal etti. Tarih boyunca sınırları genişleyip daralmış ve hiçbir zaman üzerinde tam bir ittifak sağlanamamış olan bu coğrafi kavram, her halükarda batıda Akdeniz, doğuda Ürdün Nehri ve Ölüdeniz arasında kalan bölge için kullanılagelen genel bir ad oldu. Bu kitap, bugünkü Filistin sınırları içinde olsun veya olmasın, Filistin'in Osmanlılar'ın idaresine girdiği ilk yıllarda (16. yy) tutulan tahrir defterleri ile 1872 yılına ait Suriye Salnamesi kayıtları ve diğer belgelerden yola çıkılarak; sancak, kaza, nahiyeye benzeri yer isimlerinin tespit edilmesi sonrasında, Osmanlı belgeleri ve çeşitli haritalardan da teyit edildiği, farklılıkların ortaya konulduğu ve böylelikle 16. ve 19. yüzyıllar arasında mukayese imkanı sunularak, araştırmacılara rehber olmak üzere hazırlandı.

İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2020

## Galata

Galata'da kültür, tarihsel yapılar ve ticari yaşam... İstanbul'un kadim semtlerinden biri olan Galata, Bizans İmparatoru tarafından 1267 yılında Cenevizlilere tahsis edildi. Galata'nın bu özel konumu İstanbul'un fethinden sonra da devam etti. Fatih Sultan Mehmet, fethin hemen ertesi günü 1 Haziran 1453'te bir ahitname ile Galata'nın özerkliğini tanımış oldu. 'Magnifica Comunita di Pera' adlı bu oluşum, 350 yıl devam etti. Çeşitli dinlerin ve kültürlerin bir arada yaşadığı bu bölge, aynı zamanda ticaret ve finans dünyasının da merkezi oldu. Fetihten tam 400 yıl sonra Osmanlı yönetiminin borçlanma ihtiyacı duyulmasıyla birlikte Galata bankerleri devreye girdi. Borçlanmalar Galata Dersaadet Tahvil Borsası üzerinden yapıldı. Bu durum Osmanlı devletinin 1875 yılında borçlarını ödeyemeyip iflas etmesine kadar sürdü. Araştırmacı yazar Turan Akıncı bu kitapta, ticari ilişkilerin yanı sıra Galata'daki tarihsel yapıları, kültürel yaşamı ve Levantenlerin toplumsal konumunu belgelerle gün ışığına çıkarıyor.

Turan Akıncı / Remzi Kitabevi

www.kitapistambul.org.tr

## DERSADET KÜTÜPHANESİ

İSTANBUL TİCARET ODASI

## Tüm basılı ve elektronik yayınlara anında erişim

İstanbul Ticaret Odası Dersaadet Kütüphanesi'nin 20 milyonu aşkın kaynaktan oluşan dijital koleksiyonuna, akademik kaynaklara, kitaplara ve araştırma içeriklerine QR kodu okutarak hızlı, güvenli ve kesintisiz erişim sağlayabilirsiniz.



# Manuel vites tarihe karışıyor



TÜRKİYE  
'OTOMATİK ÇAĞ'A  
HIZLI GİRDİ



## Avrupa'da da manuel vites geriliyor

Türkiye'deki dönüşüm, Avrupa'daki eğilimle de paralel ilerliyor. 2001 yılında Avrupa'nın beş büyük otomobil pazarı olan Almanya, İngiltere, Fransa, İtalya ve İspanya'da satılan otomobillerin yüzde 91'i manuel vitesliydi. 2024 yılına gelindiğinde bu oran yüzde 29'a kadar geriledi. Beş ülke arasında manuel vitesin en az tercih edildiği ülke yüzde 18 ile Almanya olurken, İtalya yüzde 48 ile listenin en üst sırasında yer aldı. ABD'de ise manuel vitesli araçların payı yüzde 0.7 ile neredeyse yok denecek kadar az seviyede bulunuyor.

**T**ürkiye otomotiv pazarında manuel vitesli araçların payı giderek azalıyor. Elektrikli ve hibrit araçların yükselişiyle birlikte otomatik vites artık istisna değil, standart haline geliyor. Avrupa'da da benzer değişimin yaşanması, "Manuel vitesli araçlar tarihe mi karışıyor?" sorusunu gündeme getiriyor.

**O** TOMOTİV endüstrisinde otomatik vitesin yükselişi yeni değil. Amerikan otomotiv devi General Motors'un 1939 yılında ilk seri üretim otomatik şanzımanı kullanıma sunmasıyla başlayan süreç, özellikle ABD'de 1950'li yıllardan itibaren hız kazandı. Bugün yalnızca binek otomobillerde değil; otobüs, panelvan ve hatta kamyon gibi ticari araçlarda da otomatik vites kullanımı giderek yaygınlaşıyor. Ancak otomatik vitesin küresel yayılımı her coğrafyada aynı hızda gerçekleşmiyor. ABD'de trafiğe çıkan araçların neredeyse tamamı otomatik vitesli olurken, Avrupa'da bu dönüşüm daha yavaş ilerliyor. Bunun nedenleri arasında geçmişte otomatik şanzımanların daha fazla yakıt tüketmesi, bakım maliyetlerinin yüksek olması ve Avrupa'daki araç fiyat hassasiyeti gibi gerekçeler yer aldı.

**HIZLI GERİ ÇEKİLME**  
Uzun yıllar manuel vitesten



Necmi UYSAL

vazgeçmeyen Türk otomobil kullanıcıları da artık bu tercihi değiştiriyor. Veriler, Türkiye'de manuel vitesin hızla gerilediğini ortaya koyuyor.

2020 yılında toplam otomobil ve hafif ticari araç satışları içinde manuel vitesli otomobillerin payı yüzde 28.5 seviyesindeyken, bu oran 2026 itibarıyla yüzde 23.5'e düştü. Başka bir ifadeyle, bugün Türkiye'de satılan her 10 otomobilden yaklaşık 7'si otomatik vitesli. Binek otomobillerde tablo daha da netleşiyor. Lüks segment olarak sınıflandırılan F ve E sınıfı araçlar ile üst-orta D sınıfında manuel vites neredeyse tamamen ortadan kalktı. Bu sınıflarda satılan araçların tamamı otomatik vitesli.

## ELEKTRİKLİ VE HİBRİT ETKİLEDİ

Alt segmentlerde de otomatik vites hakimiyeti hızla artıyor. A sınıfında otomatik vites oranı yüzde 95, B sınıfında yüzde 79, C sınıfında ise yüzde 69.4'e ulaştı. Manuel vitesin

gerilemesindeki en önemli faktörlerden biri, otomatik şanzımanın teknik bir zorunluluk olduğu elektrikli ve hibrit araçların pazardaki payının hızla artması.

2026 yılı itibarıyla Türkiye otomobil pazarında hibrit araçların payı yüzde 33, elektrikli araçların payı ise yüzde 18'e ulaştı. Bu araçların tamamının otomatik vitesli olduğu dikkate alındığında, dönüşümün boyutu daha net görülüyor.

Nitekim 2026 yılının ocak-mart döneminde, toplam otomatik vitesli otomobillerin satışlardaki payı yüzde 97.3 gibi dikkat çekici bir seviyeye yükseldi.

## STRATEJİ DEĞİŞTİRİLDİ

Talepteki bu hızlı değişim, otomotiv üreticilerini ve ithalatçıları da strateji değişikliğine zorladı. Türkiye pazarına sunulan yeni modellerin büyük bölümü artık otomatik vitesli olarak geliyor.

2026 yılı itibarıyla Türkiye'de satışta bulunan 282 otomobil

modelinin yalnızca 11'i manuel vitesli. Oysa bu rakam, 2020 yılında oldukça farklıydı. 6 yıl önce satışta sunulan 263 modelin 45'i manuel vitesli seçeneklerden oluşuyordu. Bu tablo, manuel vitesin pazardan ne kadar hızlı çekildiğini ortaya koyuyor.

## YAKIT AVANTAJI SAĞLADI

Geçmişte manuel vitesin en önemli avantajlarından biri olan düşük yakıt tüketimi, teknolojik gelişmelerle birlikte önemini büyük ölçüde kaybetti. Özellikle Avrupa ve Türkiye gibi akaryakıt fiyatlarının yüksek olduğu ülkelerde, eski nesil otomatik şanzımanların yarattığı tüketim dezavantajı; çift kavramalı, CVT ve yeni nesil tork konvertörlü otomatik vites teknolojileriyle büyük oranda ortadan kalktı.

Ayrıca otomatik viteslerin yaygınlaşması, bakım ve onarım maliyetlerini de aşağı çekti. Eskiden yüksek maliyetleriyle eleştirilen otomatik şanzımanlar, bugün çok daha ulaşılabilir servis ve parça maliyetlerine sahip.

# YAPARLAR

yaparlar.com

"Her Yük Hafif, Her İş Kolay"

YPT25 | 2500 KG

Inox Paslanmaz Transpalet  
YPT25P | 2500 KG

Yazıcı Terazili Transpalet  
YPT20PS | 2000 KG

YAPAR FLEX  
FPT25 | 2500 KG

Elektrikli Transpaletler  
EP15-E | 1500 KG  
EP20-E | 2000 KG

Multifonksiyonel Ergonomik Kol

Robot Kaynaklı Şase

İlave Denge Tekertekleri

**YENİ ÜRÜN**



Manuel transpaletlerde kanıtladığımız sağlamlık ve güven, şimdi elektrikli transpaletlerle bir adım ileri taşıyor. Daha az efor, daha yüksek verim ve aynı dayanıklılık anlayışıyla geliştirilen yeni ürün gamımız; depo, lojistik ve üretim sahalarında iş yükünü hafifletirken hız ve konforu artırıyor. Gücünü tecrübeden alan çözümlerimizle, taşımada artık sınırlar elektrikle kalkıyor.



TRANSPALET GRUBU