

Eur newsport

Dünyayı yönetenler; kalem, mürekkep ve kağıttır

MAYIS - HAZİRAN



HÜRMÜZ BOĞAZINA ALTERNATİF GÜZERGAHLAR ve ENERJİ POLİTİK DEĞERLENDİRMESİ

Girne Amerikan Üniversitesi,
havacılık kültürünü
bir yaşam haline getiriyor

Sezai Uçarmak



Rekabetçi ve ihracat odaklı büyüme modelini sürdürmekte kararlıyız

Reha Denemeç



Türkiye Asya Pasifik'te karşılıklı güvene dayalı ilişkiler yürütüyor

Mehmet Yılmaz



DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi Toronto'ya heyet ziyareti düzenledi

Hakan Sönmez



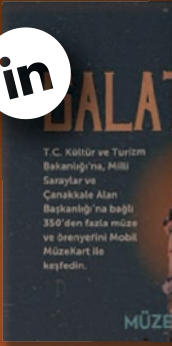
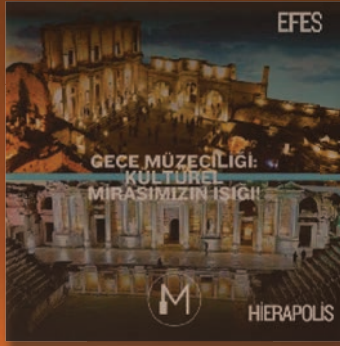
Rusya'da çatışma ortamı bittikten sonra tekrar bir patlama olacaktır

MEDYA



Türkiye'nin Müzelerini keşfetmek için
MüzeKart sosyal medya hesaplarını

Takip Et



**TÜRKİYE'NİN
MÜZELERİ**



UYGULAMAYI İNDİRMEK
İÇİN QR KODU TARAT





40 Yıldır Gücümüz Sizziniz!

Asbank olarak 40. yılımızı kutlamanın gururunu yaşıyoruz. Bu özel yolculuk, müşterilerimizin ve iş ortaklarımızın güveni ve desteğiyle mümkün oldu. Her adımımızda sizlerle büyüdük, sizlerden ilham aldık ve geleceğe emin adımlarla ilerledik.

Birlikte daha güçlü bir geleceğe!

www.asbank.com.tr



AB Haber&Yayınçılık Mat. Bilg. Hiz.

Ltd. Şti. adına İmtiyaz Sahibi ve

Yazı İşleri Müdürü

Hasan Özer

Haber Müdürü

Doğancan Ay

Haber Editörleri

Prof. Dr. A. Beril Tuğrul

Merve Özer

Ada Özer

Reklam Müdürü

Süleyman Can

Grafik

İsmail Kara

Mali İşler

Ahmet Önemli

Yönetim Yeri

Akşemsettin Mah. Çifttekumrular Sok.

No 39/1 Fatih/İstanbul

Tel: 0212 532 96 70

info@euronewsport.com

www.euronewsport.com

Baskı

Radika Matbaa San. ve Tic. Ltd. Şti.

0212 629 07 47

Dağıtım

Dünya Süper Veb Ofset A.Ş.

Yayının Türü

Yaygın süreli yayın

İki ayda bir yayınlanır

Yıl: 21 Sayı: 127- 2026/03

Merhaba

ABD, İran savaşı küresel seviyede risk algısını giderek yükseltirken Hürmüz Boğazi'ndeki sorunlar petrol fiyatlarına da yukarı yönlü baskı oluşturmaya başladı.

Yılın ikinci çeyreğine girdiğimiz bugünlerde ABD'deki imalat sanayi %1.7 seviyesinde artış sergilerken bu dönemde siparişlerdeki artış ve enflasyon beklentileri yerli üretimi desteklemiş durumda. Yine ABD'de de FED Başkanı'nın görev süresinin dolması ve Trump'ın düşük faizli politikası ABD ekonomisinde hareketli günlerin yakınlaştığı şeklinde yorumlanıyor. Euro alanında imalat artışı %0.6 seviyesinde düşük bir artış sergilese de yatırımların düşük kalması, enerji fiyatlarındaki artış Avrupa'daki durgun ekonomiyi tekrar göstermiş oldu.

Ekonomi de yaşanan bu süreci ara dönem dayanıklılığı test etmek temasıyla değerlendiren Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, yaşanan gerilimin ekonomik maliyetine dikkat çekti. Gerilimin kapsamı ve süresinin son derece belirsiz olduğuna dikkat çektikleri raporda, "Yaşanan tedarik zincirindeki aksaklık ve enerji fiyatları enflasyon açısından hassas bir döneme denk geliyor. Bu nedenle artan maliyetlerin teknolojideki gelişmelerle ve 2025 yılında firmaların yaptığı karla dengelenecektir. Belirsizliğin devam etmesi durumunda G20 ülkelerindeki enflasyonda %1.2 puan artarak %4 seviyelerine çıkacaktır" diyerek yapay zeka yatırımlarının daha fazla artaca-

ğı öngörüsünde bulundu.

Yaşanan savaş ve gelişmiş ülkelerdeki ekonomik durgunluğa rağmen uluslararası derecelendirme kuruluşu S&P, Türkiye'nin not güncellemesinde bir değişikliğe gitmezken, sıkı para politikasının devam etmesi ve döviz rezervlerini düşürmeme önerisinde bulundu. Türkiye Yüzyılı Yatırım için Güçlü Merkez Programına katılan Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, "Ülkemizi yeni döneme hazırlayacak stratejileri şimdiden planlıyor, altyapıyı kuruyor, en küçük bir boşluk bırakmıyoruz. Bu minvalde, rekabet gücümüzü artıracak, sürdürülebilir yüksek büyümeyi sağlayacak yatırım ortamını güçlendirmek suretiyle uluslararası doğrudan yatırımları destekleyecek hukuki, idari, mali ve kurumsal adımları atıyoruz. İş ve ekonomi çevreleri başta olmak üzere herkes bir taraftan gınaşırı değişen atmosferi takip ederken diğer taraftan yoğun sis bulutu arasında yolunu ve yönünü bulmaya çalışıyor. Haftada birkaç defa değişen akaryakıt fiyatlarından korona virüs günlerini andıran kısıtlamalara kadar geniş bir yelpazede bunu görüyoruz" diyerek Türkiye'yi, küresel bir cazibe merkezi haline getirmekte kararlı olduklarını vurguladı.

Türkiye yüzyılı programını destekleyen bir yayın organı olarak küresel seviyedeki risklerin son bulmasını diler, ekonominin gelişmesi için çabalayan tüm girişimcilere okuyucularımız adına teşekkür ederiz.

Saygılarımla...

ATIK PİLLERİNİZİ GERİ DÖNÜŞTÜRÜN GELECEĞİMİZ İÇİN BÜYÜK BİR FARK YARATIN!



TASINABİLİR PİL
ÜRETİCİLERİ VE
İTHALATÇILARI
DERNEĞİ



ÇEVRECİLERİ SEVER



ASBANK Genel Müdürü Çağatay Karip:
Kuzey Kıbrıs'ta her müşteriye Asbank ile çalışma
imkanı sunmak istiyoruz

44



Öksüt Madencilik Ülke Müdürü Fatih Soydemir:
PDAC 2026 sektörün önceliklerini net biçimde
ortaya koydu

52



KKTÇ Ekonomik ve Enerji Bakanı Olgun Amcaoğlu:
KKTÇ'de önceliğimiz enflasyonu kontrol etmektir

40



**DOMEGroup Global Holding
Yönetim Kurulu Başkanı Demircan Köse:**
Ekonomide bütün boşluklar dolar

62



SARSILMAZ Dış Ticaret Genel Müdürü M. Nuri Kızıltan:
İhracatımızı ikiye katlamayı hedefliyoruz

26

- 06 Türkiye-Asya Pasifik İş Konseyleri Başkanı Reha Denemeç: Türkiye Asya Pasifik'te karşılıklı güvene dayalı ilişkiler yürütüyor
- 08 DEİK/TÜRKİYE-KANADA İŞ KONSEYİ TORONTO'YA HEYET ZİYARETİ DÜZENLEDİ
- 12 Ges Construction CEO'su Hakan Sönmez: Rusya'da çatışma ortamı bittikten sonra tekrar bir patlama olacaktır
- 16 TC Ticaret Bakan Yardımcısı Sezai Uçarmak: Rekabetçi ve ihracat odaklı büyüme modelini sürdürmekte kararlıyız
- 22 Nitelikli yapıların yeni adresi: RMA Yapı
- 26 SARSILMAZ Dış Ticaret Genel Müdürü M. Nuri Kızıltan: İhracatımızı ikiye katlamayı hedefliyoruz
- 30 SYS Grup CEO'su C. Utku Aral: Hedefimiz dünyada sektörün referans markası haline gelmektir
- 34 ATA Silah Sanayi Yönetim Kurulu Başkanı Yavuz Yollu: Ürünlerimizin Türk Silahlı Kuvvetleri tarafından kullanılması, bize önemli bir avantaj sağlamaktadır
- 38 Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri: Midyat Patlayıcı, IWA OutdoorClassics 2026'da Yoğun İlgi Gördü
- 40 KKTC Ekonomi ve Enerji Bakanı Olgun Amcaoğlu: KKTC'de önceliğimiz enflasyonu kontrol etmektir
- 44 ASBANK Genel Müdürü Çağatay Karip: Kuzey Kıbrıs'ta her müşteriye Asbank ile çalışma imkanı sunmak istiyoruz
- 48 Girne Amerikan Üniversitesi Havaçılık Yüksekokulu Pilotaj Şefi Bölüm Başkanı Pilot Alihan Ovalı: Girne Amerikan Üniversitesi, havaçılık kültürünü bir yaşam haline getiriyor
- 52 Öksüt Madencilik Ülke Müdürü Fatih Soydemir: PDAC 2026 sektörün önceliklerini net biçimde ortaya koydu
- 56 Tam Finans Yıl Sonunda 190 Milyar TL Ciro Hedefliyor
- 58 Görünmeyeni Görünür Kılmak: Türk Mühendisliği Sınır Güvenliğini Yeniden Tasarladı
- 60 2. El Oto Ekosisteminde Devrim! Quick Finans, 15 Yaş Üzeri Araçları Krediyle Buluşturdu
- 62 DOMEGroup Global Holding Yönetim Kurulu Başkanı Demircan Köse: Ekonomide bütün boşluklar dolar
- 66 HÜRMEZ BOĞAZINA ALTERNATİF GÜZERGAHLAR ve ENERJİ POLİTİK DEĞERLENDİRMESİ
- 68 Vat Enerji Genel Müdürü Altuğ Karataş: Enerji modern toplumların tam merkezindedir
- 74 Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka: Faktoring, KOBİ'ler için stratejik bir rol üstlenmeye başladı
- 76 Karmod Konteyner Genel Müdürü Ensar Çankaya: Depremde büyük bir mücadeleyle birliklik bağlarımızı güçlendirdik
- 78 Link Bilgisayar Sistemleri Genel Müdürü Murat Pekmezian: 5G teknolojisi bizim sunacağımız hizmetlerin kalitesini artıracak



Türkiye-Asya Pasifik İş Konseyleri Başkanı Reha Denemeç:

Türkiye Asya Pasifik'te karşılıklı güvене dayalı ilişkiler yürütüyor

Dünyanın ekonomi merkezi olması beklenen Asya Pasifik Bölgesi, ülkemizin de ticari ilişkilerini geliştirdiği bir bölge olarak karşımıza çıkıyor. Asya Pasifik ile ticari ilişkilerimizi değerlendirmek için bir araya geldiğimiz Türkiye-Asya Pasifik İş Konseyleri Başkanı Reha Denemeç, ASEAN artı Çin, Japonya ve Güney Kore'nin denkleme olduğu bir yapının önemi ile ilgili görüşlerini paylaştı.

Asya Pasifik Bölgesi ile ticari ilişkilerimiz hakkında bilgi alabilir miyiz?

Her şeyden önce bölge bize oldukça uzak bir bölgedir. Bu uzaklık ticari ilişkilerin gelişiminde de belirleyici bir rol üstlenmektedir. Bölgede yer alan ülkelerin ekonomilerinin iç içe geçtiğini gözlemliyoruz. Bölge ile ticari ilişkilerimiz gün geçtikçe büyümekle birlikte. Bu büyümenin bizim aleyhimize seyrettiğini söyleyebiliriz. Aşağı yukarı tüm ülkelerle ticaret açığı vermemize rağmen, ticaret açığını belirleyen en önemli ülkenin Çin olduğunu söyleyebiliriz. Bu çerçevede ticari açığı kapatacak formüller üzerinde ülke olarak çalışmamız gerekiyor. Bu yapıyı sürdürmemiz mümkün değil.

Bölgenin ülkemize olan ilgisinin en önemli nedeninin istikrarlı yapımız olduğu söylenilebilir. Bölge savaş ve istikrarsızlık açısından oldukça zorlu bir bölge olmasına rağmen, ülkemizin bu zorlu bölgede istikrarlı bir şekilde yoluna devam ettiğini görüyoruz. Bölgedeki dengesizlikleri dengelemeye çalışan yapısı ile öne çıkıyor. Bu durumu Ukrayna'da, Libya'da, Suriye'de ve benzeri birçok olayda görmek mümkündür. Türkiye'nin devlet aklının olaylara verdiği tepkilerde sağlıklı çalıştığını rahatlıkla söyleyebiliriz. 50 yıllık, 100 yıllık, 200 yıllık bir ülke değil burası. O devlet aklı her yerde hissediliyor. Dünya bunu gördüğü gibi Asya Pasifik'teki ülkelerde değerlendiriyor.

Aktardıklarınızdan yola çıkarak, Asya Pasifik ticari ilişkilerimizde öne çıkan savunma sanayine değinmenizi istesek neler söylemek istersiniz?

Ortaya koyulan politikalar ve savunma sanayimizdeki gelişmeler bu bölgede de ilgi ile takip ediliyor. Örneğin 2023 yılı sonlarında Vietnam Başbakanı ülkemize bir ziyaret gerçekleştirdi. Bu ziyarette bağımsız bir savunma politikası izleyeceklerini belirtmişti. Biliyorsunuz Vietnam, Amerika Birleşik Devletleri ile 1960-1975'e kadar bir savaş götürdü. Bu savaşta Vietnam'ı destekleyen ülke, komşu Çin olmasına rağmen





Sovyetler Birliği idi ve Vietnam savunma sanayi veya ordusunun teçhizatları ağırlıklı olarak Sovyetler Birliği teçhizatı şeklindeydi. Fakat Vietnam'ın özellikle son 10-15 yıldır ekonomide gösterdiği ilerleme, Amerika ile ve diğer batı ülkeleri ile de büyük bir iç içe geçme ve yakınlaşmayı sağladı. Amerika ile de ilişkiler belirli bir şekilde düzeldi denilebilir. Ülkeyi 2023 yılında Biden ziyaret etti ve ilişkiler en üst düzeye çıktı. Bu arada ilişkilerini üst düzeyde yürütüldüğü Rusya, Çin, Hindistan'ı denklemin içerisinde görmemiz gerekir. Tüm bu denklem içerisinde Vietnam Başbakanı'nın bağımsız bir savunma politikası izleyeceğini belirtmesi; ben ne Amerika tarafında olacağım ne Rusya tarafında olacağım anlamına gelir.

Türkiye'yi bu denklemde öne çıkaran şey nedir?

Bunun birkaç nedeni var. Bunlardan bir tanesi savunma sanayinin belirli bir yere gelmesidir. Bir diğeri Türkiye savunma sanayi ürünlerinin güvenliğidir. Güvenliği de ikiye ayırabiliriz. Birincisi ürünlerimiz sahada test edilmiş ürünlerdir. İkincisi tedarikçilerin sürekliliği sırasında bahanelere sığınarak ülkeye ürünü vermeme gibi bir sıkıntının olmamasıdır. Bunu hem ABD hem de Rusya rahatlıkla yapıyor. Bir diğer unsur, bugüne kadar aradaki mesafeden dolayı karşılıklı bir sorun yaşamamamızdır. Bu aktarımlar diğer tarafta Endonezya, Malezya ve bölgedeki birçok ülke için de geçerlidir. Türkiye Uzakdoğu'daki ülkelerin savunma sanayi ihtiyaçları için iyi bir ortak ülke konumundadır.

Endonezya ve Malezya ile önemli savunma sanayi projeleri yürütüyoruz.

TAI, Aselsan, STM gibi firmalarımızın önemli anlaşmalara imza attıklarını görüyoruz. Savunma sanayi

ilişkileri son birkaç yıldır arttı. Karşılıklı güvene dayalı ilişkiler yürütülüyor.

Bu ilişkiler bölge ile olan ticaret açığımıza çare olabilir mi?

Ticari açığımız bire yedi oranında ve bu oran çok yüksek bir oran. Savunma sanayinde attığımız adımlar bir nebze olsun bu açığın azalmasına katkı sağlayacaktır. Ancak kısa dönemde bu açığın kapatılması oldukça güçtür.

Savunma sanayi dışında hangi alanlarda atılım yapabiliriz?

Savunma sanayi dışında, bölgede inşaat sektöründe aktif çalışmalarımız var. İbrahim Çeçen Holding olarak Vietnam'da büyük bir havaalanı projesi devam ediyor. Bunun dışında büyük inşaat şirketlerimizin devam ettiği projeler var. Bu çalışmalara yenilerinin ekleneceğini söyleyebiliriz.

Ticari ilişkilerimizin gelişiminde Türk Hava Yolları'na ayrı bir parantez açmamız gerekir. Bölgeye her geçen gün artan uçuş sayısı iş insanlarımızın da bölgedeki işleri daha kolay takip etmesini sağlamaktadır. Bu da diğer taraftan artan talebin de bir göstergesidir. Uçuşlardaki %90'lara varan doluluk oranları ticari ilişkilerin geleceğinin göstergesidir.

Kolaylaşan ulaşımın, bir yandan da turizm sektörüne olumlu yansıtacağını söyleyebilir miyiz?

Elbette, son yıllarda bahsi geçen şartların oluşmasından dolayı turizm alanında da bir ivmenin yaşandığını söyleyebiliriz.

Bölgeden ülkemize yatırım yapılıyor mu?

Henüz istenilen düzeyde yatırımların geldiğini söyleyemeyiz ancak ilerleyen dönemlerde yeni yatırımların geleceği kanaatindeyim. ■

DEİK/TÜRKİYE-KANADA İŞ KONSEYİ TORONTO'YA HEYET ZİYARETİ DÜZENLEDİ

Diş Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türkiye-Kanada İş Konseyi, Altın Madencileri Derneği iş birliğinde dünyanın en büyük maden arama ve geliştirme fuarı olan Prospectors & Developers Association of Canada (PDAC) kapsamında Kanada'nın Toronto kentinde 1-4 Mart 2026 tarihlerinde 150 iş insanı ile heyet ziyareti gerçekleştirdi. PDAC kapsamında, milli bayrak taşıyıcısı Türk Hava Yolları (THY) ve DEİK organizasyonu ile Türkiye-Kanada İş Dünyası Resepsiyonu, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar'ın katılımıyla Enerji ve Maden Yuvarlak Masa Toplantısı ile "Madencilik Ekonomideki Stratejik Rolü ve Geleceği" temasıyla Türkiye oturumu gerçekleştirildi.

Türkiye'nin madencilik sektöründeki potansiyelinin detaylı bir şekilde ele alındığı oturumlarda, sektördeki en son gelişmeler ve yatırım fırsatları doğrudan Bakan Bay-

raktar'dan Kanadalı iş dünyası temsilcilerine anlatıldı.

İŞ DÜNYASI RESEPSİYONUNA KANADALI İŞ İNSANLARINDAN BÜYÜK İLĞİ

Türk Hava Yolları (THY) ve DEİK organizasyonu ile Türkiye-Kanada İş Dünyası Resepsiyonu, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar'ın katılımıyla gerçekleştirildi. Kanada'nın madencilik, enerji ve finans çevrelerinin temsilcilerinin katıldığı resepsiyon, iki ülke arasındaki ekonomik ilişkilerin geliştirilmesi açısından önemli bir networking platformu sundu.

T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar resepsiyonda, "Türkiye-Kanada ilişkilerine azami önem veriyor ve bu ilişkileri bir üst seviyeye taşımak istiyoruz. Enerji, madencilik ve savunma sanayisi alanlarında birlikte yapabileceğimiz pek çok şey bulunuyor. Nükleer enerjiyi enerji sepetimize dâhil etmek istiyoruz. Nükleer enerji buradaki ziyaretimizin en temel gündem maddeler-





rinden birini oluşturuyor. Ayrıca, Kanada bir madencilik ülkesi. Şu anda pek çok Kanadalı şirket Türkiye'ye yatırım yapıyor. Yerli Türk şirketleri ile Kanadalı şirketler arasında daha fazla iş birliği görmek istiyoruz" dedi.

TÜRKİYE-KANADA ENERJİ VE MADENCİLİK İŞ BİRLİĞİ ELE ALINDI

DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi, Altın Madencileri Derneği ve Ontario Ticaret Odası iş birliğiyle Türkiye-Enerji Yuvarlak Masa Toplantısı gerçekleştirildi. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar'ın katılımlarıyla gerçekleştirilen toplantıya T.C. Ottawa Büyükelçisi Can Dizdar, DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi Başkanı Mehmet Yılmaz, Altın Madencileri Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Hasan Yücel, Ontario Ticaret Odası Başkan Yardımcısı Louie DiPalma ve Kanada'nın önde gelen enerji ve maden firmalarının temsilcileri yer aldı.

Toplantıda, kritik minerallerde tedarik zinciri güvenliği, enerji geçiş sürecinde madencilik rolü, yenilenebilir enerji yatırımları ve enerji verimliliği, nükleer enerji alanında iş birliği imkânları ve büyük ölçekli projelerde finansman ve teknoloji ortaklıkları ele alındı.

T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar, "Kanada ile enerji ve madencilik alanında birbirimizi tamamlayan güçlü bir ilişkimiz var. Bu potansiyeli uzun vadeli LNG ticaretinden nükleer enerjiye, Afrika'dan Orta Asya'ya uzanan üçüncü ülkelerdeki or-

tak operasyonlara kadar birçok alana taşımaya hazırız" ifadelerini kullandı. Türkiye ile Kanada'nın ilişkilerinin pozitif bir ivme kazandığına vurgu yapan Bayraktar, "İkili ticaretimizi artırabiliriz. Elbette nükleer tarafa da odaklanabiliriz" dedi. Petrol ve madencilik alanlarında kamu şirketlerinin Türkiye dışında da faaliyet gösterdiğine işaret eden Bayraktar, "Kanada ve Türkiye'nin üçüncü ülkelerde de iş birliği yapabileceğini söylemek isterim" ifadesini kullandı.

TÜRKİYE PETROLLERİ İLE ETİ MADEN'DEN KANADA'YA YATIRIM SİNYALİ

PDAC 2026 Kongresi marjında düzenlenen Türkiye Özel Oturumu "Madencilik Ekonomideki Stratejik Rolü ve Geleceği" temasıyla DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi, Altın Madencileri Derneği ve Ontario Ticaret Odası iş birliğinde, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar, DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi Başkanı Mehmet Yılmaz, Ontario Ticaret Odası Başkanı Daniel Tisch ve T.C. Ottawa Büyükelçisi Can Dizdar'ın katılımlarıyla düzenlendi.

Kanadalı maden ve enerji şirketleri ile uluslararası yatırımcılar ve finans kuruluşlarının yoğun katılımıyla gerçekleştirilen oturumda, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar, Kanada ile madencilik alanında iş birliğine dair önemli mesajlar verdi. Madencilik ve mineraller olmadan, sadece Türkiye değil, dünya da enerji ge-



çisini ve enerji dönüşümünün gerçekleştirilemeyeceğini belirten Bayraktar, “Bugün burada olmamızın nedeni de tam olarak budur: Daha fazla iş birliği yapmak, Türkiye’ye uzmanlık ve deneyim getirerek madencilik alanında ortaklık kurmak” dedi. Türkiye Petrolleri ile Eti Maden’in de Kanada’ya yatırım yapabileceğini belirten Bayraktar, “Biz de bu fırsatları ve alternatifleri arıyoruz” dedi.

DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi Başkanı Mehmet Yılmaz ise, “Türkiye’nin jeolojik potansiyeli ve stratejik coğrafi avantajları, Kanada’nın finansal derinliği ve ileri madencilik teknolojileriyle birleştiğinde, karşılıklı fayda temelinde güçlü bir küresel madencilik ekosistemi ortaya çıkmaktadır. Biz bu ortaklık zeminini açık bir kazan-kazan anlayışıyla ele alıyoruz. Madencilik yalnızca bir hammadde tedarik alanı olarak değil, ulusal güvenliğin, endüstriyel rekabetçiliğin ve sürdürülebilir kalkınmanın kalbi olarak görüyoruz. Sanayimizin artan hammadde ihtiyacında dışa bağımlılığı azaltmanın yolu, ülkemizde madencilik ve özellikle arama faaliyetlerini güçlü biçimde desteklemekten geçmektedir. Bu doğrultuda, risk sermayesini ve finansal uzmanlığı Kanada’dan Türkiye’ye çekerek arama ve geliştirme yatırımlarını artırmayı; iki ülke arasındaki diyalog penceresini somut, sürdürülebilir ve yüksek katma değerli iş birliği projelerine dönüştürmeyi hedefliyoruz” dedi.

Ontario Ticaret Odası Başkanı Daniel Tisch ise, “Dünya ekonomisi kabuk değiştirirken, Kanada olarak bizler de bakış açımızı yeni ufuklara çeviriyoruz. Artık

sadece eski ticaret ortaklarımızla değil, ticaret rotalarımızı çeşitlendirdiğimiz ve yeni partnerlerle bulduğumuz bir dönemdeyiz. Türkiye’nin sahip olduğu eşsiz potansiyel ve girişimci ruhu, Kanada’nın yenilikçi vizyonuyla birleştiğinde ortaya sadece ticari bir başarı değil, güçlü bir dostluk hikayesi çıkacağına inanıyorum. Birlikte yapabileceğimiz çok şey var ve bu potansiyeli gerçeğe dönüştürmek için doğru zaman, tam da şimdiki zamandır” dedi.

Bakan Bayraktar ile gerçekleştirilen söyleşiden sonra düzenlenen “Ekonomide Madencilik’in Stratejik Rolü ve Geleceği” paneliyle devam etti. DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi Başkan Yardımcısı Nursel Atar’ın moderatörlüğünü gerçekleştirdiği panele, EPIAŞ CEO’su Taha Meli Arvas, Esan Eczacıbaşı CEO’su Emre Kayışoğlu, Capella Minerals Başkanı Eric Roth ve Eldorado Gold Kurumsal İlişkiler Direktörü Chad Pederson katıldı. Oturumda, Türkiye’nin madencilik potansiyeli ve yatırım ortamı, kritik minerallerde küresel değer zincirleri, enerji dönüşümünde madenlerin stratejik konumu ve kamu-özel sektör iş birliği modelleri gibi konular kapsamlı şekilde ele alındı.

DEİK/Türkiye-Kanada İş Konseyi tarafından PDAC 2026 vesilesiyle gerçekleştirilen Toronto programı, Türkiye ile Kanada arasında enerji ve madencilik başta olmak üzere stratejik sektörlerde iş birliğinin derinleştirilmesine, yeni yatırım fırsatlarının değerlendirilmesine ve kamu-özel sektör diyalogunun güçlendirilmesine önemli katkı sağladı. ■

Yerelden aldığımız güçle, sorumlu ve sürdürülebilir
madencilik anlayışıyla, güvenle üretiyoruz.

**Üretirken güçlendiriyor,
birlikte büyüyoruz.**



centerragOLD



Ges Construction CEO'su Hakan Sönmez:

Rusya'da çatışma ortamı bittikten sonra tekrar bir patlama olacaktır

Firmalarımızın inşa sektöründe dünyanın dört bir yanında önemli projelere imza atıyor. Müteahhiterimizin önemli projeler gerçekleştirdiği coğrafyalardan Rusya'ya ise ayrı bir parantez açmak gerekir. Kendine has kuralları olan bu coğrafyada, uluslararası arenada adından sıkça söz ettiren firmalarımızın ortaya çıktığını ifade edebiliriz. Son dönemde yaptırımlarla birlikte büyük zorluklar yaşanan Rusya ile ilgili son gelişmeleri almak için sorularımızı yönelttiğimiz GES Construction CEO'su Hakan Sönmez deneyimlerini okuyucularımız için paylaştı.

GES Construction hakkında bilgi alabilir miyiz?

GES Construction 2015 yılında kurulan bir müteahhitlik firmasıdır. İlk kayda değer müteahhitlik işini 2021 yılında Rusya'nın en büyük gayrimenkul geliştiricilerinden biri olan Regions Development firmasından aldı. İlk iş olarak Regions Development için Moskova'nın Nagatinskiy Zaton bölgesinde premium klas bir konut inşaatını anahtar teslim olarak başarılı bir şekilde tamamlayan GES Construction devam eden aylar içinde aynı gayrimenkul geliştiricisi için Nagatinskiy Zaton bölgesince 20 bin m²'lik 6 blokluk ofis, 250 öğrencilik bir okul, 21 bin m²'lik açık havuz ve Ulaştırma Bakanlığı için aynı bölgede Güney Nehir Taşımacılığı İstasyonu'nu inşa etti. 2022 yılında Moskova'nın Preobrajenskiy Ploshad bölgesinde aynı gayrimenkul geliştirici için 90 bin m²'lik konut inşaatı için sözleşme imzaladı. İlk aldığı işleri 2022 ve 2023 yıllarında tamamlayıp teslim eden GES Construction, Preobrajenskiy Ploshad bölgesindeki premium klas konut işini 2024 yılı sonunda tamamlayıp teslim etti. 2024 yılından itibaren işveren portfolyosunu çeşitlendirmeye başlayan GES Construction, 2026 yılı itibariyle Rusya'nın saygın gayrimenkul geliştiricilerinden MR Group, Ingrad gibi farklı işverenle elit, premium, business klas konut, A ve B klas ofis, okul, alışveriş ve eğlence merkezleri inşaatları yapmaktadır.

GES Construction diğer firmalardan kendisini entegre proje yönetimi metodunu benimseyerek diğer rekabetçilerden ayırmaktadır. Projelerin daha geliştirme aşamasında işverenlerle işbirliği yaparak tüm paydaşları geliştirme sürecine dahil etmektedir. Dizayn bölümü proje geliştirme aşamasında satın alma, ambar, saha

uygulamacıları ile işbirliği yaparak en uygun çözümleri bularak proje dizaynına entegre etmektedir. Projenin paydaşlarının erken dönemde süreçlere dahil edilmesi uygulanması kolay çözümlerin, piyasada rahat bulunan malzemelerin ve ambarlarda mevcut malzemelerin seçilmesi ile sonuçlanıp hem verimliliği hem de işveren memnuniyetini arttırmaktadır.

GES Construction işveren ve çalışan memnuniyetini faaliyet hedeflerinin başına koymaktadır. Henüz teklif aşamalarında işverenlerle işbirliği yaparak optimizasyon olanaklarının realize edilmesi, ürün kalitesi arttırılırken fiyatın aşağı çekilmesi için önerilerde bulunmaktadır. Rakip firmalar bu tür öneriler için uygulama aşamasını beklerken, uygulama aşamasında önerilerin mali getirisi işverenle paylaşılırken teklif aşamasında mali getiri işveren tarafından alınır, GES Construction daha teklif aşamasında bu optimizasyonları çalışıp işverenle paylaşır ve proje maliyetini aşağı çekmede işverene yardımcı olur. GES Construction çalışanlarının çıkarlarını da ön plana koyarak hareket eder. Çalışanlarının kariyerlerinde ilerleyebilecekleri bir okul olma hedefi vardır GES Construction'ın. Proje yönetimi metodlarını modern tarzda benimseyen GES Construction aynı zamanda bunu çalışanlarına aktarmak için eğitim programları uygulamaktadır. GES Construction çalışanların uzun süre çalışmak isteyecekleri bir firma olmak istemekte ve adımlarını bu yönde atmaktadır.

GES Construction hedefleri büyük ve kapasite ile hırs orantılılığının farkında olarak hareket eden bir firmadır. Kapasitesini arttırmak için genç ve dinamik bir ekiple çalışmakta ve bu ekibin niteliklerini arttırmak için gerekli eğitimleri vermektedir. Başladığımız günden bu yana 10'dan fazla büyük çaplı işi bitiren GES Construction, şuan 9 büyük çaplı projenin hayata geçmesinde çalışmakta ve toplam büyüklüğü 1.8 milyar dolarlık kontrat yönetmektedir. GES Construction'ın kısa vadede ulaştığı başarı uyguladığı stratejinin sonuç verdiğini ve müşteri ve çalışan memnuniyetinde hedeflediği başarıyı elde ettiğini göstermektedir.

Faaliyet gösterdiğiniz coğrafya oldukça zorlu bir coğrafya, yaşadığımız zorluklar ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Rusya-Ukrayna çatışması başladıktan sonra, burada dünyanın her tarafından Rusya'ya yönelik ambargolar başladı, doğal olarak bu yaptırımların bize yansımaları oluyor. Yaptırımların Rusya'da enflasyonist bir etkisi oldu. Bu ortam iş gücü noktasında ücretlerin yukarı yönlü hareket etmesine neden oldu. Malzeme fiyatlarında artışlar oldu ancak satın alma gücünün azaldığına tanık olduk. Yani satın alma gücü düşerken fiyatlar yükselmeye devam etti. Bu durum kar marjlarını aşağı düşüren bir baskı ortamı ile karşı karşıya kalmamıza neden oldu. Bu ortamda bizim gibi borçlu olmayan firmalar daha rahat hareket ederken, borçlu firmaların zorlandığı bir dönem ortaya çıktı.

Enflasyonist ortamda merkez bankalarının faiz indirimleri ile karşı karşıya kaldık. Bu durum sizi nasıl etkiliyor?

Az önce bahsettiğim gibi kar marjlarının düştüğü bir dönemi beraberinde getirdi. Şuan bizim gibi firmaların bekledikleri karı edemediğini rahatlıkla söyleyebiliriz. Bunun yanında bizim gibi bu işin müteahhitliğini yapan firmaların alacaklarının geç almasına neden oluyor. Ödemelerinin aksaması, gecikmesi ya da işverenlerin bilerek bu yönde sorunlar çıkartması tabii işleri daha da zorlaştırıyor. Hak ediş ödemelerinde yaşanan gecikmeleri kendimizi işin ortağı olarak gördüğümüz için belli oranlarda tolere ediyoruz. Bu çetin zorlu dönemden el ele vererek çıkılabileceği düşüncesi ile hareket ediyoruz. Hane halkı satın alma gücü düşerken temel ihtiyaçlar dışındaki kalemler için daha az para harcanmakta bu da gayrimenkul fiyatları üstünde aşağı yönlü bir baskı oluşturmaktadır. Ancak artan işçilik ve malzeme maliyetleri gayrimenkul fiyatlarının azalmasına engel olmaktadır. Satış fiyatlarını maliyet oranında arttırmayan gayrimenkul geliştiriciler çözümü kar marjlarını daha da aşağı çekme yönünde bulmaktadır. Bizim gibi kendisini işverenlerin çözüm ortağı olarak gören firmalar kar marjlarını aşağı çekerek ve ödemeler konusunda vadeleri arttırarak işverenlere yardımcı olmaktadır.

Bundan birkaç yıl önce Rusya'da böyle sorunlardan bahsedilmezdi. Birçok firmamız kazançlı işler gerçekleştirip, firmalarını büyütmüşlerdi.

Evet, bundan beş yıl önce, hakikaten enflasyon oranları ve politika faizleri aşağılardayken yani çok düşük düzeylerdeyken bu konularda hiçbir problem yoktu. Hem hak ediş onayları hem de hak edişlerin müteahhitlere geçmesi anlamında bir problem yoktu. İyi kazançlar sağlanan bir coğrafyaydı. Bugün ise ancak riskleri düzgün yönetebilen ve verimliliği yukarı çekebilen firmalar faaliyetlerine devam edebilmekte ve büyüebilmektedir.



Tim stratejisini pürüzsüz bir piyasa üstüne kurmuş firmalar büyük zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

Geçmişte Enka, Rönesans gibi firmaların çıktığı Rusya'da, durumlar değişti daha az Türk firmasının varlık gösterdiği bir coğrafya haline geldi diyebilir miyiz?

Büyük çaplı müteahhitlik firmaları çok daha az bugün. Bundan 10 yıl önce piyasada Rönesans, Enka, Ant Yapı gibi firmalar, pastanın büyük bir kısmını ellerinde tutuyorlardı. Bugün artık o oranda bir hâkimiyetten bahsedemeyiz. Son yıllarda inşaat piyasalarında Rus müteahhitlik firmalarının payı artmaya devam ediyor. Ancak sıkı iş programı ve yüksek kalite beklentisi olan işverenler hala Türk Müteahhitlerini seçmeye devam ediyor. Yine de bundan 10 yıl öncesine karşılaştırıldığında piyasa çok daha az domine ediyor Türk Müteahhitler.

Rusya'da yeterli işi bulamayan firmalarımızın Avrupa pazarına yöneldiğini gözlemliyoruz. Özellikle Rusya'da iş yapmış firmalarımızın Avrupa pazarına daha kolay adapte olduğunu görüyoruz. Bu konu ile ilgili düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Rusya inşaat piyasasını belki Türkiye'den ayıran en temel özelliklerden bir tanesi Rusya'nın çok regüle bir piyasa olmasıdır. Yani her şeyin kuralı var. Hangi aşamalardan geçilerek yapılır bu iş çok bellidir. Önceden reçetesi vardır. Türkiye'de biraz daha sözlü, karşılıklı, iletişime, karşılıklı anlayışla... Kişisel ilişkilerle ilerlemektedir. Bu da Türkiye'de kurulup sonradan Rusya piyasasına giren firmalar kuralların önceden belli olduğu ülkelerde zorlanmasına neden oluyor. Rusya'da tamamen yazılı reçetesi olan prosedürlere bağlı süreçler çerçevesinde yol alıyoruz. Bunlar disipline ediyor firmaları ve çalışanlarını doğal olarak. Rusya piyasasında iş yapmaya alışmış firmalar Avrupa gibi regüle piyasalarda daha kolay iş yapış başarılı olmaktadır.

Rusya'da işler bitti mi yoksa başka nedenlerden dolayı mı işler azaldı?

Rusya'da iş azaldı diyemeyiz ancak batılı firmaların yaptığı yatırımları, yaptırımlardan sonra azaltması beraberinde müteahhlik işlerinde de azalmaya neden oldu. Bir bekleme döneminden bahsedebiliriz. Rusya'da üst yapı, kentsel dönüşüm halen yüz milyarlarca dolarlık bir piyasa değerine sahiptir ve bu zamanla gerçekleşecek. Buna rağmen halen oldukça önemli oranda büyük projeler şu an yapım aşamasında, yavaş da gitse ilerliyor. Çatışma ortamı bittikten sonra tekrar bir patlama olacağı kanaatindeyim. Biz de GES olarak bu sürece hazırlık yapıyoruz.

İşlerin geliştiği dönemde Rusya'nın kurallarını bilmeyen firmaların zorlanacağını söyleyebilir miyiz?

Rusya zaten birdenbire herkesi kabul eden bir yapıda değil. Sistemi biliyor olmanız büyük avantajlar sağlıyor. Başarılı firmalarda sistemi bilen firmalar olarak öne çıkıyor. Örneğin Rönesans'ı kuran Erman Bey, Enka'da yetişti sonra kendi firmasını kurdu ve başarılı projeler yürüterek yükseldi. Bizde geçmişte Rönesans'ta görev almış kişiler olarak sistemi ve coğrafyayı tanıyarak iş yaşamına atıldık ve gerçekleştirdiğimiz başarılı projelerle yolculuğumuza devam ediyoruz. Yani biz başladığımızda artık bir işveren ne bekler? Devletin beklentisi nedir? Bir inşaat hangi aşamalardan geçmesi gerekiyor? Bunların hepsini bilerek başlamış olduk. Sistemi bilmeyen firmaların büyük firmalar da olsalar Rusya'da zorlanacağı düşüncesindeyim.

Türkiye'deki müteahhlik sektörü ile ilgili düşüncelerinizi alabilir miyiz?

İstanbul'daki müteahhit sayısı sanırım bütün Avrupa'daki müteahhit sayısından daha fazla ve bu durum oldukça şaşırtıcı bir durumdur. Çok büyük bir arz var. Arzın bu kadar fazla olduğu bir pazara girip başarılı olmak da kolay iş değildir. Diğer yandan karlılığın az olduğu bir ortamda herkesi törpüleyen bir süreç yaşanıyor. Karlılığın az olduğu ortamda ancak işi layıkıyla yapabilen, modern proje yönetim metodlarını uygulayabilen firmalar hayatta kalabileceklerdir. Tabii siyasi gücü ve bağlantıları sayesinde ayakta kalabilenlerin yaptıkları işlerdeki kalite önemli oranda düşecektir. Yani ya kuralına uygun davranıp düşük karlarla hayatta kalma ya da siyasi bağlantılarla kuralına uydurup hayatta kalma.

İş layığı ile yapabilmek için bir kar oranı paylaşır mısınız?

Birincisi bizim işte zaten öngöremediğiniz bir risk payınız her zaman vardır. Yani bu riskler gerçekleşirse sizin öngördüğünüz karın bir kısmı mutlaka gidecektir. Yani bunları da öngörürsek %12-15 civarlarında olmalı diyebiliriz.

Firma olarak gelecekte farklı coğrafyalarda iş yapma planınız var mı?

Firma büyürken mutlaka yeni coğrafyalara açılacağız. Böyle bir planımız var. Şu an yavaş yavaş onun da altyapısını hazırlamaya çalışıyoruz. Malum sadece bir coğrafyaya bağlı kaldığımızda o coğrafyadaki krizler, sorunlar sizin kriziniz oluyor, sizin sorunuz oluyor. Biz ise biraz bunlara karşı bağımsızlık kazanmak istiyoruz. Biz de o yüzden coğrafyayı biraz çeşitlendirip bir coğrafyadaki krizi, problemleri başka bir coğrafyayla telafi etme yoluna mutlaka gideceğiz. Buna mecburuz, çünkü GES Construction şu an vizyonu olan gelişmek, ilerlemek, büyümek isteyen bir firma.

Planlarınızın içerisinde Türkiye var mı?

Evet, ileride Türkiye'ye de açılmak istiyoruz. Hatta belki yakın zamanda Türkiye'de bir dizayn ofis açmak istiyoruz.

Türkiye dışında neresi olur?

İlk etapta Dubai ya da Arap Emirlikleri olabilir. Bunun yanında Avrupa da olabilir. Avrupa'yı da biz bir yandan gözlüyoruz. Oradaki arkadaşlardan sürekli bilgileri alıyoruz. Tabii Avrupa'nın artıları var eksileri var. Artısı riskleri düşük neredeyse yok gibi. Eksileri ise kâr marjları çok daha düşük. Türkiye'den daha düşük. Tabii firmalar yüksek risklere karşı yüksek kar marjı beklentilerine sahip olur, riskler düşüktüğü kar marjlarının aşağı yönde hareket etmesi de olağan olmaktadır. Dolayısıyla Avrupa ülkelerindeki düşük kar marjları düşük riskler düşünülürken bizim için kabul edilebilir oluyor. ■

Her yolculuk bir hediyeye! Anılar biriktirin diye...

Ayrıcalıklı alışveriş deneyimini
Unifree Duty Free'de yaşayın.



Dünya Markaları

Geniş Ürün Yelpazesi

Avantajlı Fiyatlar

UNIFREE
DUTYFREE

TC Ticaret Bakan Yardımcısı Sezai Uçarmak:

Rekabetçi ve ihracat odaklı büyüme modelini sürdürmekte kararlıyız

Uluslararası ticarete artan koruma politikaları, serbest ticaret ilkelerinin bir kenara konulmasına neden oluyor. Ülkeler bu çerçevede yerli üretimi korumak yönünde politikalar üretirken uluslararası ticarete aksaklıkların ortaya çıkmaması için önlemler almaya çalışıyorlar. Bu zor denklemden ülkemiz politikasını anlamak ve söz konusu hususlara yönelik görüşlerini almak üzere sorularımızı yönelttiğimiz T.C. Ticaret Bakan Yardımcısı Sayın Sezai Uçarmak, önemli açıklamalarda bulundu.

Ülkelerin koruma politikalarının arttığı bir dönem yaşanmaktadır. Bu politikalarla ilgili görüşlerinizi aktarır mısınız?

Son birkaç yıldan bu yana tedarik zinciri kınmaları ve jeopolitik gerilimlerin arttığı bu dönemde, ticaret politikalarının sadece ekonomik bir araç değil, aynı zamanda bir ulusal güvenlik meselesi haline getirildiğini müşahade ediyoruz. Bu durum, ilave gümrük vergileri, anti-damping ve sübvansiyon önlemleri, korunma tedbirleri, teknik düzenlemeler ve yerli üretimi teşvik gerekçesiyle dış ticaretin zorlaştığı, hızlı Pazar kayıplarının yaşandığı bir dönem içerisinde bulunduğumuzu göstermektedir.

Uluslararası arenada korumacılık, artık sadece klasik gümrük vergileriyle sınırlı kalmayıp, “yeşil korumacılık” ve “teknolojik bariyerler” gibi daha sofistike yöntemlerle karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu korumacı ortamda Bakanlığımızın temel amacı; yerli üretimi haksız rekabete karşı korumak, sanayimizin rekabet gücünü artırmak ve dış ticaret dengesinin sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmasıdır. Bu doğrultuda, ithalat politikalarını veri temelli analizlerle şekillendiriyor ve uluslararası kuralları titizlikle uyguluyoruz.

Bu kapsamda, yerli üreticilerin rekabet gücünü arttırmak amacıyla, (AB ve STA imzalanan ülkeler hariç olmak üzere) halihazırda 4.500 den fazla Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonunda (GTİP) İlave Gümrük Vergisi (İGV) uygulaması yapmaktayız. Bunun yanı sıra, Damping ve Sübvansiyonlu İthalata Karşı Önlemler, Korunma Önlemleri, Önlemlerin Etkisiz Kılınmasına Karşı Önlemler (ÖEK), Gözetim ve Kayda Alma şeklindeki ithalat politikası araçlarını gerektiği şekilde uyguluyor ve uluslararası hukuk çerçevesinde, farklı ülkelerce ülkemiz menşeli ürünlere yönelik başlatılan soruşturmalara karşı ihracatçılarımızın hak ve menfaatlerini savunuyoruz.

Bu kapsamda, 2026 yılı itibarıyla; 68 ürün grubunda 26 ülkeye karşı 150 adet Damping ve Sübvansiyona Karşı Önlem, 9 üründe tüm ülkelere, 3 üründe İran’a karşı olmak üzere toplam 12 adet Korunma Önlemi, 18 ürün grubunda 45 ülkeye karşı 118 adet Önlemlerin Etkisiz Kılınmasına Karşı Önlem, 184 adet gözetim uygulamasına yönelik düzenlemede bulunduk.

Öte yandan, korumacı yaklaşımı tek başına bir politika tercihi olarak benimsememekle birlikte dışa açık, rekabetçi ve ihracat odaklı büyüme modelini sürdürmekte kararlıyız. Bu çerçevede, ticaret politikası araçlarımızı bir yandan yerli üreticiyi korurken, diğer yandan uluslararası ticaretin sürdürülebilirliğini ve küresel entegrasyonu zedelemeyecek şekilde dengeli bir biçimde uyguluyoruz. Mevcut küresel konjonktürde koruma politikalarının artışı kaçınılmaz bir eğilim olmakla birlikte, bu süreci kurallara dayalı, ölçülü ve stratejik bir yaklaşımla yönetmekteyiz.

Ayrıca bu süreçte temel hedefin, ticaret akışını kesintiye uğratmadan güvenli ve sürdürülebilir bir ticaret ortamı tesis etmek olduğu açıktır. Bu noktada, ticaretin kolaylaştırılması ile etkin denetim arasında dengeli bir yaklaşım benimsenmesi büyük önem taşımaktadır.

Türk gümrüklerini gelişmiş ülkelerle kıyasladığımızda geleneksel noktayı özetler misiniz?

Ülkemiz gümrükleri fiziki ve beşerî altyapı bakımından gelişmiş ülkelerin gümrük idarelerinden farklı değildir. Türk Gümrük İdaresi ve ülkemiz enternasyonal gelişmelerin hiçbir zaman dışında kalmamıştır. Uluslararası ticaretin temel kurallarının belirlendiği GATT ve Brüksel Gümrük İşbirliği Konseyi ve onların bugünkü hali Dünya Ticaret Örgütü ve Dünya Gümrük Örgütü’nün kurucu üyeleri arasında olduğu gibi gümrük ve ticaret konularında iradesini temel uluslararası gelişmeleri takip etme yönünde kullanmıştır. Bugünkü ekonomik büyüklüğünden dolayı kendine güvenle bunu yapması anlaşılabilir ancak daha küçük bir ekonomi iken de farklı bir bakış açısı uygulamaya egemen olmamıştır. Bu süreçte en radikal karar, AB ile Gümrük Birliğine karar verilmesidir. Bunun da ülkenin üretim kalitesinin artmasına ve dünya pazarlarında talep edilen teknolojik ürünler üretilmesine çok büyük katkıda bulunduğunu görüyoruz.

Gümrük idaresi ülkenin dış ticaretinin kolaylaştırılması için gümrük işlemlerinin basitleştirilmesi, kaçakçılık teşebbüslerinin engellenmesi, büyük veri analizi, ileri analitik



yetkinliklerini de içerecek şekilde personelinin niteliklerini geliştirmektedir. Bu amaç doğrultusunda, beşerî kaynaklara yatırım, güncel teknolojik gelişmelerin yakından takibi, dünya ölçeğinde her türlü ileri mücadele tekniklerinden istifade etme, yeni projeler üretip, ulusal ve uluslararası mücadeleci kurumlarla iş birliği, bilgi ve istihbarat alışverişinde bulunma gibi yöntemlerle çağdaş ve etkin bir gümrük idaresi ortaya koymaya çalışıyoruz.

Ülkemiz, gümrük işlemlerinde dijital dönüşümünü büyük ölçüde tamamlayarak gelişmiş ülkelerle aynı seviyede, birçok alanda ise rekabetçi bir konuma ulaşmıştır. Elektronik beyan sistemleri, Tek Pencere Sistemi ve merkezi veri yönetimi, liman ve taşımacılıkta geliştirilen entegre çözümler, kapı otomasyonları ve hava yolu beyan sistemleri sayesinde gümrük işlemlerini kâğıtsız, hızlı ve şeffaf bir şekilde yürütmekteyiz. Ayrıca Ülkemiz, son 25 yılda gümrük sisteminin kurumsal yapısını güçlendirmek için önemli projelere imza atmıştır. Gümrük müşavirliği ve Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirliği (YGM) sistemi, bireysel sorumluluk modeli ve Bilgisayarlı Gümrük Etkinlikleri (BİLGE) gibi dijital altyapılar ile ABD, İngiltere, Kanada, Avustralya ve hatta bazı AB üyesi ülkelerin henüz tam kuramadığı kamu-özel entegrasyonunu başarmış durumdayız.

Güvenli ticaretin desteklenmesi amacıyla Dünya Gümrük Örgütü öncülüğünde geliştirilen Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü (Authorized Economic Operator-AEO) de bu dönüşümün önemli bir parçasıdır. Yetkilendirilmiş yükümlü statüsü, gümrük yükümlülüklerini yerine getiren, kayıt sistemi düzenli ve izlenebilir olan, mali yeterlilik, emniyet ve güvenlik standartlarına sahip bulunan, otokontro-

lünü yapabilen, dış ticarete hız, güven ve maliyet avantajı sağlayan, sürekli değişen dış ticaret mevzuatına uyumlu, kurumsal yönetimi güçlü ve güvenilir firmalara gümrük işlemlerinde birtakım kolaylık ve imtiyazlar tanıyan ve uluslararası geçerliliği olan bir ayrıcalıktır.

Bu uygulama 2013 yılında Ülkemizde Dünya Gümrük Örgütü tarafından ortaya konulan SAFE Standartlar Çerçevesine uygun bir şekilde yürürlüğe konulmuş, Dünya Gümrük Örgütü tarafından yayımlanmakta olan AEO Compendium'unda ülkemizdeki yetkilendirilmiş yükümlü uygulamasına yer verilerek diğer ülkelere duyurulmuştur.

Ülkemizde yaygınlaşmaya devam eden bu uygulama, küresel pazarda yer alan firmaların rekabet güçlerini artırmalarında kritik bir rol oynamaktadır. Statü sahibi olmak, başlangıçta belirli bir hazırlık ve denetim sürecini gerektirse de uzun vadede hızlanan gümrük işlemleri ve azalan lojistik maliyetler sayesinde önemli getiriler sunmaktadır. Sonuç olarak, başta söylediğim şeyi bir kez daha tekrar edeyim, Türk Gümrük İdaresi'nin; dijitalleşme, entegrasyon ve süreç yönetimi alanlarında kaydettiği ilerlemeler nedeniyle gelişmiş ülke gümrükleriyle bir farkı yoktur.

Nitekim Dijital ve Sürdürülebilir Ticaretin Kolaylaştırılması 2025 Küresel Raporu verileri de küresel ölçekte bu dönüşümün henüz tamamlanmadığını ortaya koymaktadır. Raporu göre, "Sınır-ötesi Kağıtsız Ticaret" göstergesinin küresel uygulama oranı %49 seviyesindedir. Alt bileşenler incelendiğinde ise tam uygulama oranlarının; sağlık sertifikalarının elektronik değişiminde %4, menşe belgelerinde yaklaşık %10 ve gümrük beyannamelerinde %10-20 aralığında kaldığı görülmektedir.

Bu veriler, dijitalleşme alanında küresel ölçekte dahi önemli gelişim alanlarının bulunduğunu göstermekte; dolayısıyla Türkiye'nin bu alanda kaydettiği ilerlemelerin uluslararası ortalamalarla kıyaslandığında anlamlı bir seviyeye ulaştığına işaret etmektedir. Bununla birlikte, özellikle ileri veri analitiği, yapay zekâ uygulamaları ve tam otomasyon gibi alanlarda gelişmiş ülkelerin öncülüğünün devam ettiği; Türkiye'nin ise bu alanlarda yürüttüğü projelerle dönüşüm sürecini sürdürmekte olduğunu söyleyebiliriz.

Gümrüklerde en büyük sorunun kaçak geçiş ürünler olduğu belirtiliyor. Bu hususta aldığınız önlemleri ve çalışmalarını aktarır mısınız?

Gümrük idarelerinin temel amacı, bir ülkenin ekonomik sınırlarını korumak ve dış ticaret akışını belirli bir disiplin çerçevesinde kontrol etmektir. Eşya ve araç giriş-çıkışlarını kayıt altına alarak devletin vergi gelirlerini güvence altına alırken, aynı zamanda yerli üreticiyi haksız rekabete karşı koruyan bir kalkan görevi görmektedir. Sadece mali bir yapı değil, aynı zamanda dış ticaret politikalarının uygulandığı ve uluslararası ticaretin yasal standartlara uygunluğunun denetlendiği bir kontrol mekanizmasıdır. Kısacası gümrükler, bir devletin egemenlik haklarının sınır hattındaki en somut temsilcisidir. Kaçakçılıkla mücadele noktasında gümrükler, ülkenin hem ekonomik hem de sosyal güvenliğini sağlayan ilk ve en önemli savunma hattıdır. Vergi kaybını önleyerek haksız kazancın önüne geçmenin yanı sıra; uyuşturucu, silah, tarihi eser ve sağlığa zararlı maddelerin yasa dışı yollarla dolaşımını engelleyerek toplum sağlığını ve kamu güvenliğini doğrudan muhafaza eder.

Teknolojik altyapı ve istihbarat ağı olan gümrük teşkilatı, organize suç örgütlerinin finansal kaynaklarını kurutmakta hayati bir rol oynar. Gümrüklerdeki her denetim, sadece bir eşya kontrolü değil, aynı zamanda ulusal güvenliği tehdit eden unsurlara karşı atılmış bir adımdır. Ancak, gümrük kontrollerinin ticarete zarar vermeyecek biçimde, kamu sağlığını ve güvenliğini esas alarak yapılması, kaçakçılık faaliyetleri ve teşebbüsleriyle mücadele edilmesi gümrük idarelerinin en önemli görevlerindedir.

Ticaret Bakanlığı olarak, kaçakçılık fiilleri ile mücadeleye yönelik denetim, kontrol ve operasyonları hem gümrüklü yer ve sahalarda münhasıran, bunların ülke içindeki bağlantılarını ise öngörülen yasal çerçeveye içinde müştereken ya da münferiden yürütmeye çalışıyoruz. Bu hususta alınan ihbarlar ve istihbaratlar ile gerçekleştirilen risk analizleri kaçakçılıkla mücadelede önemli kaynaklarımızdır.

Gümrüklerin teknolojik altyapısıyla ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Birçok gelişmiş ülkede olduğu gibi ülkemizde de gümrük idaresi gümrük işlemlerini ve sınır gümrük kontrolle-

rini enternasyonal kurallara ve uygulamalara paralel olarak yerine getirmektedir.

Küresel ticaretin hız kazanması ve tedarik zincirlerinin giderek daha karmaşık hale gelmesi, gümrük idarelerinde dijitalleşme ve veri odaklı-risk analizi esaslı bir yönetim şeklini zorunlu hale getirmiştir. Gümrük işlemlerinin elektronik ortama taşınması, süreçlerin hızlandırılması ve kamu-özel sektör entegrasyonunun güçlendirilmesi bu dönüşümün temel unsurlarını oluşturmaktadır.

Konteyner ve Liman Takip Sistemi ile Liman Tek Pencere Sistemi sayesinde gümrük idaresi ile liman işletmeleri ve diğer paydaşlar arasında elektronik veri paylaşımı sağlanmakta; bu da işlem sürelerini azaltırken şeffaflığı artırmaktadır. Kapı otomasyon sistemleri ve saha analiz uygulamaları ise gümrük kapılarında operasyonel verimlilik ve öngörülebilirlik sağlamaktadır. Havayolu taşımacılığında kullanılan Hava Yolu Gümrük Beyan Sistemi (HGBS), kağıtsız işlem altyapısına geçişi mümkün kılarak tüm paydaşlar arasında kesintisiz veri akışı sağlamaktadır. Aynı şekilde BİLGE sisteminin modernizasyonu ile işlemlerin tek platform üzerinden, kullanıcı dostu ve tamamen dijital bir yapıda yürütülmesini hedeflemekteyiz.

Tek Pencere Sistemi sayesinde çok sayıda belge tek noktadan elektronik ortamda temin edilebilmekte, kağıtsız gümrük uygulamalarıyla süreçler önemli ölçüde sadeleşmektedir. Standart POS ile Tahsilat uygulaması ödemeleri hızlandırırken, Tarife Arama (TARA) ve Serbest Bölgeler Bilgi Sistemi (SEBİS) gibi uygulamalar da işlemlerin doğruluğunu ve izlenebilirliğini artırmaktadır.

E-ticaret gönderileri tamamen elektronik ortamda beyan edilmektedir. Ayrıca, mikro ihracatın sınırları 600 kg ve 30.000 Avro seviyesine yükseltilerek, mikro ihracatçımızın hedef pazarlarda rekabet gücüne katkıda bulunulmuştur.

Avrupa Komisyonu gözetiminde geliştirilen Yeni Bilgisayarlı Transit Sistemi (NCTS) ile Birleşmiş Milletler himayesinde yürütülen TIR sistemi ülkemizde aktif olarak uygulanmakta; bu sayede uluslararası taşımacılıkta güvenli ve hızlı bir yapı tesis edilmektedir. 39 ülke tarafından ortak bir transit dili olarak kullanılan bu sistemin yeni sürümü NCTS Faz 6'ya geçiş çalışmalarımız ise devam etmektedir.

Diğer taraftan, Birleşmiş Milletler himayesinde yürütülen TIR Sözleşmesi çerçevesinde geliştirilen e-TIR sistemi, uluslararası karayolu taşımacılığında kullanılan TIR Karnesi süreçlerini tamamen elektronik ortama taşımaya amaçlayan önemli bir dijital dönüşüm adımıdır.

Türkiye'nin sahip olduğu güçlü teknik altyapı ve kurumsal birikim sayesinde e-TIR sisteminin uygulanmasında öncü ülkeler arasında yer alması beklenmektedir. Bu gelişmenin, hem taşımacılık sektörümüzün rekabet gücünü



artıracağı hem de bölgesel ticaretin gelişimine ve lojistik maliyetlerin azaltılmasına önemli katkılar sağlayacağını düşünüyorum. Demiryolu taşımacılığı için planlanan Tek Pencere uygulamaları ve blokzincir tabanlı İhracat Zinciri Projesi gibi yenilikçi çalışmalar ise Türkiye'nin yeni nesil teknolojileri gümrük süreçlerine entegre etme yönünde ilerlediğini göstermektedir. Tüm bu gelişmeler, gümrük işlemlerinin daha hızlı, şeffaf ve güvenli bir şekilde yürütülmesini sağlarken; Türkiye'nin teknolojik altyapı açısından uluslararası standartlara uyumlu ve rekabetçi bir konuma ulaştığını ortaya koymaktadır.

Kaçakçılıkla etkin mücadele amacıyla gümrük kapılarından geçiş yapan ihbarlı, riskli ve/veya şüpheli araçların zamanında tarama yapılarak kayıt altına alınmaları ile etkin bir gümrük kontrolüne tabi tutulmaları amacıyla sahalarda kurulu bulunan Plaka Tanıma Sistemleri, Radyasyon İzleme Sistemleri, Araç Altı Görüntüleme Sistemleri, Bagaj X-Ray sistemleri, CT X-Ray Bagaj Sistemi, Vücut Tarama Sistemleri, Güvenlik Kamera Sistemleri, Araç Takip Sistemleri gibi birçok sistemlerden de istifade etmekteyiz.

Gümrüksüz satış mağazacılığının dünyada ön plana çıktığı belirtiliyor. Bu alanda Türkiye'nin geldiği noktayı ve sektörün gelişimini aktarır mısınız?

Ülkemizde gümrük kapılarında faaliyet gösteren gümrüksüz satış mağazalarının sayısı ve işlem hacmi istikrarlı bir şekilde artmaktadır. Özellikle büyük havalimanlarımız bu sektörün ana odak noktalarını oluşturmaktadır.

Gümrüksüz satış mağazacılığı, uluslararası yolcu hareketliliğinin artmasıyla birlikte dünyada hızla gelişen ve ticaret hacmi sürekli büyüyen bir alan haline gelmiştir. Türkiye de sahip olduğu stratejik konum, güçlü ulaşım altyapısı ve yüksek yolcu kapasitesi sayesinde bu sektörde önemli bir noktaya ulaşmıştır. Bugün itibarıyla, ülkemiz gümrük kapılarında faaliyet gösteren mağazaların büyük kısmı hava

gümrük kapılarında yer almakta olup, özellikle İstanbul Havalimanı sektöründe öne çıkan ana merkez konumundadır. Tek başına burada 134 mağaza faaliyet göstermektedir. Ayrıca, şu anda sektörde 50 firma faaliyet göstermektedir. Sektörün ekonomik büyüklüğü de dikkat çekicidir. 2025 yılında gümrüksüz satış mağazalarından yapılan toplam satış tutarı 2,23 milyar avro seviyesine ulaşmış, bir önceki yıla göre yaklaşık %6 oranında artış gerçekleşmiştir. Satışların yaklaşık %70'i çıkış mağazalarından elde edilmiştir. Bu durum, özellikle çıkış mağazalarının ticari açıdan daha güçlü bir hacim oluşturduğunu göstermektedir.

Gümrük alanlarında uluslararası iş birliklerinizle ilgili bilgi verir misiniz?

Gümrük alanında uluslararası iş birlikleri hem ticaretin kolaylaştırılması hem de güvenliğin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Gümrük alanında öncelikle ilişkilerimizin yoğun olduğu ülkelerle Ortak Gümrük Komitesi tesis edilmektedir. Genellikle yılda en az bir kez iş birliğini koordine ve teşvik edip geliştirme hedefiyle toplanarak iki ülke arasında gümrük alanındaki potansiyel iş birliği alanlarını görüşmekte ve varsa sorunlarla ilgili çözüm yolları aranmaktadır.

Bakanlığımız ile Arnavutluk, Azerbaycan, Gürcistan, İran, Kazakistan, Kırgızistan, KKTC, Özbekistan, Rusya Federasyonu ve Ukrayna Gümrük İdareleri arasında Ortak Gümrük Komitesi tesis ettik. Ayrıca, Türkiye- Gürcistan-Azerbaycan 3'lü Ortak Gümrük Komitesi ve Türkiye – Azerbaycan – Türkmenistan Üçlü Gümrük İstişare Komisyonu olarak üç ülkenin ortaklaşa istişarede bulunduğu platformlarımızda faaliyetlere devam ediyoruz.

Gümrük alanında uluslararası iş birliği olarak gerçekleştirdiği en önemli faaliyetlerden biri de Gümrük Alanında Karşılıklı İdari Yardım Anlaşması (KIYA) tesis edilmesidir.

Bu Anlaşma ile gümrük idareleri arasında; doğrudan te-

masın sağlanması, idari yardımlaşma ve iş birliğinin yasal altyapısının tesisi, beyan edilen bilgi ve belgelerin doğruluğunun teyidi, devlet gelirlerinde meydana gelen kayıpların engellenmesi, uyuşturucu ve psikoaktif madde kaçakçılığı ile mücadelede iş birliği, karşılaşılabilecek gümrük sorunlarının aşılabilmesi hedeflenmektedir. Halihazırda 73 KİYA imzalanmış ve 64'ü yürürlüğe girmiştir. En son Ekonomik İş Birliği Teşkilatı üyeleri ile 30.11.2025 tarihinde KİYA İstanbul'da imzalanmıştır.

Uluslararası iş birliği faaliyetlerimizden bir diğeri, ülkemizde ulusal düzeyde uyguladığımız gümrük alanında yetkilendirilmiş yükümlü statüsünün iki gümrük idaresi arasında karşılıklı tanınmasını mümkün kılan Yetkilendirilmiş Yükümlü Karşılıklı Tanıma Düzenlemeleridir (AEO MRA).

İlk Karşılıklı Tanıma Düzenlemesi Güney Kore 2014 imzalanmış olup 25 Mart 2019 tarihinde tam uygulamaya geçilmiştir. Gürcistan, Hong Kong, Kazakistan, Rusya Federasyonu ve Ukrayna ile Eylem Planları imzalanmış olup henüz çalışmalar sonuçlanmamıştır. Suudi Arabistan ile bir Eylem Planı imzalanması için müzakerelerimiz devam etmektedir.

Avrupa Birliği ve Birleşik Krallık ile YYS Karşılıklı Tanıma Çalışmaları ise son aşamaya gelmiş bulunmaktadır. Avrupa Birliği Konseyince, Gümrük İş Birliği Komitesine Avrupa Birliği ve Türkiye'nin Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü programlarının karşılıklı tanınmasına yönelik süreci onaylama yetkisi verilmiş ve buna ilişkin karar 11.12.2025 tarihinde Avrupa Birliği'nin Resmî Gazetesi'nde yayımlanmıştır. En büyük ticaret ortağımız AB ile imzalanması planlanan karşılıklı tanıma anlaşması ülkemizde uygulanan yetkilendirilmiş yükümlü statüsünün tüm Avrupa gümrüklerinde geçerli olmasını sağlayacak, AB ile olan gümrük işlemlerini kolaylaştıracak, rekabet gücünü ve ticaretin hızını artırarak güvenli tedarik zinciri altyapısını güçlendirecektir.

Ayrıca gümrük idareleri bazında ikili veri değişimi yoluyla da karşılıklı iş birliği tesis etmekteyiz. Bu bağlamda, birçok ülke ile aramızda ticarete sevk edilen eşyaya ilişkin bilgilerin ülkeler arasında karşılıklı elektronik yolla önceden değişimine dayanan Transit ve İhracat Veri Değişim projelerimiz bulunuyor. Transit veri değişimi, ticaretimizin yoğun olduğu ülkelerle iş birliğinin geliştirilmesi, gümrük işlemlerinin hızlandırılması, uyumlaştırılması ve basitleştirilmesine yönelik olarak eşyaya ilişkin ön bilgilendirmelerin detaylı olarak paylaşılmasını içeren önemli bir sistemdir. Ek olarak, ihracat veri değişimi sistemi sayesinde de iki ülke arasındaki ticarete sevk edilen eşyaya ilişkin bilgiler iki ülkenin gümrük idareleri arasında elektronik yolla önceden değişmektedir.

Başta komşu ülkeler olmak üzere mevcut veri değişimi projelerini hayata geçirmek için Rusya, Beyaz Rusya,

KKTC, Ukrayna, TDT, Özbekistan, Kazakistan, Gürcistan, Kırgızistan, Azerbaycan ve Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu Veri Değişimi kapsamında bölge ülkeleri ile veri değişimi alanında teknik çalışmalarımızı Bakanlığımız uhdesinde başarılı bir şekilde yürütüyoruz.

Diğer taraftan, son iki yıllık dönemde Özbekistan, Gürcistan, Yunanistan, Filistin, Macaristan, Ukrayna, KKTC, Azerbaycan, TDT, Almanya ve Polonya Gümrük İdareleriyle kaçakçılıkla mücadele, risk analizi, istatistik, köpek eğitimi ve gümrük mevzuatına ilişkin konularda karşılıklı eğitim ve tecrübe paylaşımı faaliyetleri ile liman ve havalimanı inceleme ziyaretlerini başarılı bir biçimde gerçekleştirdik.

KKTC ile 2 adet mobil x-ray cihazı ve 2 adet bagaj tarama x-ray cihazı verilmesini teminen "Aynı Hibe Anlaşması'nı" 12 Haziran 2024 tarihinde imzaladık. Aynı zamanda, KKTC'nin Gümrük Bilgi Sisteminin işleyişine katkı sağlamak üzere çok sayıda teknik toplantı ile saha inceleme ziyaretleri yaptık ve bu doğrultuda çalışmalarımızı sürdürmekteyiz. Diğer taraftan, Avrupa Birliği ile yürüttüğümüz Gümrük İş Birliği Komitesi ve ilgili çalışma grupları başta olmak üzere birçok uluslararası platformda aktif rol almakta; fikri ve sınai mülkiyet haklarının korunmasına yönelik gelişmeleri yakından takip etmekteyiz.

Ayrıca yabancı gümrük idareleri ile kaçakçılıkla mücadele konusunda karşılıklı bilgi alışverişinde bulunarak kaçakçılıkla mücadelede etkinliğin sağlanmasını ve istihbarat kapasitesinin artırılmasını amaçlamaktayız. Söz konusu amaç doğrultusunda; ikili anlaşmalar, çeşitli mutabakat zaptı veya uluslararası anlaşmalar çerçevesinde ülkemizde mukim Gümrük/Polis İrtibat Görevlileri aracılığıyla veya doğrudan ülkelerle bilgi alışverişinde bulunuyoruz. Bu doğrultuda, Dünya Gümrük Örgütü (DGÖ) ve Güneydoğu Avrupa Kanun Uygulama Merkezi (SELEC) gibi uluslararası örgütlerle iş birliği faaliyetleri aktif bir şekilde yürütmekteyiz. Kaçakçılıkla mücadele faaliyetleri kapsamında yürütülen bilgi değişimleri ve istihbari bilgi paylaşımının yanı sıra, ikili iş birliğinin geliştirilmesini teminen çeşitli toplantılar da düzenlemekteyiz.

Bununla birlikte, uluslararası iş birliği faaliyetleri kapsamında çok sayıda bölgesel ve küresel uluslararası operasyona katılım sağlıyoruz. Bu kapsamda, 7 adet uluslararası ortak operasyon gerçekleştirdik. Söz konusu operasyonlar, uluslararası alanda iş birliği faaliyetlerinin geliştirilmesi açısından büyük öneme sahiptir. Operasyonların konusunu, genel hatlarıyla; yasadışı/sahte ilaç, tütün/tütün ürünleri, alkolün yanlış sınıflandırılması, çift kullanımlı eşya, CITES, nesli tükenmekte olan hayvan türleri, çevre ve doğa suçları, yasadışı tehlikeli atık, nakit/değerli maden gibi kaçakçılık türlerini oluşturmaktadır. ■

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYA

Liman ve Sınır Güvenliği için Tek Yerli X-Ray
Tır, Konteyner, Araç Tarama Sistemi

Limanlarımıza yönelik X-Ray Tarama ve Görüntüleme Sistemleri geliştiren **MS SPEKTRAL**, gerçekleştirdiği ihracatlarla **tüm dünyada** ürünlerini yaygınlaştırmaya devam ediyor.



Nitelikli yapıların yeni adresi: RMA Yapı

Rüştü Dücan, Mecit Yeşildal, Alper Dedeoğlu tarafından profesyonel olarak uluslararası deneyimlerinin ardından kurulan RMA Yapı, ülkemizde önemli projelere imza atıyor. Üst yapı alanında gerçekleştirdikleri nitelikli işlerle ilgili değerlendirmelerini almak için bir araya geldiğimiz Mecit Yeşildal ve Alper Dedeoğlu ile sektörde ülkemizde yaşanan aksaklıkları konuştuk.

Profesyonel olarak yurtdışında önemli projelere imza attınız, sonrasında RMA Yapı'yı kurarak ülkemizde çalışmalarınıza devam ediyorsunuz. Deneyimlerinizden yola çıkarak sektörünüz açısından ülkemiz ile yurtdışını kıyaslamanızı istesek neler söylemek istersiniz?

Mecit Yeşildal: Bence Türk müteahhitliğinin yurt dışındaki kapsamı ve yeterliliği çok ileri seviyededir. Bu çerçevede de ciddi roller üstlendiklerini belirtmek isterim. Ancak tabii ki yurt dışındaki işler hem jeopolitik konulardan hem de global konulardan çok fazla etkileniyor. Malum bunun en son örneği İran-Amerika Savaşı, özellikle Ortadoğu'yu şu an bitirmiş durumda. Bu örnekleri geriye doğru gittiğimizde artırmak mümkün, geçmişte yurtdışında iş potansiyelinin oldukça fazla olduğunu, karlılığın yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Fakat son dönemde bundan bahsetmek oldukça güç.

Bu çizdiğiniz tablo doğrultusunda müteahhitlerimizin Avrupa gibi daha güvenli pazarlara yöneldiğini gözlemliyoruz. Bu tabloda karlılık azaldıkça firmalarımızın riskli bölgelerden uzaklaştığını söyleyebilir miyiz?

Mecit Yeşildal: Söyleyebiliriz ancak yöneldikleri bu pazarlarda da rekabetin üst düzeyde olduğunu eklememiz gerekir. Avrupa dediğimiz çok eski bir pazar ve bu pazarda yerleşik dünyanın büyük yabancı inşaat firmaları var. Dolayısıyla sizin dışarıdan bir oyuncu olarak oraya girmeniz hem çok zor, hem de ciddi karlılığınızı düşürmeniz gerekiyor, rekabet fazla. Kurallar da çok katı, yani oraya alışmak, orada iş yapmak da kolay değil.

Türkiye'de durum nasıl?

Mecit Yeşildal: Bizde de rekabet çok, baktığımız zaman rekor seviyede firma sektörde hizmet vermeye devam ediyor. Türkiye'de bir kere devlet kaynaklı büyük altyapı projelerinde ciddi bir azalma var. Mega projeler ciddi bir şekilde inşaat hacmini besliyordu. Bunun yanı sıra krediler vesaire şu an çok yüksek olduğu için konut yatırımları çok azalmış durumda. Dolayısıyla Türkiye'de de hacim daraldı diyebiliriz.



Alper Dedeoğlu



Alper Dedeoğlu: Bu dönemde ciddi sanayi bölgeleri projeleri var. Bizim de çalışmalarına devam ettiğimiz OSB projeleri var. Geçmişte YİMES OSB ile başlamıştık, şimdi Kocaeli’nde bir OSB’de çalışmamız devam ediyor. Aslında pandemiden sonra yatırımlar beklediğimiz hızda yapılabileseydi bu alanda daha fazla işin olduğunu söyleyebiliriz.

Son dönemde uygun kredilerin bulunmasıyla İstanbul’a yakın sanayi tesislerinin taşınması gündemde. Bu durum gerçekleşirse sektör hareketlenir mi?

Alper Dedeoğlu: Kesinlikle hareketlenir. İnşaat sektörü açısından büyük fırsatlar sağlar ancak bu durum kendi içinde farklı sorunları da beraberinde getiriyor. Taşındığınız sanayi bölgesinin elektrik, yol, su gibi altyapı ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağı sorusu gündeme geliyor. Bu ihtiyaçlar doğru bir şekilde giderilemediği zaman sanayicinin o bölgeye gitmesini sağlamak güçtür. Bu doğrultuda da yakın bölgelerimizde, Kocaeli, Sakarya ve Yalova şehirlerinde ciddi yatırımlar yapıldığını görmekteyiz.

Mecit Yeşildal: Sanayiciler teşvik edilmeye çalışılıyor ama bunlar yeterli olmuyor. TOBB Başkanı Rıfat Bey, “Devletin bize çok büyük borcu var. O borcu ödese zaten finansal problemimiz kalmaz” dedi. Bu

açıklamadan da anlaşılacağı üzere sanayici yeterli desteği göremiyor. Büyük küçük de fark etmiyor aslında.

Alper Dedeoğlu: İnşaat firmaları açısından durumu değerlendirdiğimizde. İnşaat firması adı altında binlerce firma var ve bu firmaların birçoğu işi yeterince bilmiyor ve standartların altında ürünler ortaya çıkıyorlar. Bu firmaların piyasada maliyetlerin altında işler aldıklarına tanık oluyoruz. Bu aktarımını kamu ve özel sektör ayırmadan yapıyorum. İki tarafta da durum farklı değil.

Deprem gibi zorlayıcı bir durumla karşılaşıldığı zaman işlerin profesyonelce yapılmadığı zaten ortaya çıkmıyor mu?

Mecit Yeşildal: İşin profesyonelce yapılmadığını gözlemek için depreme de ihtiyaç yok. Siz bugün evinize gittiğinizde yan komşunun sesini duyuyorsanız veya asansörün sesini duyuyorsanız bu aslında o binanın usule uygun, tekniğine uygun yapılmadığının bir göstergesidir. Ve bu durum Türkiye’de maalesef çok yaygındır. Bizim de iş yapma motivasyonumuz ya da sektördeki yapmak istediğimiz işlerin niteliği Türkiye’de kabul görmüş kalitesizliği değiştirmek yönündedir. Türkiye’de de nitelikli konutlar yapılabilir, nitelikli hastaneler, AVM’ler yapılabilir, yangın sistemi çalışan oteller yapılabilir, akustik olarak ses yalıtımı olan sağ-

lıklı konutlar yapılabilir ayrıca bunun birçok örneği de var. Ancak verdiğimiz tekliflerin %30 altında bir işi yapabileceğini ifade eden bir firmanın bunu yapabilmesi mümkün değildir.

Bahsettiğiniz nitelikli binalara talep var mı?

Mecit Yeşildal: Bizi de rekabet konusunda en fazla zorlayan şey budur. Daha nitelikli bir bina için ortaya çıkan %3-5 arasındaki maliyet farkının kabul görmesi ve bu niteliklerin talep edilmesi firmamızı da ön plana çıkaracaktır.

Alper Dedeoğlu: Bu noktada yönetmeliklerde de eksiklikler olduğunu söylememiz lazım. Enerji tasarrufu ile ilgili standartların yükseltilmesi gerekir. Hem konut hem de işletmelerde insanlar yapacakları tasarrufla ilk yatırımdaki %3'lük fazlalığı karşılayabileceklerken, bu yönde karar vermiyorlar. Bu noktada yönetmeliklerle bunların standartlarının yükseltilmesi gerekiyor. İnsanlar gün içerisinde kullandığı binaların depreme dayanıklı olup olmadığını bilemez hatta bilmelerine de gerek yoktur. Bu binaların insan sağlığına uygun yapılmış olmaları gerekiyor. Bu eksiklikler sadece eski yapılarda değil maalesef yeni yapılarda da var. Biz bu noktada işverenimizi bu standartlara göre iş yapabileceğimizi belirterek işi alıyoruz. Bu konuda oldukça seçici davranıyoruz.

Yaptığınız işlerden de bahsedebilir miyiz?

Mecit Yeşildal: Bodrum'da bir projemiz var. The One Bodrum – Resort Otel Etabı'nı hayata geçiriyoruz. Sakarya Serdivan'da bir ticari-konut projesinin

yapımına devam ediyoruz. Kocaeli Alikahya OSB'de endüstriyel tesis projesini yürütüyoruz. Bunların dışında İzmit ve Kartal'da proje yönetimini yürüttüğümüz iki tane ticaret merkezi var. Biri elli bin diğeri yüz bin metrekare mertebesinde iki büyük proje ve biz bu projelerde başladığımızda tamamlanmamış işlerdi bunlar. İşverenler bu projelerdeki aksaklıkları gıdermemiz ve yarım kalan işlerin tamamlama süreçlerini yönetmemizi istediler.

Bu dönemde yarım kalmış işler çoğaldı diyebilir miyiz?

Mecit Yeşildal: Evet yarım kalmış işler çoğaldı diyebiliriz.

Yurtdışında tecrübe kazanmış kişiler olarak önümüzdeki dönemde yurtdışına açılmak gibi bir planınız var mı?

Alper Dedeoğlu: Evet böyle bir planımız var ve bize bu yönde talepler de geliyor. Kuruluşumuzun ilk üç senesinde özellikle Senegal ve Libya'da güzel nitelikli projelerimiz oldu. Özellikle Frankofon ülkeleri takip ediyoruz. Ekibimizin hem İngilizce hem de Fransızca konuşan nitelikli kişilerden oluşması bizim bu yönde hareket etmemizi kolaylaştırıyor.

Mecit Yeşildal: Bir diğer ilgi duyduğumuz pazar Almanya. Diğer ortağımız Rüstü Bey, Almanya'daki işlerimizi organize ediyor. Yakın bir gelecekte Almanya'nın büyük firmalarından biri ile ortak bir işe başlamak üzereyiz.■





Yepyeni bir bankacılık deneyimi **İş Black'e davetlisin.**

Varlıklarına değer katacak finansal ayrıcalıklar ve hayatın içinden seçkin deneyimler İş Black'te.

Ayrıntılı bilgi: isbank.com.tr



İş Black'i keşfet.



SARSILMAZ Dış Ticaret Genel Müdürü M. Nuri Kızıltan:

İhracatımızı ikiye katlamayı hedefliyoruz

Savunma sanayimizde 150 yıla yakın bir süredir faaliyetlerini sürdüren Sarsılmaz Silah Sanayii, uluslararası arenada adından sıkça söz ettiriyor. Yıllar itibari ile artan ürün gamı ve kalitesi ile yurt dışında daha aktif olmak için SARSILMAZ Dış Ticaret'i kurduklarını belirten Dış Ticaret Genel Müdürü M. Nuri Kızıltan, uluslararası arenada daha aktif bir döneme girdiklerini ifade etti.

Siz uzun zamandır sektöredesiniz. Türk silah sanayinin geldiği noktayı aktarır mısınız?

20 yıldır savunma sektöründe çok farklı alanlarda görev yaptım. Bu sektöre girdiğim günden bugüne bir değerlendirme yapacak olursak, sektörümüzde ciddi bir gelişim olduğunu söyleyebilirim. Türk silahlarını artık dünya pazarında etkin ve yaygın bir şekilde görüyoruz.

SARSILMAZ olarak sadece silah üretimi yapmıyoruz, savunma sanayiinde farklı faaliyetlerde de bulunuyoruz. TR MEKATRONİK şirketimiz, SARSIL-

MAZ-TUSAŞ ortaklığıyla yerli top sistemleri üretmek amacıyla kurulmuştur. TR MEKATRONİK, orta kalibre silah sistemleri ve entegre mekanik çözümler konusunda uzmanlaşmış bir şirketimiz. Öte yandan mühimmat üretimlerimiz var, uzaktan komutalı silah sistemleri, silah kuleleri de üretiyoruz. Tüm ürünlerimiz şu an aktif olarak sahada kullanılmaktadır. Son 20 yılda sektörümüzde yaşanan gelişimin paralelinde SARSILMAZ olarak biz de sürekli kendimizi geliştiriyor, son teknoloji ürünlerimizle ülke savunmamıza, katma değerli üretim ve ihracatımızla da ülke ekonomimize katkı sağlıyoruz.

Türk savunma sanayii özellikle 2002 yılından itibaren büyük bir ivme yakaladı. Bu süreçte hem yurt dışında etkinliğimizi artırdık hem de yurt içinde artık yerli silahların kullanılması özel sektörün önünü açmış oldu. Türk ordusu zaten NATO'nun en büyük ikinci ordusudur. Envantere girdiğinizde otomatik olarak ürünlerimizin bilinirlik ve kullanımı geniş bir alana yayılıyor.





Savunma Sanayii Başkanlığı da sektörün gelişimi adına önemli projeler geliştirdi. Önce özgün yerli tabanca projesi, arkasından 7.62 x 51 ve 12.7 x 99 minalı tüfeklerin devreye girmesi ve piyade tüfek ürünlerimizin kalifiye olması SARSILMAZ açısından yeni bir süreci başlatmış oldu.

SARSILMAZ olarak sektörde 150 yıla yakın bir süredir faaliyet gösteriyoruz. Bu savunma sanayii dâhil birçok sektörde çok sık rastlanan bir durum değil. Alanımızda çok ciddi bir üretim ve mühendislik tecrübemiz var. Bizim fabrikamızda 10-20-30 yıldır çalışan yol arkadaşlarımız mevcut lise veya üniversite çağında stajyer olarak gelip bugün hâlâ aktif görev yapan çalışan ve yöneticilerimiz var. Dolayısıyla nesilden nesile aktarılan tecrübemiz, son teknoloji ürün ve sistemlerimizle yurt dışında otorite ve uzmanlardan tam not alıyoruz.

Türk silah sanayii kalite açısından Avrupalı markalara ulaştı mı?

Türk üreticiler bugün yalnızca tabanca ve piyade tüfeği gibi hafif silahlar değil; uzaktan komutalı silah sistemleri, insansız platformlar (İHA-SİHA-SİDA-İKA) için silah ve kule sistemleri, orta kalibre silah sistemleri ve entegre savunma çözümlerinde de küresel pazarda hakim bir oyuncu haline gelmiştir.

Üretim süreçlerinde NATO standartları, ileri malzeme teknolojileri, hassas işleme, kapsamlı test prosedürleri ve özel proseslerle yaygın şekilde uygulanıyor.

Savunma sanayiinde dışa bağımlılık oranı da son yıllarda önemli ölçüde azalarak yaklaşık %20 seviyelerine geriledi. Bu gelişmeler Türk ürünlerinin kalite, dayanıklılık ve operasyonel güvenilirlik açısından uluslararası pazarda güçlü bir yer edinmesini sağladı.

Bugün Türk savunma ürünleri Avrupa'dan Orta Doğu'ya, Afrika'dan Asya'ya, ve Amerika Kıtası'na kadar geniş bir coğrafyada tercih ediliyor. SARSILMAZ olarak değerlendirdiğimizde ise kalite konusunda uluslararası rekabette Avrupalı markaları geçtiğimizi söyleyebilirim. Özgün yerli tabanca projesi çerçevesinde yaptığımız değerlendirmede yurt dışında üretilen emsal tabancaları geçtiğimizi gördük. Biz yeni ürünler çıkardığımızda tüm testleri titizlikle yapıyoruz. Ürün dayanıklılık seviyemiz yükseldi ve ömürleri uzadı. Atış dağılımları açısından da daha iyi konumdayız. Sektörümüzün gelişiminde büyük katkısı olan Savunma Sanayii Başkanlığı da bu konuda çok hassas, dünya standartlarının üstünde bir titizlikle projelerde standartları belirliyor. Bu kriterlere ve ürün özelliklerine ulaşmazsanız burada varlık göstermeniz mümkün değil. Dolayısıyla yurt içindeki bu standartlar bizi uluslararası rekabette öne çıkarıyor.

Piyade tüfekleri şu an dünyada aktif olarak kullanılıyor. Bizde farklı segmentlerde çok çeşitli modeller üretilip küresel pazara sunuyoruz. Tüm ürünlerimiz yurt dışında yoğun bir ilgi ile karşılanıyor. Kalite açısından ise bir eksikimiz bulunmadığı gibi fazlamız var diyebil-

irim. Türkiye bu alanda yaklaşık 100 yıllık arayış son 20 yılda kapattı ve öne geçti diyebiliriz. Bugün yerli üretim gücümüzle geliştirdiğimiz son teknoloji makineli tüfekleri ordumuz ve kolluk kuvvetlerimiz kullanıyor. Bu ürünler Türk ordusunun dışında dünyada aranan ve istenilen ürünler oldu. Hem yurt içi hem yurt dışında bu başarıyı elde etmeyi çok önemli buluyoruz.

Yurt dışında fuarlara katılıyorsunuz. Yabancıların Türk ürünlerine ilgisi nasıl?

SARSILMAZ'ın savunma sanayi yolculuğu, ilk yıllarında tabanca ve av tüfekleriyle katıldığı fuarlardan bugün çok daha geniş bir ürün ekosistemine uzanan güçlü bir dönüşümü ifade ediyor. Şirketimiz, 1800'li yıllarda sektöre av tüfeklerinin tamiriyle adım atmış; 1950'li yıllarda üretim faaliyetlerini Düzce'deki fabrikasına taşıyarak sanayi altyapısını güçlendirmiştir. 2011 yılında ise son teknoloji entegre üretim tesisimizi bugün faaliyet gösterdiğimiz modern yerleşkeye taşındık.

Günümüzde yaklaşık 120 bin metrekarelik alanda mevcut üretim ve geliştirme faaliyetlerimiz sürdürüyoruz. Avrupa'nın en büyük entegre silah üretim merkezi olmamıza rağmen üretim ve geliştirme süreçlerimizin sürekli gelişmesiyle bu alanları da büyütmeyi gelecek planlarımız arasına aldık. Ürün portföyümüz tabancaların ötesine geçerek, piyade tüfekleri, makineli tüfekler, silah kuleleri ve top sistemlerine kadar genişledi. Bu gelişim, katıldığımız uluslararası fuarlarda da açık şekilde görülüyor; artık ürün çeşitliliğimiz nedeniyle fuar alanlarında bile geniş bir yer ayırmamız gerekiyor.

SAR 127 MT, SAR 762 MT, SAR 56 MT ver SAR

556 HMT gibi NATO standartlarına uygun makineli tüfeklerimiz; kara, deniz ve zırhlı platformlara entegrasyon kabiliyetleriyle küresel pazarda yoğun ilgi görüyor. Öte yandan UKSS ve 20-25-30 MM top sistemlerimiz de oldukça incelenen bir ürün grubu. Ziyaretçiler ve profesyonel kullanıcılar ürünlerimizin operasyonel güvenilirliği, dayanıklılığı ve ergonomisi konusunda oldukça olumlu geri bildirimler veriyor. Özellikle iç güvenlik güçleri, askeri delegasyonlar ve distribütörler tarafından yoğun bir teknik inceleme ve test talebiyle karşılaşıyoruz.

Bugün yabancı bir yetkili ziyaret ettiğinde, bir ordunun veya kolluk kuvvetlerinin ihtiyaç duyabileceği pek çok çözümü tek çatı altında sunabildiğimizi ifade ediyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda tüm ürünlerimizin uluslararası pazarlarda daha etkin şekilde sunulması amacıyla SARSILMAZ Dış Ticaret çatısı altında yeni bir yapılanmaya gittik. SARSILMAZ bugün dünyanın birçok bölgesinde faaliyet gösteren, uluslararası fuarlara düzenli olarak katılan ve küresel pazarlardan güçlü geri dönüşler alan global bir marka konumundadır.

Şuanda Orta Doğu da bir savaş var. Bu durum sektörü etkiliyor mu?

Bugün Orta Doğu başta olmak üzere farklı bölgelerde sıcak çatışmaların yaşandığı bir dönemden geçiyoruz. Savaşın olmadığı coğrafyalarda dahi ülkeler bu konjonktüre paralel olarak savunma alanında yatırımlarını artırmaya devam ediyor. Bu ortamda, daha önce de ifade ettiğim gibi SARSILMAZ ürünlerinin kalite, çeşitlilik ve operasyonel etkinlik açısından ulaştığı seviye uluslararası rekabette oldukça güçlü bir konumda.



Bu talep artışı zaman zaman üretim kapasitemizi zorlayan bir seviyeye kadar ulaşabiliyor. Bir yandan ürünlerimizi dünya standartlarının üzerinde üretmeye devam ederken, diğer yandan üretim hızımızı artırmak için sürekli çalışmalar yürütüyoruz.

SARSILMAZ olarak yalnızca üretim gücümüz ve geliştirdiğimiz son teknoloji ürünlerle değil, coğrafi konumumuzla da önemli bir avantaja sahibiz. Bu sayede teslim süreleri birçok bölgeye kıyasla oldukça avantajlı bir noktada bulunuyor. Bugün geldiğimiz noktada özellikle yakın coğrafyamız başta olmak üzere pek çok ülkeden farklı silah ihtiyaçları için bizimle temas geçiliyor ve teslim süreleri konusunda bilgi talep ediliyor. Son yıllarda Avrupalı ülkelerin de doğrudan temas kurarak ihtiyaçlarını dile getirdiğini görüyoruz. Tüm bu gelişmeler, kalite ve operasyonel avantajı aynı anda yakaladığımız bir noktaya geldiğimizi gösteriyor. Bu nedenle bugün savunma sanayinde geçmişte var olan yaklaşık yüz yıllık farkı önemli ölçüde kapattığımızı söyleyebiliyoruz.

Elbette bu başarıda hükümet politikaları ve dolayısıyla Savunma Sanayii Başkanlığı'nın, kolluk kuvvetlerinin sağladığı desteklerin büyük payı var. Savunma sanayii gibi stratejik bir alanda devletin projelere ve faaliyetlere verdiği destek, bunu sahada hissetmek, şirketler için son derece önemli bir motivasyon kaynağı oluşturuyor.

İhracat hedeflerinizi aktarır mısınız?

SARSILMAZ, her yıl farklı coğrafyalardaki askeri ve emniyet birimlerine, kamu kurumlarına ve yetkili sivil kullanıcılara geniş bir ürün yelpazesinde uluslararası teslimatlar gerçekleştirmektedir. Bu teslimatlarımız; mühimmatlar, tabancalar, piyade tüfekleri, makinelik tüfekler, ağır silah sistemleri, uzaktan komutalı silah sistemleri (UKSS), silah kuleleri ile bu sistemlere ait yedek parça ve aksesuarları kapsıyor. Teslimat adetleri; ülke bazlı teknoloji transferi, tedarik programları, modernizasyon projeleri ve uzun vadeli çerçeve anlaşmalarına bağlı olarak yıllara göre farklılık gösterebilmektedir. SARSILMAZ, bu esnek üretim ve teslimat yapısı sayesinde hem seri tedarik ihtiyaçlarına hem de özel konfigürasyon gerektiren projelere hızlı ve güvenilir çözümler sunmaktadır.

Bugün itibarıyla 80'i aşkın ülkeye ihracat gerçekleştiren SARSILMAZ, uluslararası kullanıcıların operasyonel ihtiyaçlarına uygun, yüksek kalite standartlarında ve sürdürülebilir teslimat modeliyle küresel pazardaki güçlü konumunu her yıl daha da pekiştirmektedir.

Tüm bunların sonucu olarak ihracatta en az 2 kat

büyüme hedefliyoruz.

Türkiye'de savunma sanayi ihracatını yükseltmek istiyor. Bu dönem istenilen rakamlara ulaşabilir miyiz?

Geçtiğimiz ay Antalya'daki organizasyonda yeni savunma sanayi ihracatının 15 milyar doları geçtiğini gördük. 2018 yılında Yönetim Kurulu Başkanımız Sn. Latif Aral Aliş Beyefendi, Savunma Sanayi Sektör Başkanı olarak 2023 yılı hedefini 6 milyar dolar olarak açıklamıştı. Çok kısa bir zamanda sektör bu rakamlara ulaştı. O nedenle 2026 yılında da 10 milyar 54 milyon dolarlık hedefine de ulaşacağımıza inanıyorum.

Bu rakamlara ulaşmak için yurt dışında da ortaklıklar kurmamız gerektiğine vurgu yapılıyor. Bu noktada SARSILMAZ olarak sizin çalışmalarınız var mı?

Şu anda Avrupa'da özellikle silah kuleleri ve makinelik tüfek sistemleri konusunda çeşitli iş birlikleri yürütüyoruz. Bunun yanı sıra Avrupa'da iki büyük iş birliği için de görüşmelerimizi sürdürüyoruz. SAHA EXPO'da bu işbirliklerin imza törenlerini gerçekleştireceğiz.

Avrupalı şirketlerin bu alandaki yaklaşımı oldukça net. Yeni bir sistemi sıfırdan geliştirmek yerine, sahada denenmiş ve kendini ispatlamış çözümlerle ilerlemek istiyorlar. Bizim ürünlerimizin tamamı NATO standartlarında, operasyonel olarak da test edilmiş ve güvenilirliği kanıtlanmış sistemler olduğu için bu noktada ciddi bir avantaj sağlıyoruz.

Ayrıca üretim maliyetleri açısından Türkiye'de geliştirilen ürünler Avrupa'daki muadillerine göre daha rekabetçi bir seviyede. Bunun yanında üretim hızı konusunda da rakiplerimize kıyasla daha ileri bir noktadayız. Bizim için önemli bir diğer unsur ise stoklu üretim yaklaşımıyla çalışıyor olmamız. Bu sayede talebe çok daha hızlı cevap verebiliyoruz. Bu nedenle SARSILMAZ olarak her zaman hazır bir üretim ve tedarik kapasitesine sahibiz. Bu esnekliği ve hız avantajını Avrupalı ya da Amerikalı bir firmanın sağlaması çoğu zaman mümkün olmuyor. Bu durum da uluslararası iş birliklerinde bizi güçlü bir konuma taşıyor.

Macaristan menşeli HT Division ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği de bu kapsamda önemli bir örnek. Bu projede insansız kara araçlarına uzaktan komutalı silah sistemi entegrasyonu üzerine çalışıyoruz. Amaç, ortaya çıkan platformu uluslararası pazarlarda sunmak. Bu çalışmaya yeni başladık ve robotik sistemler alanında önemli bir adım olarak görüyoruz. ■



SYS Grup CEO'su C. Utku Aral:

Hedefimiz dünyada sektörün referans markası haline gelmektir

Uluslararası arena de marka olma yolunda önemli adımlar atan Samsun Yurt Savunma, üç kıtada yedi tesisiyle kabiliyetlerini sürekli artırıyor. Orta kalibre top sistemleri, kule sistemleri ve akıllı atış kontrol teknolojilerinde yeni projeleri hayata geçireceklerine değinen SYS Grup CEO'su C. Utku Aral, ihracatın kendileri için yalnızca bir ticareti faaliyet değil aynı zamanda stratejik büyüme alanı olduğuna vurgu yaptı.

CANiK ve SYS Grup açısından 2026 yılına yönelik büyüme beklentileriniz ve öncelikli odak alanlarınız nelerdir?

2026 yılı, CANiK ve SYS Grup için küresel büyüme stratejimizin daha da hız kazanacağı bir dönem olacak. Özellikle orta kalibre silah sistemleri, uzaktan komutalı silah sistemleri ve entegre savunma çözümleri alanında yürüttüğümüz yatırımların somut sonuçlarını daha güçlü şekilde görmeyi bekliyoruz.

Bugün üç kıtada yedi tesisle faaliyet gösteren SYS

Grup olarak hem üretim kapasitemizi hem de teknoloji geliştirme kabiliyetimizi artırmaya devam ediyoruz. 2026 yılında özellikle orta kalibre top sistemleri, kule çözümleri ve akıllı atış kontrol teknolojileri alanında yeni projeleri hayata geçirerek küresel savunma ekosistemindeki konumumuzu daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Aynı zamanda ihracat odaklı büyüme stratejimiz doğrultusunda yeni pazarlara açılmayı, mevcut pazarlardaki etkinliğimizi artırmayı ve yüksek katma değerli sistemlerimizin küresel kullanıcı sayısını daha da genişletmeyi amaçlıyoruz.

Son dönemde katıldığınız uluslararası savunma sanayi fuarlarında CANiK markasına ve geliştirdiğiniz sistemlere yönelik ilgi hakkında neler söyleyebilirsiniz? Bu fuarların ihracat ve yeni iş birlikleri açısından nasıl bir katkısı oluyor?

Son yıllarda katıldığımız uluslararası savunma sanayi fuarlarında CANiK markasına olan ilginin her

geçen yıl daha da arttığını net bir şekilde gözlemliyoruz. Özellikle Amerika, Avrupa, Orta Doğu ve Afrika kıtasındaki fuarlarda hem hafif hem orta kalibre silah ve hem de kule sistemlerimiz büyük ilgi görüyor. Avrupa'nın değişen askeri tehdit algısı ve artan savunma harcamaları doğrultusunda geliştirdiğimiz çözümlerin, katıldığımız uluslararası fuarlarda yoğun ilgi görmesinden son derece memnunuz. Özellikle NATO'nun doğu sınırında yer alan ülkelerden ciddi iş birliği talepleri almaktayız. NATO'nun yüksek standartlarına üst seviyede cevap veren ve muharebe sahasında kendini kanıtlamış çözümlerimiz, Avrupa güvenlik mimarisine güçlü ve sürdürülebilir katkı sağlamaya devam ediyor.

İhracat, SYS Grup ve CANiK için yalnızca bir ticari faaliyet değil, aynı zamanda stratejik bir büyüme alanıdır. Bugün küresel ölçekte en üst ligde yer almanın verdiği motivasyonla emin adımlarla ilerliyoruz. Katılım sağladığımız uluslararası fuarlar, hem geliştirdiğimiz teknolojileri sergilemek hem de farklı bölgelerdeki güvenlik ihtiyaçlarını doğrudan analiz etmek açısından bizim için çok değerli platformlar. Özellikle hızlı değişen güvenlik dinamiklerine sahip Orta Doğu bölgesinde, muharebede kendini asimetrik hedeflere karşı kanıtlamış, güvenilir ve sürdürülebilir sistemlere olan talebin arttığını gözlemliyoruz. AEI Systems ile birlikte yıllık 400 adedin üzerinde orta kalibre top üretim kapasitesine ulaşmış durumdayız. Bu üretim gücü ve entegrasyon yetkinliğimiz sayesinde orta kalibre silah sistemleri segmentinde dünya genelinde fark yaratan

bir konuma ulaştık. Katıldığımız fuarlarda ürünlerimize gösterilen yoğun ilgi, yeni iş birliklerinin ve stratejik ortaklıkların önünü açıyor. SYS Grup olarak bugüne kadar olduğu gibi, bize güvenen ihtiyaç makamlarına ve güvenlik güçlerine en ileri teknolojileri sunmak için çalışmalarımızı kararlılıkla sürdüreceğiz.

ABD pazarı CANiK için uzun yıllardır önemli bir konumda. 2026 yılı itibarıyla ABD pazarındaki yatırımlarınız, üretim kapasiteniz ve yılsonu hedefleriniz hakkında bilgi verir misiniz?

ABD pazarı CANiK için uzun yıllardır stratejik öneme sahip en büyük pazarlardan biridir. Bugün CANiK markası Amerika'da geniş bir kullanıcı kitlesine sahip olup, özellikle tabanca segmentinde güçlü bir konuma ulaşmış durumdadır. 2026 yılı itibarıyla ABD'deki dağıtım ağıımızı daha da güçlendirmeyi ve ürün portföyümüzü genişletmeyi hedefliyoruz. ABD, sektörümüzün en önemli pazarı ve referans noktası. Bu pazardaki iddiamızı ve hedeflerimizi daha da yukarıya çıkarmak için yatırıma, tasarıma, üretime, iş birliklerine devam ediyoruz. ABD pazarındaki stratejimiz doğrultusunda ülkedeki üretim altyapımızı güçlendiriyoruz. 2024 yılı sonunda üretime başlayan West Palm Beach Florida'da yer alan CANiK USA tesisimizin Türkiye'den yıllık ihraç ettiğimiz ürünlerimize ek olarak 2026 yılında kapasitesini 65 bin adetten 100 bin adede çıkararak, CANiK'in bu pazardaki üretim varlığını da perçinleyeceğiz. 2026'da ABD pazarında beklenen yüzde 15'lik daralmaya karşın, 2025 yılında Prime ve TTI Combat





modellerimiz ile yaptığımız gibi 2026 yılında da PRIME RADIANT gibi fark yaratan modellerimizle pazar payımızı arttırarak istikrarlı büyümemizi sürdüreceğiz. 2025 yılında Türkiye ve ABD'deki tesislerimizde gerçekleştirdiğimiz 450.000 adetlik hafif silah üretimini, 2026 yılında 500.000 adet olmasını hedeflemekteyiz.

Küresel pazarda yön veren ve takip edilen konumumuzu korumak hem büyük bir keyif hem de yoğun emek isteyen zorlu bir süreç. CANiK olarak bu yolda, kararlılıkla ve uzun vadeli bir vizyonla ilerlemeye devam edeceğiz. Aynı zamanda ABD pazarındaki marka bilinirliğimizi arttırmaya yönelik pazarlama ve kullanıcı deneyimi çalışmalarımızı da sürdürüyoruz. Hedefimiz, CANiK'in ABD'de sadece güçlü bir marka olması değil, sektörün referans markalarından biri haline gelmesidir.

Türk savunma sanayisinin hafif silah üretiminde son yıllarda önemli bir gelişim gösterdiği görülüyor. CANiK özelinde değerlendirdiğinizde, gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında Türkiye'nin geldiği noktayı nasıl yorumluyorsunuz?

Türk savunma sanayisi son yıllarda hafif silah üretiminde çok önemli bir mesafe kat etti. Bugün Türkiye, hem üretim kalitesi hem de mühendislik kabiliyeti açısından dünya standartlarının ötesinde ürünler geliştirebilen bir konuma ulaşmış durumdadır.

CANiK olarak biz, bu dönüşümün önemli aktörlerinden biriyiz. Bugün dünya tabanca pazarında ilk dört/beş üretici arasında yer alıyoruz ve ürünlerimiz dünyanın birçok ülkesinde güvenlik güçleri, spor atıcıları ve bireysel kullanıcılar tarafından tercih ediliyor.

Kalite, dayanıklılık, ergonomi ve performans dengesi açısından uluslararası rakiplerimize nazaran birçok alanda daha ileri noktadayız. Bu durum Türk savunma sanayisinin mühendislik kapasitesinin ve üretim kabiliyetinin ulaştığı seviyeyi de açıkça göstermektedir.

Günümüzde savunma sanayisinde uzaktan komutalı silah sistemleri, yapay zekâ destekli atış kontrol teknolojileri ve entegre platform çözümleri giderek daha fazla önem kazanıyor. CANiK ve SYS Grup'un bu alandaki yatırımları ve geliştirdiği sistemler hakkında bilgi verir misiniz?

Yerli ve milli imkânlarla geliştirilen silah ve kule sistemleri, Türkiye'nin savunma sanayisinde teknolojik bağımsızlığını perçinlerken, küresel pazarda "oyun kuralları yazan" stratejik bir seviyeye ulaşmasını sağlamaktadır.

Türkiye, SYS Grup (CANiK, AEI Systems, UNIROBOTICS) aracılığıyla dünyada 30x113mm orta kalibre top ve çözümlerini üretebilen üç ülkeden biri konumuna yükselmiştir. Bu durum, Türkiye'yi sadece kritik teknolojik silahların tedarikçisi yapmış değil, ürettiğimiz kara, deniz ve hava platformlarına da kritik silahların entegre edilmesi ile de dünyada rekabette avantajlı hale getirmiş olduk.

CANiK olarak NATO standartlarında Ağır Makinalı Tüfek üreten sayılı ülkelerden biriyiz ve en geniş ürün ailesine sahibiz. Yıllık 5 bin adetlik üretim gücüyle de en büyük üretici konumundayız. Hem silah hem de bu silahların uzaktan komutalı atış kontrol

sistemlerini üreten dünyada yegâne firmalardan biriyiz. SYS Grup'un üç kitada yedi tesisiyle uyguladığı bu model, platform üreticilerine "anahtar teslim" çözümler sunmaktadır. Silah ve silahı kontrol eden stabilize kule sistemine, kulenin yapay zeka destekli hedef takip yazılımından, satış sonrası lojistik desteğe kadar tüm süreçlerin tek bir ekosistemde yönetilmesi, müşterilere eşsiz bir operasyonel esneklik ve maliyet etkinliği sağlamaktadır.

Ürettiğimiz silahların mekatronik çözümler ile sistem haline gelmesi, ihracatın kilogram değerini de önemli oranda artırmaktadır. Türkiye'nin savunma sanayii ortalama kilogram başı ihracat değeri 67 dolar seviyesindeyken, SYS Grup bu rakamı entegre sistemlerle 125 dolara çıkarmış, kısa vadede ise 250 doların üzerine taşınmayı hedeflemektedir. Geliştirilen VENOM LR gibi düşük geri tepmeli orta kalibre toplar, insansız kara araçlarından, hızlı müdahale botlarına, zırhlı muharebe araçlarından, hava platformlarına kadar çok geniş bir yelpazeye kolaylıkla entegre edilebilmektedir. Bu esneklik Türk sistemlerini, küresel platform üreticilerinin ilk tercihi haline getirmektedir. Yerli kule sistemleri (TRAKON serisi), yapay zeka destekli algoritmaları ve hassas stabilizasyon yetenekleriyle günümüzün en büyük tehditlerinden olan İHA ve drone sürülerini (C-UAS) imha etmek için maliyet etkin ve yüksek performanslı çözümler sunarak Türkiye'yi bu alandaki rekabette öne çıkarmaktadır.

Türkiye'de geliştirilen bu sistemlerin 80'den fazla ülkede aktif olarak kullanılması ve operasyonel envanterdeki etkinliği, Türk mühendislik kabiliyetine duyulan güveni pekiştirmektedir. Bu başarılar, Industry Choice Awards gibi prestijli platformlarda alınan ödüllerle de uluslararası düzeyde tescillenmektedir.

Bu yüksek katma değerli sistemler Türkiye'yi küresel savunma ekosisteminin merkezine taşıırken, ihracat

odaklı büyüme stratejisiyle, hem döviz girdisini artırmakta hem de müttefiklerin savunma kabiliyetlerine doğrudan katkı sağlamaktadır.

SYS Grup olarak küresel büyüme stratejiniz, ihracat hedefleriniz ve savunma teknolojileri alanındaki uzun vadeli vizyonunuz hakkında neler söyleyebilirsiniz? 2026 yılı için belirlediğiniz hedefler nelerdir?

Şirketin büyüme hedeflerinde insan gücü ve kalitesine yaptığı vurgu, Türkiye'nin savunma sanayisindeki stratejik hedefleriyle tam bir uyum içindedir. Bu örtüşen yönler, teknolojik bağımsızlık, bilgi yoğun üretim ve küresel marka değeri oluşturma vizyonu çerçevesinde toplanmaktadır.

Türkiye'nin son yıllardaki sanayileşme hamlesi, emek yoğun üretimden bilgi ve teknoloji yoğun üretim modeline geçişi hedeflemektedir. SYS Grup, bu vizyona paralel olarak savunma sanayisini sadece bir üretim alanı değil, ileri mühendislik, yapay zeka ve mekatronik temelli çözümlerin birleştiği bir yüksek katma değer kaynağı olarak görmektedir. Şirketin her bir ihracat ürünü, Türkiye'nin fikri sermayesinin ve Ar-Ge gücünün bir yansıması olarak konumlandırılmaktadır.

Şirketin büyüme stratejisinin merkezinde yer alan CANiK Academy, sadece bir eğitim merkezi değil, aynı zamanda bir "bilgi üretim merkezi" olarak işlev görmektedir. Bu yapı; taktik atış standartlarının oluşturulması, kullanıcı deneyiminin geliştirilmesi ve savunma sanayisinde dünya standartlarının belirlenmesi misyonunu üstlenerek Türkiye'nin sektörel uzmanlık hedeflerine katkı sağlamaktadır. Ayrıca akademi, genç yeteneklere sunduğu bilimsel antrenman programlarıyla savunma ekosistemine nitelikli insan kaynağı kazandırmaktadır.

Çalışanlarımızın yüzde 90'ı yüksek okul veya üniversite mezunudur. Kadrolarımızı özellikle kendi içimizden yetiştirmeye çalışırız. Verimli kadrolarla, verimli üretim yapmak esastır. Kadroları oluştururken yöneticileri etkinlik ve yetkinliklerine göre seçeriz. Etkinlik "yeterli eğitimi + bilgi birikimi + tecrübe", yetkinlik "yönetim kabiliyeti + yetkiyi etkili kullanım + yetki-sorumluluk bilinci" ile ortaya çıkmaktadır. Bu modelle sadece savunma sanayi değil, tüm Türkiye'ye örnek olmak istiyoruz.

SYS Grup'un insan kaynağına ve mühendislik kalitesine verdiği önem, Türkiye'nin savunma sanayisini sürdürülebilir büyümenin ve dış ticaret fazlasının öncüsü yapma vizyonunun en somut örneklerinden birini oluşturmaktadır.■



ATA Silah Sanayi Yönetim Kurulu Başkanı Yavuz Yollu:

Ürünlerimizin Türk Silahlı Kuvvetleri tarafından kullanılması, bize önemli bir avantaj sağlamaktadır

Ülkemizde savunma sanayinin gelişimi, dost ve müttefik ülkelere güven vermektedir. Sektörün önemli isimlerinden Celal Yollu tarafından kurulan ATA Silah'ın 1997 yılında başlayan yolculuğu, bugün yetmişten fazla ülkeye gerçekleştirilen ihracat ile uluslararası bir boyuta ulaşmıştır. Bu kapsamda, yeni fabrikanın hayata geçirilmesi çalışmalarının sürdüğü

bu dönemde, söz konusu başarı hikâyesini kararlılıkla devam ettiren Yavuz Yollu ile sektörün gelişimini ve ATA Silah'ın bu doğrultuda yürüttüğü faaliyetleri değerlendirdik.

Tanıklık ettiğiniz savunma sanayimizin gelişimi hakkında görüşlerinizi alabilir miyiz?

Aile olarak 1955 yılından bu yana, üç nesildir sektörün içerisinde yer almaktayız. Bugün üçüncü nesil de





aktif olarak faaliyet göstermektedir. 2012 yılına kadar çalışmalarımızı sportif ateşli silahlar alanında sürdürürken, aynı yıl aldığımız üretim izinleriyle savunma sanayine adım attık. Öncesinde özel sektörün bu alana girişi mümkün değildi. 2012 sonrasında ise sektörün yüksek bir ivmeyle geliştiğine tanıklık ettik. Cumhuriyetin ilk yıllarında başlayan ancak daha sonra kesintiye uğrayan gelişim süreci, Kıbrıs Harekâtı sonrasında yeniden ivme kazanmış; Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı iştirakleri ve Savunma Sanayii Başkanlığı (eski adıyla Müsteşarlık) katkılarıyla 2012 yılından itibaren yeni bir aşamaya geçmiştir. Bu süreçte dışa bağımlılık önemli ölçüde azalmış ve bugün yaklaşık %80 oranında yerli üretim kapasitesine ulaşılmıştır.

Daha önce sektöre giriş yapma imkânınız var mıydı?

Biz ve benzeri özel sektör firmaları, 1980'li yıllardan itibaren bu alana girebilmek için çeşitli girişimlerde bulunduk. Şirket olarak hafif silah sektörüne dahil olmak için yoğun çaba sarf etmemize rağmen başarılı olmadık. Eğer bu sürece daha erken başlanabilseydi, bugün çok daha farklı bir noktada olabilirdik.

Yurt dışından yapılan alımlarda dış baskıların etkili olduğu yönünde görüşler var. Bu değerlendirmeye katılıyor musunuz?

Yerel üretim konusunun geçmişte oldukça sınırlı kaldığını düşünüyorum. Bunun, dışa bağımlılığı arttırmaya yönelik yönlendirmelerle ilişkili olduğu kanaatindeyim. Ancak nedenlerden bağımsız olarak, bugün özel sektörün sürece dahil olmasıyla savunma sanayimiz önemli bir gelişim fırsatı yakalamıştır.

Milli Piyade Tüfeği'ni üretebilmek önemli bir başarı olarak değerlendiriliyor.

Kesinlikle. Bu projede yer almak bizim için ayrıca gurur verici. İlk etapta sahaya sürülen Milli Piyade Tüfeği'nin 2.500 adetlik üretiminde, 8 ana parçanın üretimini gerçekleştirerek MKE A.Ş.'ye teslim ettik.

Bu proje dışında hangi çalışmalarda yer aldınız?

Keskin Nişancı Tüfeği ve Milli Bomba Atar projelerinde de aktif rol aldık. Bu ürünler hâlihazırda Türk Silahlı Kuvvetleri envanterinde kullanılmaktadır. Keskin nişancı tüfeği üretimi ise dünya genelinde yalnızca sınırlı sayıda firma tarafından gerçekleştirilebilmektedir.

Bu projeleri hayata geçirirken yeterli destek alabildiniz mi?

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onaylı bir Tasarım Merkezi olarak çeşitli desteklerden yararlandık. Ancak bu desteklerin yeterli olduğunu söylemek güç. Yine de

belirli ölçüde ilerlememize katkı sağladı. Yüksek standartlarda gerçekleştirilen bu tür projelerin maliyetleri oldukça yüksektir; bu nedenle sağlanan destekler firmaların sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir.

İhracat faaliyetleriniz oldukça güçlü. Uluslararası pazardaki konumunuzu nasıl değerlendirirsiniz?

Avcılık ve atıcılık sporlarına yönelik ürünlerimizde daha köklü bir geçmişe ve daha yüksek bilinirliğe sahibiz. Toplam üretimimizin yaklaşık %95'ini ihraç etmekteyiz. Savunma sanayi alanında ise görece yeni olmamıza rağmen, ürünlerimizin Türk Silahlı Kuvvetleri tarafından kullanılıyor olması bize önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Türk ordusunun sahadaki başarısı, bu ürünlerin güvenilirliğini uluslararası ölçekte pekiştirmektedir.

İhracat içindeki savunma sanayi payı nedir?

Savunma sanayi ürünlerinin ihracattaki payı %15-20 aralığındadır ve bu oran yıllar içinde artış göstermektedir.

Karlılık açısından nasıl bir tablo söz konusu?

Savunma sanayi alanında kârlılık daha yüksektir. Bunun temel nedeni, yüksek standartlar ve beraberinde gelen risklerdir. Avcılık ve atıcılık sporları segmentinde ise rekabet daha yoğun ve üretim hacmi daha fazladır.

En büyük ihracat pazarınız hangisidir?

En büyük pazarımız Amerika Birleşik Devletleri olmakla birlikte, Avrupa pazarının kârlılık açısından daha avantajlı olduğunu söyleyebilirim.

ABD pazarında son dönemde daralma olduğu ifade ediliyor.

Belirgin bir daralma söz konusu değil; dönemsel dalgalanmalar yaşanıyor. Örneğin pandemi döneminde talep ciddi ölçüde artmıştı. Şu anda ise bu artışın ardından bir normalleşme süreci yaşanıyor. Avrupa pazarı ise daha dengeli bir seyir izliyor ve ürünler sıkı test süreçlerinden geçirilerek satın alınıyor. Bu durum, deneyimli firmalar için önemli bir avantaj oluşturuyor.

ABD ve Avrupa dışında öne çıkan pazarlar hangileridir?

Endonezya, Malezya, Filipinler ve Vietnam gelişen pazarlar arasında yer alıyor. Bu ülkelerde katıldığımız fuarlarda önemli bir ilgiyle karşılaştık.

Afrika pazarı hakkında ne düşünüyorsunuz?

Afrika'da geçmişte Rus menşeli ürünlerin yaygın olduğunu gözlemliyoruz. Ancak son dönemde NATO standartlarına doğru bir yönelim söz konusu. Türkiye'nin diplomatik ilişkilerinin güçlü olduğu ülkelerde, ürünlerimize olan talebin arttığını da görmekteyiz.



Bölgesel çatışmalar talebi artırıyor mu?

Bulduğumuz coğrafya oldukça dinamik ve riskli. Bu tür bölgesel gelişmelerin talep üzerinde artırıcı etkisi olduğu söylenebilir.

Ekonomik koşullar yatırım ortamını nasıl etkiliyor?

Enflasyonist ortam ve kur dalgalanmaları firmalar üzerinde baskı oluşturuyor. Bununla birlikte, bu sürecin geçici olduğunu ve zamanla dengeleneceğini öngörüyorum.

Yeni fabrika yatırımınız hakkında bilgi alabilir miyiz?

Artan talep doğrultusunda 45.000 metrekarelik yeni bir fabrika yatırımı başlattık. Gebze'de bulunan TÜBİTAK Serbest Bölgesi'nde yatırımımız devam etmektedir. Proje tamamlandığında, farklı üretim alanlarındaki hatlarımızı tek çatı altında toplamayı hedefliyoruz. Önümüzdeki bir-iki yıl içerisinde fabrikanın tamamlanmasını planlıyoruz.

Yatırım sürecine dış finansmanla başladık; ancak döviz kurlarındaki artış nedeniyle kredi yapılandırmasına gitmek durumunda kaldık. Bu süreç bazı zorlukları beraberinde getirdi. Karlılığın azaldığı bir dönemde, yüksek satış hacmine rağmen finansal açıdan zorlandık. Hâlihazırda bir toparlanma sürecindeyiz ve yılsonuna doğru daha dengeli bir yapıya kavuşmayı hedefliyoruz. ■

SAR 127 MT

(Cal. 12.7x99 mm)

SAR 762 MT

(Cal. 7.62x51 mm)

HAVADA, KARADA, DENİZDE

HER PLATFORMDA

**VURUCU GÜÇ,
TAM GÜVENÇE**

SARSILMAZ

Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri:

Midyat Patlayıcı, IWA OutdoorClassics 2026'da Yoğun İlgi Gördü

Kurulduğu günden bu yana yaptığı yatırımlar ve üretim kapasitesiyle savunma sanayii sektöründe dikkat çeken Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş., Almanya'nın Nürnberg kentinde düzenlenen IWA OutdoorClassics 2026 Fuarında ürünlerini uluslararası sektör temsilcileriyle buluşturdu. Binden fazla firmanın katıldığı fuarda Türk savunma sanayii firmalarına yoğun ilgi olduğunu belirten Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri, küresel güvenlik ortamındaki gelişmeler ve şirketin gelecek hedefleri hakkında değerlendirmelerde bulundu.

Midyat Patlayıcı olarak IWA OutdoorClassics 2026 fuarına katıldınız. İzlenimlerinizi paylaşır mısınız?

IWA OutdoorClassics, dünyanın en önemli silah, mühimmat, atıcılık ve taktik ekipman fuarlarından biridir. Almanya'nın Nürnberg kentinde düzenlenen bu fuar, savunma ve güvenlik sektöründeki üreticiler ile

profesyonel kullanıcıları bir araya getiren önemli bir platform niteliği taşıyor. Fuarı, küresel ölçekte güvenlik ve savunma konularının daha fazla gündeme geldiği bir dönemde katıldık. Bu durum savunma sanayii ürünlerine olan ilgiyi daha da artırmış durumda. Fuarda Avrupa başta olmak üzere birçok ülkeden sektör temsilcileriyle görüşmeler gerçekleştirdik. Farklı ülkelerden çok sayıda firmanın katılımına rağmen Türk savunma sanayii ürünlerine duyulan ilgi oldukça dikkat çekiciydi. Türk firmalarının hem üretim kapasitesi hem de kalite standartları uluslararası alanda giderek daha fazla kabul görüyor. Türk üreticiler hızlı üretim kapasitesiyle öne çıkıyor. Bu açıdan fuarın hem sektörümüz hem de ülkemiz açısından oldukça verimli geçtiğini söyleyebilirim.

Avrupalı kurumlar Türk savunma sanayii ürünlerini daha fazla tercih eder mi?

Avrupa'daki birçok kurum, Türk savunma sanayii üreticilerinin yüksek kaliteyi hızlı üretim kapasitesiyle





birleştirebildiğini biliyor. Bu durum özellikle acil tedarik ihtiyaçlarında önemli bir avantaj sağlıyor. Türkiye'deki üreticilerin büyük bölümü NATO standartlarında üretim yapmaktadır. Ürünlerimizin Türkiye'de kolluk kuvvetleri ve Türk Silahlı Kuvvetleri tarafından aktif olarak kullanılması da güvenilirliğimizi artıran önemli bir unsurdur. Sahada kullanılan ürünlerin performansı ve güvenilirliği savunma sanayii açısından büyük önem taşımaktadır. Savunma sanayii hata toleransı olmayan bir sektördür. Mıdyat Patlayıcı olarak üretim süreçlerimizde kalite ve güvenlik standartlarını en üst seviyede tutmaya büyük önem veriyoruz. Bugün 341.000 m² toplam alan ve 5.000 m² kapalı üretim alanında faaliyet göstermekteyiz. Tesislerimizde hem savunma sanayii için mühimmat üretimi hem de sivil patlayıcı üretimi gerçekleştiriyoruz. Avrupa'daki bazı üreticilerde teslim süreleri oldukça uzun olabiliyor. Mıdyat Patlayıcı olarak ise üretim planlamamızı stok ve hızlı tedarik modeli üzerine kurarak müşterilerimize daha esnek çözümler sunabiliyoruz. Bu nedenle Avrupa pazarının şirketimiz açısından stratejik bir öneme sahip olduğunu düşünüyoruz ve uzun vadede bu pazardaki varlığımızı güçlendirmeyi hedefliyoruz.

2026 yılı için beklentileriniz nelerdir?

2025 yılında iç pazarda yoğun bir üretim süreci geçirdik. Özellikle Emniyet Genel Müdürlüğü için önemli

üretimler gerçekleştirdik. Bunun yanında Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş. (MKE) ile de çeşitli iş birlikleri yürüttük. Bu çalışmalarımızı 2026 yılında da aynı kararlılıkla sürdürmeyi hedefliyoruz. Bölgesel güvenlik risklerinin arttığı bir dönemde önceliğimiz her zaman Türkiye'nin ihtiyaçlarını karşılamak olacaktır. Bunun ardından dost ve müttefik ülkelerden gelen talepler doğrultusunda ihracat faaliyetlerimizi genişletmeyi planlıyoruz. Bugün birçok dost ve kardeş ülke mühimmat tedariki konusunda Türkiye ile iş birliği yapmak istiyor. Bu doğrultuda uluslararası görüşmelerimizi sürdürüyoruz.

Hafif mühimmat üretiminin önemi giderek artıyor. Ürün gamınız hakkında bilgi verebilir misiniz?

Mıdyat Patlayıcı olarak NATO standartlarına uygun şekilde 9×19 mm, 5.56×45 mm, 7.62×51 mm kalibrelerinde hafif silah mühimmatı üretimi gerçekleştiriyoruz. Kurumların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak amacıyla üretim altyapımıza sürekli yatırım yapıyoruz. Aynı zamanda yeni ürün geliştirme çalışmalarına da büyük önem veriyoruz. Mıdyat Patlayıcı için en önemli hedef, kurumların ihtiyaçlarına hızlı ve güvenilir çözümler sunabilen güçlü bir çözüm ortağı olmaktır. Gelecek dönemde ürün gamımızı genişletmek ve üretim kapasitemizi artırmak için çalışmalarımıza hız kesmeden devam edeceğiz. ■

KKTC Ekonomi ve Enerji Bakanı Olgun Amcaoğlu:

KKTC’de önceliğimiz enflasyonu kontrol etmektir

Ortadoğu’da yaşanan savaşların etkilerini yaşayan Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti enflasyonla mücadele için yerli üretime yönelmiş durumda. Dünya ekonomileri gibi KKTC ekonomisini de zor günlerin beklediğine dikkat çeken KKTC Ekonomi ve Enerji Bakanı Olgun Amcaoğlu, 2026 yılının parlak bir yıl olmayacağını fakat ellerinden gelen çalışmaları yaptıklarına vurgu yaptı.

Bölgede yaşanan savaşın ada ekonomisine etkisini aktarır mısınız?

Öncelikle şunu belirtmek istiyorum. KKTC’nin Türkiye ile ekonomik bağların önemi, özellikle mevcut koşullarda her zamankinden daha önemlidir. Türkiye’den gelen mali destek ve protokoller, bazı olası şokları hafifletiyor. Biz de TL kullandığımız için, Türkiye’nin istikrarlı duruşu ve TL’nin aynı doğrultudaki istikrarı çok önemlidir. İçinde olduğumuz durumda Türkiye ile koordinasyon daha kritik hale gelmiştir ve bu koordinasyonun en üst seviyede işlerliği hayati önemdedir.

Tabii ki bölgedeki savaşın en önemli etkisi, Doğu Akdeniz’in “riskli bölge” algısını yükseltmiş olmasıdır. Risk algısı yükseldikçe Avrupa’dan gelen turist sayısında azalma olması kaçınılmazdır. Tatil rezervasyonlarında düşüş yaşanması yüksek olasılıktır. Otel doluluk oranları olumsuz etkilenenecektir, bunlardan kaçış yoktur. Biliyorsunuz KKTC için turizm çok önemlidir. Bütün bu gerçekler ışığında, KKTC turizmi için çok agresif bir planlama ile hem iç hem de özellikle Türkiye pazarına yönelik paketler hazırlanmalıdır. Enerji fiyatları haliyle tüm Dünya’da yükselmiştir. Akaryakıt fiyatlarındaki artışların, birçok ülkede nelere mal olacağını yakın bir gelecekte göreceğiz. İngiltere gibi

köklü ülkelerin bile ciddi sıkıntı yaşadığını görüyor ve takip ediyoruz. Akaryakıt fiyatlarındaki artışla birlikte, elbette üretim maliyetleri ile taşımacılık maliyetleri de tüm Dünya ülkelerinde olduğu gibi ciddi biçimde artacaktır, bunun da enflasyon baskısını yukarı çekmesi kaçınılmaz olacaktır. Savaşlar, lojistik hatları etkileyebiliyor. Buna bağlı olarak:

İthal ürünlerde gecikme, navlun (taşıma) maliyetlerinde artış ve neticede temel tüketim ürünlerinde fiyat yükselişi, doğal beklentidir. Sık sık “dışa bağımlılığın azaltılması” gerektiğini vurguluyorum.

Yeni yatırımlar azalabilir; yabancı finansmana erişim bizim için zaten zor koşullar içerdiğinden, bu da ekonomik büyümeyi olumsuz etkileyecektir.

Son dönemde akaryakıt fiyatları artmaktadır. Bu noktada KKTC’nin aldığı önlemleri ve akaryakıt sektörünün geldiği noktayı aktarır mısınız?

Enflasyonu kontrol etmek, artışı engellemek ve vatandaşın alım gücünü korumak için elimizden geleni yapıyoruz. Bir önceki soruda dediğim gibi yerli üretimin artırılması için çaba harcamaya başladık, devam edeceğiz ve ithal ürünlerin ikamesini sağlayan yerli üretimin üretim hacimlerini artırabilmek için fiyat istikrar fonu oranlarını yeniden düzenleyeceğiz. Uluslararası borsalarda artış gösteren akaryakıt fiyatlarının ülkemize yansımaları azaltmak veya sınırlamak için akaryakıt üzerindeki vergi kalemlerini kaldırdık. KDV, gümrük vergisi, rıhtım harcı, turizm teşvik fonu, tarım sigortası fonunu şimdilik iptal ettik. Vatandaşın akaryakıtı günlük borsa ürün maliyeti üzerinden alabilmesini sağlamaya çalışıyoruz ancak tabii ki devlet bütçesine ciddi gelir kaybı getirdiğinin de farkındayız.

Benzin, Euro diesel, gazyağı ve fuel-oilde KDV kaldırıldı. Fiyatların kontrolsüz artmaması için, bayi ve



ithalatçı payları litre başına sabit bir rakama bağlandı. Keyfi fiyat artışı olmayacak. Uluslararası petrol fiyatları artsa bile hükümetimiz içte zam yapmayı erteledi. Dijital denetim ve otomasyon sistemlerine büyük önem veriyoruz. Akaryakıt sektöründe otomasyon sistemimiz devrededir ve denetimimiz mutlak. Dijital karekod (Eko-Sepet) uygulamasını da hayata geçirdik, marketlerdeki fiyatları vatandaş da denetleyebiliyor, kıyas yapabiliyor. Fiyat ve stokların daha şeffaf kontrol edilebiliyor.

KKTC'de bankacılık sektörüyle ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Bu sektör güvencedir. Bir sıkıntı söz konusu değildir. Bankacılık sistemine zarar verilmemesi gerektiği kaçınılmaz bir duruştur. Ne yapılırsa yapılsın, hangi yasa değiştirilirse değiştirilsin bankacılık sistemi güvenilirliğini korumalı, bankaların itibarı asla zedelenmemelidir. Hala nakit dolaşımı yaygındır bu da paranın kontrolünü zorlaştırıyor. Paranın kaydı olarak daha çok bankalar üzerinden dolaşımını sağlamalıyız. Para bankaya girdiği anda kontrol altındadır. Ekonomi son derece şeffaf hale gelir. Mali denetim kolaylaşır. Ekonomiye kaynak yaratmak adına, zaman zaman bazı geçici teşvikler veya düşük vergili uygulamalar yaşama geçirilebilir. KKTC finans sistemi çok büyük ölçüde

Türkiye ile entegredir. Haliyle uluslararası finans kurallarına, gri liste meselesine, denetim standartlarına bankacılığımız adına önem veriyoruz.

KKTC limanlarının ve Türkiye KKTC deniz taşımacılığının KKTC ekonomine etkisini aktarır mısınız?

Kara sınırımız bir tek Güney Kıbrıs Rum Yönetimi ile vardır. Bu sınır üzerinden Yeşil Hat Tüzüğü dediğimiz bir mevzuatla ticaret yapılmaktadır. Ancak ithalat ve ihracatın neredeyse tamamı deniz yoluyla gerçekleştirilmektedir. Haliyle limanlarımız bizim için son derece önemlidir. Başta Gazimağusa Limanı olmak kaydıyla, deniz taşımacılığı ekonominin omurgasıdır. En yoğun deniz ticaret hattımız Türkiye ile. Bizler için en güvenilir hat da budur. Gıda, yakıt, inşaat malzemeleri ve her türlü tüketim ürünlerinin tamamına yakını Türkiye'den getirilmektedir. Türkiye ile deniz bağlantısı, ana damarımızdır.

Yaşanan olumsuz koşullar neticesinde, son dönemde taşımacılık maliyetleri artmıştır ve tüm Dünya'da olduğu gibi bunun KKTC'deki her şeyin daha pahalı olması anlamına geleceği kaçınılmaz olacaktır. Ürünlerimizin çok büyük kısmı ithaldir ve taşımacılık maliyetleri ne yazık ki doğrudan fiyatlara yansımaktadır. Taşıma maliyetlerini düşürmek ekonomi politikalarımızın



öncelikleri arasındadır ama açık söylemek gerekirse bu konuda çok fazla bir argümanımız yoktur. Limanların modernizasyonu konusunda çok etkili olmadığımız da bir itiraf. Bu konuda adım atarak, Türkiye'nin desteği ile örneğin limanların altyapısını geliştirmek, yükleme ve boşaltma sürelerini kısaltmak zorundayız.

Şunu da vurgulamak şart diye düşünüyorum. KKTC'nin uluslararası statüsü nedeniyle, doğrudan deniz ticaretimiz çok sınırlıdır ve bu da maliyet artırıcı bir durumdur.

KKTC'de yenilenebilir enerji yatırımlarının arttığını görmekteyiz. Bu alandaki hedefler ve yatırımcıların ilgisine ilişkin bir değerlendirme yapar mısınız?

Bu konuya büyük önem vermekteyiz. Bizim için en büyük potansiyel güneş. Yılın neredeyse 330 günü – günde ortalama 9.1 – yılda 3 bin 300 saat avantajla Kıbrıs adasına bu fırsatı sağlıyor. Ve şu an 165.8 MW'lık mahsuplaşmalı sistem kullanıma kazandırılmıştır. Bütün bunları olurken elbette üretim izinlerine, kapasite planlamasına ve tabii ki teknik bir konu olan şebeke dengesine önem veriyoruz. Mevcut elektrik altyapısı ne yazık ki büyük oranda yenilenebilir üretimi kaldıracak seviyede değil. Altyapı yatırımlarına önem vermeliyiz. Türkiye ile deniz altından elektrik kablosu

bağlantısı bizim için hayali bile muhteşem bir projedir ve bunun mutlaka gerçekleşmesi gerekmektedir. Türkiye ile olası bir bağlantı, yenilenebilir enerji potansiyelini – kapasitesini artıracaktır.

2026 yılı KKTC ekonomisiyle ilgili beklentilerinizi aktarır mısınız?

Tüm dünya ekonomileri gibi bizi de zor günlerin beklediğini inkar etmek doğru olmaz. Elimizden geleni yapıyoruz. Parlak bir yıl olmayacağı kesin. 2026 zor bir yıl olacak, bölgedeki savaş ve kriz ortamı ekonomiyi baskı altında tutuyor. Çok sıkıntılı günlerden geçiyoruz. Önceliğimiz enflasyonu kontrol etmek, bunda ne kadar başarılı oluruz bilemem. Hayat pahalılığını sabit tutmak çok önemli. Tüketiciyi korumak daha da önemli. Akaryakıtta vergilerin sıfırlanmasını sağladık. 2026 için agresif büyüme değil, ekonomiyi dengede tutmaya çalışacağız. Türkiye ile ilişkilerimiz bu bağlamda çok önemli. Ve bizler de çok önem veriyoruz.

Türkiye ile ticareti geliştirmeli, finansal destek sağlamak için girişimleri artırmalı, özellikle enerji temelli projeleri değerlendirmeliyiz. Türkiye ile çok iyi uyum ve koordinasyon, ekonominin sigortasıdır. Uygulamalarımız elbette mükemmel ya da eksiksiz değildir. 2026'da kayıt dışı ekonominin azaltılması çalışmalarına da önem vermemiz gerektiği ayrı bir gerçektir. ■

QUICK
SIGORTA

×

CORPUS
SIGORTA

GÜÇ BİRLİĞİ

Artık kasko
her araç için ekonomik

HER YAŞA HER ARAÇA KASKONOMİQ



İSTEYENE İMM

SERVİS SEÇİMİ
ARAÇ YAŞI **SINIRSIZ**

**KAZA
HALİNDE** ÇEKİCİ
KURTARICI
İKAME ARAÇ



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

Her yaşa, her araca **KASKONOMİQ**.



KAREKODU TELEFONUNUZUN KAMERASI İLE OKUTARAK UYGULAMAYI İNDİREBİLİRSİNİZ.

QBLOG **Q**MAG **Q**SÖZLÜK

f @ X v in

QUICK
SIGORTA



ASBANK Genel Müdürü Çağatay Karip:

Kuzey Kıbrıs'ta her müşteriye Asbank ile çalışma imkanı sunmak istiyoruz

Son dönemde ekonomide yaşanan sorunlar KKTC ekonomisini olumsuz etkilese de bankacılık sektörünü edindiği tecrübeyle rüştünü ispatlamış durumda. 2026 yılında 40. yılına girmeyi başaran Asbank, edindiği tecrübeyi şimdi geleceğe taşımak için kolları sıvamış. Çalışanlarla bir bayrağı devraldığına değinen ASBANK Genel Müdürü Çağatay Karip, bankanın piyasadaki algısının Dostbank olduğunu belirtti.

Yaşanan savaş KKTC'nin ekonomisini nasıl etkiledi?

KKTC'nin lokomotif sektörlerini turizm, inşaat, ticaret ve eğitim sektörü olarak sıralayabiliriz. Savaşın başlamasıyla birlikte öncelikle inşaat sektöründe olumsuz bir etkileşim başladı. Zaten KKTC'de son üç yıldır inşaat sektörüyle ilgili düzenlemeler yapıyordu. Konut talebinde de potansiyel, son dönemde azalmaya başlamıştı. Bununla birlikte Avrupa'daki gelişmeler, Trump döneminin etkisi KKTC'ye olan yabancıların ilgisini de maalesef azalttı. Böyle olunca KKTC'deki gayrimenkul sektörü de Türkiye pazarına yöneldi. Fakat Türkiye'de de deflasyon süreci yaşanıyor ve alım gücü düştü. Dolayısıyla direkt savaşın etkisi olmamakla birlikte inşaat sektöründe etkisini hissediyoruz. Şuanda gayrimenkul sektörüne yatırım yapmak isteyenler savaştan uzak bölgelere Akdeniz'de başka adalara yatırım yapmayı tercih ediyor. Bu sorunların dışında üretim yapan firmalar hammaddeye ulaşımında sorunlar yaşıyor. Tedarik zincirindeki sorunlar fiyatların artmasına ve KKTC'de üretim yapanların rekabet olanağını kısıtlıyor. Turizm açısından bakacak olursak savaşın başlamasıyla birlikte kongre turizminin KKTC'de ertelendiğini görüyoruz. Şuanda ortalama doluluk oranları %30 seviyelerinde. Kuzey Kıbrıs'ta yaşanan tüm geçici olumsuzluklara rağmen yatırım yapılabilir birçok alan ve fırsatı barındırmaktadır. İçinde bulunduğumuz dönemin bir yatırım fırsatı olabileceğini düşünüyorum

KKTC'nin dış ticareti ile ilgili bilgi alabilir miyiz?

KKTC'nin yıllık 3 milyar dolar ithalatı bulunuyor. İhracatı ise sadece 180 milyon dolardır. Çok ciddi oranda dış ticaret açığı veriyoruz. İthalattaki ürünlere baktığınızda akaryakıt birinci sırada yer alıyor. Arkasından gıda sektörü var. Bunlardaki fiyat değişikliği zaten KKTC'deki enflasyonu artırıyor. Zaten KKTC'nin dışarıya açılma imkanı yok, izole edilmiş durumdadır. Buradaki üreticilerin yurtdışında yeni pazarlar bulması imkansızdır. Bunun yanında bir de maliyetler diğer ülkelere oranla daha yüksektir. Zaten KKTC yurtdışından ürün aldığı için o ülkelerin enflasyonundan direkt etkileniyor. Ürünlerle birlikte enflasyonu da satın almış oluyorsunuz. Bunun yanında KKTC dövizde endeksli bir ekonomiye sahiptir. Bankacılık sektöründeki mevduatların %70'i yabancı para cinsinden. Dolayısıyla dövizdeki her artış ekonomiye olumsuz yansımaktadır.

Türkiye'de de benzer ekonomik sorunlar yaşanıyor.

Bizdeki gelir dağılımı eşitsizliği son 10 yıldır devam ediyor. Dünyada da benzer olaylar gerçekleşiyor. Daha öncesinde orta gelirli ekonomiyi dengeleyen bir kesim vardı.



Ailede memur varsa dengeleyen bir unsurdur. Maalesef bu denge unsuru kalmadı. Nüfusun %1,5 kesimi gelirin %40'ına hakim oldu. Böyle olunca yeni neslin endişeleri giderek artmaya başladı. Biz iş hayatına atıldığımızda 5 yılda bir araç ve 10 yıl içinde bir ev alabilirim hayali vardı. Bu hayal insanları çalışmaya teşvik ediyordu. Şimdi ise insanlar çalışmayı reddediyor. Bu yüzden işsizlik %20-30 seviyelerine geldi. Kimse 60-70 bin TL maaşla çalışmak istemiyor. Bu noktada gençlerin daha nitelikli olması için Milli Eğitim politikalarının da değişmesi gerekiyor.

KKTC'de gençler Avrupa'ya gitmek istiyorlardı artık orada da sorunlar yaşandığını gözlemliyoruz.

Avrupa'daki hayatı herkes istiyordu fakat bugün bunun modern bir tiyatro olduğunu gördük. Onlar da açık hava müzelerini şimdi kapattılar. Avrupa'nın bir tarafında fakir ülkeler, diğer tarafta zengin ülkeler yönetimi adeta bırakmış durumdadır. Bir Ukrayna – Rusya savaşı başladı enerji krizi çıktı. ABD savunma harcaması istedi savunma bütçeleri yok. KKTC yıllarca Avrupa kapılarında sürüldü. Şimdi ise baktık ki Avrupa olmasa da olur. Avrupa'da çok fazla bürokrasi var ve bu durum hayatın akışını olumsuz etkiliyor.

KKTC'deki bankalarda bir dönem kara para iddiaları vardı. Bugün sistem güvenilir hale geldi mi?

KKTC'de bu konuda önemli bir yasa tasarısı meclisten geçti. Merkez Bankası da sürekli denetleme yapıyor. Adadaki tüm bankalar bu yasa kapsamında hareket ediyor. Sadece bankalar değil, bankalarla birlikte döviz büroları gibi nakit para döngüsünde olan tüm sektörler denetim altına alındı. KKTC zaten Türkiye gibi gri listeye hiç girmedi. Beyaz listedeydik, halen de bu yapımızı koruyoruz. Faaliyetlerinden emin olmadığımız hiçbir ticari veya bireysel müşteriyi kabul etmiyoruz. Yine Mali Suçları Araştırma Komisyonu para hareketliliğini sürekli takip ediyor ve şüpheli gördüklerine müdahale edebiliyor. Bu durum, oluşturulan sistemin sağlıklı çalıştığını gösteriyor. KKTC'deki casinolar dünyanın hiçbir yerinde olmayacak şekilde legal durumda çalışıyorlar. Bu konudaki en önemli husus eğitimidir. Eğitilmiş personelle çalışıyorsanız bu konuyu bankanızda içselleştirebilirsiniz. Organizasyonunuzu kurarken, iç kontrol sisteminizi oluştururken eğitilmiş bankacılarla çalışmalısınız. Bilinci arttırmamız gerekiyor.

KKTC'deki bankacılık sisteminde dijitalleşme ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Bu konuyu ikiye ayırmak gerekiyor. Mobil bankacılık ve internet bankacılığı veya sistem altyapısı şeklinde. KKTC'de bunun için biraz daha zamana ihtiyaç var. KKTC'de kamunun dijitalleşme konusunda gelişmesi gerekiyor. Örneğin regülasyonlar halen çıkmadı. Türkiye'de ve



dünyanın büyük bir kısmında olduğu gibi halen uzaktan müşteri edinimi yapamıyoruz. Bir de KKTC ekonomisi daha küçük bir ekonomidir ve bu yatırımlarda bankalar için yüksek maliyet taşımaktadır. Bu nedenle ortak bir sistem kurmanın KKTC'deki tüm yerel bankalar için daha avantajlı olacağını düşünüyoruz. Fakat bankaların hepsi bunu istemiyor, kendi içlerinde bu yatırımları yapmak istiyor. Olabildiğince Asbank olarak bizde kendi içimizde bu yatırımları yapıyoruz. Artık bütün dünyanın yapay zeka ile çalıştığı bir dönemde biz böyle devam edemeyiz. Ayrıca internet altyapısında da çalışmalar devam ediyor. Alt yapının 5G teknolojisine uyumlu olması gerekiyor.

Asbank olarak 40. yılına girdiniz. Bu konudaki duygularınızı alabilir miyiz, gelecek planlarınızı aktarır mısınız?

40. yılımıza girdik ve bu yılı çok önemsiyoruz. Bankacılık sektöründe 40 yılı geride bırakmak önemli bir tecrübedir. Asbank'ın piyasadaki algısı Dostbank'tır. Bu algıyı biz üretmedik, müşterilerin bankaya verdiği bir değerdir. Asbank yönetimi olarak biz öncelikle çalışanlarımızla bayrağı teslim aldık ve bir noktaya kadar götüreceğiz. Bu yolculukta olabildiğince bu bayrağı en iyi şekilde bankanın itibarına herhangi bir zarar getirmeden en kaliteli hizmeti vererek teslim etmektir. Bankacılık sektöründe aktif büyüklükte yedinci sıradayız. Aktif ve öz kaynak karlılığında en iyi bankalardan biri durumuna geldik. 2026 yılını müşteri yılı ilan ettik ve müşteri beklentilerini karşılayabilecek tüm kanallarımızı geliştirmek istiyoruz. Ürün gamımız açısından çok geniş bir yelpazemiz bulunuyor. Bununla geleneksel bankacılıktan ziyade biraz kişiye özel bankacılık yapmayı istiyoruz. Kendi personelimizi de bu yönde eğitiyoruz. Asbank sadece geleneksel bankacılık değil, finansal danışmanlık görevi yapan bir bankadır. Müşteri bağlılığımız çok yüksek seviyededir. 40 yıllık bir banka olarak 40 yıldır faaliyette olan 3. kuşak müşterilerimiz mevcuttur. 2024 yılında 2030 yılıyla ilgili stratejik bir plan hazırladık ve bu plan doğrultusunda çalışmalarımızı yapıyoruz. Karşımıza süreç içinde ön görmediğimiz birçok engel çıkabiliyor. İran savaşı ve gelişmeler programımızı olumsuz etkileyebiliyor. Bu engellere rağmen büyük resmi görüyoruz ve umutluyuz. Çünkü yaptığımız çalışmaları çok sağlam yapıyoruz. 11 Şubede 215 çalışanımızla faaliyet gösteriyoruz. Her arkadaşımız Asbank'ın geleceği için can-siperane çalışıyor. Amacımız daha iyi rekabet ortamını Kuzey Kıbrıs'a taşımaktır. Çünkü Asbank rekabetten beslenen bir bankadır. Ne kadar iyi rekabet olursa bunun bizi daha ileriye götüreceğine inanıyoruz. Geçmiş tecrübelerimizi de unutmuyoruz. 2018 krizi Brunson krizini KKTC kolay atlatmadı, 2021 yılında Türkiye'de başlayan ekonomik sorunlar. Ardından pandemi süreci. Bize önemli tecrübeler bıraktı.

KKTC'deki takipteki alacaklar açısından oranlar yüksek mi?

Kuzey Kıbrıs geneline baktığınızda takipteki alacak miktarının oranı %1 seviyesindedir. Türkiye'deki bankalara göre çok daha iyi durumdayız. Bu oran bizim daha verimli çalıştığımızı da gösteriyor. Asbank açısından 2030 yılı stratejik planımızda önem verdiğimiz husus var. Sürdürülebilirlik, verimlilik, dayanıklılık ve çevik organizasyon yapısı bankamız için en kritik konulardır. Geleceğin de buradan geçtiğine inanıyoruz.

2026 yılı ile ilgili beklentilerinizi aktarır mısınız?

2026 yılında da büyümeyi devam ettireceğiz. Bize



değer veren ve çalışan müşterilerimizle birlikte büyüyeceğiz. Kuzey Kıbrıs'ta her bireysel ve ticari müşteriye Asbank ile çalışma imkanı sunmak istiyoruz. Bunun için de yeni müşterileri bankamıza katmak istiyoruz. Müşterilerle çalışmaya başladıktan sonra kalitemizin farkına varacaklarını düşünüyorum. Müşteri sadakatinin giderek düştüğü bir dönemde yaşıyoruz. Müşteriler istediği bir bankadan kredi çekiyor, istediği bir bankaya mevduat yatırıyor. Bu nedenle o banka ile 5-10 yıllık bir ilişki kurması gerekmiyor. Daha nitelikli bankacılık yapmak istiyoruz. 3 milyar dolarlık bir ithalat var ve burada bankacılık sektörü açısından büyük bir pazar bulunuyor. Buradan ithalat yapan firmalar için önemli bir pazar var. Şu anda firmalar öz kaynaklarıyla bu işlemleri yapıyorlar fakat dünyada artık öz kaynak çok değerlidir. Biliyoruz ki sizin eliniz kuvvetli olursa alacağınızı ürünleri daha uyguna alabilirsiniz. Bu sistemi Kuzey Kıbrıs'ta oluşturmak istiyoruz. Yine turizm, inşaat ve toptan gıda alanlarına yöneliyoruz. Tarım alanında sürdürülebilir bir tarım politikasının olmadığını görüyoruz. 2026 yılında Asbank olarak sürdürülebilir tarım alanında çalışma yapıyoruz. Aynı zamanda enerji alanına girmek istiyoruz. Kuzey Kıbrıs gibi 12 ay güneş gören bir yerde bu yatırımların eksik kalması çok üzücüdür. Bu nedenle bu alanda yatırım yapmak istiyoruz. Elektrikli araç alanlarına krediler sunmak istiyoruz. Kuzey Kıbrıs istediğimiz seviyeye geldiğinde Asbank olarak bizde hazır olmak istiyoruz. ■

Girne Amerikan Üniversitesi Havacılık Yüksekokulu Pilotaj Şefi Bölüm Başkanı Pilot Alihan Ovalı:

Girne Amerikan Üniversitesi, havacılık kültürünü bir yaşam haline getiriyor

Havacılık alanında yaşanan gelişmeler gençlerin bu alana daha fazla ilgi göstermesini sağladı. Bu çerçevede artan arz talep yükseköğretim kurumlarını da harekete geçirdi. Girne Amerikan Üniversitesi'nin havacılık kültürüne katkıları ile ilgili bilgi almak için bir araya geldiğimiz Girne Amerikan Üniversitesi Havacılık Yüksekokulu Pilotaj Şefi Bölüm Başkanı Pilot Alihan Ovalı, sorularımızı yanıtladı.

Havacılık sektöründe pilotaj açığına sürekli vurgu yapılıyor. Girne Amerikan Üniversitesi olarak havacılık bölümüne gençlerin ilgisini aktarır mısınız?

Türkiye'de son on yıldır havacılık sektörüne sürekli yatırım yapılıyor. Yeni havalimanları yapılıyor ve TH-Y'ları sürekli yeni uçak alımları yapılıyor. Bunları gören

gençler havacılık sektöründe sadece pilotaj değil, kabin alanlarına veya operasyon alanlarına ilgi gösteriyor. Bu bölümleri tercih eden öğrenciler mezuniyet sonrası iş imkanlarının çok olduğunu görüyorlar. Dolayısıyla havacılığın her alanında olmak istiyorlar. Bugün üniversiteden mezun oluyorsunuz fakat iş bulmakta sorunlar yaşayabiliyorsunuz. Havacılık sektöründe ise arz her geçen gün artıyor. Bunu fark eden vakıf üniversiteleri de bu alana yatırım yapmaya başladı. İstihdam oranlarının fazla olması, eğitim olanaklarının artması, maaşların ekonomik olarak nitelikli oluşu bu alandaki ilginin de artmasını sağladı. Bugün Türk Hava Yolları, Pegasus gibi firmalarında sürekli yeni uçak siparişlerini duyuyoruz. Şuanda verilen uçak siparişleriyle önümüzdeki 20 yıl boyunca havacılık sektöründeki istihdamın daha fazla artacağını öngörüyoruz.

İstanbul Havalimanı her yıl uçuş rekorları kırıyor, Ercan Havalimanı yenilendi. Kamunun bu yatırımları sektörün geleceğiyle ilgili işaret veriyor mu?

Kamunun bu alandaki yatırımlarını herkes görüyor. İstanbul Havalimanı sadece kent havalimanı değil, Orta Doğu veya Avrupa'nın da ilgisini gören bir havalimanı oldu. Dolayısıyla her gün farklı ülkelerden gelen insanları ağırlıyor. İstanbul Havalimanı oranlarına baktığınızda dünyanın en fazla yolcusunu alan, dünyanın en fazla operasyonunun yapıldığı bir havalimanı haline geldi. Bunların hiçbiri tesadüf değildir. Bunun arkasında güçlü ve sürekli yeni rotalar açan Türk Hava Yolları var. Yine Ercan Havalimanı'na baktığınızda özellikle yaz aylarında ülke nüfusundan fazla turist ağırlayan bir ada ülkesi haline geldi. Ercan Havalimanı yeni yatırımlarıyla uluslararası havalimanı seviyesinde operasyon yönetir seviyeye geldi. Uluslararası havalimanı seviyesine gelmeniz için pist uzunluğunun 3 kilometre uzunluğunda olması gerekiyor. Belirli bir park oranına sahip olmanız gerekiyor. Ercan Havalimanı bu özellikleri fazlasıyla karşılayabiliyor. Yine hava taksi dediğimiz özel jet uçuşları açısından baktığınızda adeta ilgi odağı olmuş durumda. Alanya'dan özel helikopterlerle gelen, İstanbul ve Ankara'dan özel uçuşlarla gelen çok sayıda uçuş var.

Türk Hava Yolları açıklama yaptı ve pilot açığına



değindiler. Pilot açığı uzun süre devam edecek mi?

THY'nin şuan da 300 tane uçak siparişi var. Bu uçaklar 2030 yılına kadar gelmiş olacak. Bu uçakların gelmesiyle birlikte pilot açığı, kabin personel açığı giderek artacaktır. Teknik argümanların güçlendirilmesi gerekecektir. Bu açığın kapatılması için Türkiye'de sadece 17-18 tane uçuş okulu var. Fakat THY havacılıkta açık olduğunu vurgularken havacılık kültürü ve ahlakıyla yetişmiş insan kaynağına olan ihtiyaca vurgu yapıyor. Sonuçta dünyanın en fazla lokasyona uçan bir havayolundan bahsediyoruz. Dolayısıyla buradaki personeline THY'nin temsilcisi olarak görülmektedir. Bu nedenle 2025 yılında THY Take-Off Cadet 'Yetiştirilmek üzere pilot aday adayı' programı başlattı. Dolayısıyla pilotları eğitimden geçirdikten sonra operasyona sunuyorlar. THY 2030 yılına kadar 1500-2000 civarında pilota ihtiyacı var. Bu programla yıllık yetiştirdikleri öğrenci sayısı 270-300 civarındadır ve bu çok düşüktür. THY'nin şuanadaki hedefi 500-750 öğrenciye çıkarmaktır. Bunu gerçekleştirse bile yine de personel sayısında eksikleri olacaktır. Bu noktada üniversiteler devreye giriyor. Bir üniversitesinin pilotaj bölümünden eğitimi 5 yılda tamamlanıyor. Bu sürede sadece pilot olmuyorsunuz, aynı zamanda bir havacılık çizgisine, ahlakına sahip olmuş oluyorsunuz. Bu süre içinde öğrenci de kendini havacılık sektöründeki bir yaşam çizgisine ulaşmış oluyor. Kendini o ailenin bir ferdi olarak kabul ediyor. En önemli husus budur. Çünkü öğrenciler üniversiteye geldiklerinde ortalama 17-18 yaşında oluyorlar. Bu öğrencilerin araç ehliyetleri yok iken uçak kullanma ve lisanslandırma ikmanı sağlıyoruz. Öğrenciler bizden mezun olduklarında 22-23 yaşında oluyor ve bir havayolunda işe başlama imkanına sahip oluyorlar. Ortalama 40-45 yıl havayolu şirketlerine hizmet veriyorlar ve havayolu şirketleri de istikrarlı personelle çalışmak istiyorlar. Hem kendi programlarıyla hem de buna paralel üniversitelerden mezun öğrencilerle devam etmek istiyorlar.

Girne Amerikan Üniversitesi öğrencilerine bu kültürü aşılayabiliyor mu?

Girne Amerikan Üniversitesi, Kıbrıs'ta havacılık kültürünü yaşatan, genel havacılığı bir yaşam haline getiren ilk kurumdur. Akabinde bazı üniversitelerde de havacılık girişimleri gerçekleşti. Kurum kültürü havacılık kültürüyle paralel ilerlemektedir. Çünkü havacılık bir ruhtur. Yani ticari kaygılarla bu alana yatırım yapılabilecek bir alan değildir. Havacılıkta her kural bir kaza sonucu kanla yazılmıştır. Her donanım bir kaza sonucu bir ölüm sonucuyla oluşmuştur. Girne Amerikan Üniversitesi'nin kurucu rektörü Serhat Akpınar'ın kardeşi de kaptan pi-



lottur ve THY ve Cumhurbaşkanlığı uçağını uçurmuştur. Şimdi ise bu bayrağı bizlere emanet ettiler. Hiçbir ticari kaygı gözetmeksizin bu ruhu yaşatmak ve göklere taşımak bizim görevimizdir. Girne Amerikan Üniversitesi bu açıdan kurumsallaşmıştır. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü de sürekli olarak bizi denetlemektedir. Biz üniversite olarak öğrencilerin nasıl mezun olduğunu, mezun olduktan sonra iş imkanı, yaptığı görüşmeler gibi birçok alanda öğrencilerimizi takip ediyoruz. Kurum olarak sürekli havayolu şirketleriyle görüşüyoruz. Son on yılda mezun ettiğimiz öğrencilerin %98'sini işe yerleştirmeyi başardık.

Girne Amerikan Üniversitesi'nde Türk öğrenciler dışında pilotaj bölümünde yabancı öğrenciler var mı?

Tabii ki Türkiye dışından da öğrencilerimiz mevcuttur. Çünkü benzer pilotaj açığı Afrika içinde geçerlidir. Bir de Girne Amerikan Üniversitesi çok uluslu bir kültüre sahiptir. Dünyanın farklı 3 kıtasından öğrenciler üniversitemize gelmektedir. Avrupa ve Afrika'dan öğrencilerimiz vardır. Ürdün, Libya, Rusya, Ukrayna gibi ülkelerden pilot olmak isteyen öğrencilerde bizi tercih ediyor. Bu durum aslında öğrencilerin İngilizce öğrenmelerine de katkı sağlıyor. Çünkü yabancı ülke arkadaşı mecburen ortak dil



kullanımı İngilizceyi ön plana çıkartıyor.

Havacılık bölümünüzde pilotaj dışında havacılık diğer alanlarında da eğitimleriniz mevcut mu?

Havacılık bölümü dediğinizde öğrencilerimize Ercan Havalimanında staj imkanı sağlıyoruz. Yine İstanbul Havalimanında ATC departmanlarında anlaşmalarımız var. Havacılık eğitimi dediğinizde herkes sadece pilotaj olarak görüyor fakat sadece bu bölümle sınırlı değilsiniz. Havalimanı bakımı, güvenliği, teknisyen gibi birçok bölüm vardır. Yine havacılıkta planlama alanları vardır. Bu nedenle sadece pilotaj olarak görmemek gerekir.

Uzun zamandır Türkiye’de eğitim fiyatları tartışılıyor. Bu açıdan adadaki okulların fiyatları nasıl?

Ben aynı zamanda üniversitenin marketing bölümüne de destek veriyorum. Üniversitesinin tercih ve fuar döneminde de sahada öğrencilerle bir araya geliyoruz. Orada öğrencilerin merakla konuşması bizleri de mutlu ediyor. Çünkü her öğrencinin bir hayali ve beklentisi var. Son iki yıldır gördüğümüz Kıbrıs’ın öğrenciler için hem ekonomik hem de sosyal açıdan güçlü bir merkez olmuştur. Çünkü öğrenci potansiyelinin adada yüksek olması nedeniyle artık öğrencilerin yön verdiği bir ülke haline geldi. Onların taleplerine göre gelişiyor. Yine adadaki üniversitelerin ciddi oranlarda burs imkanları bulunuyor. Yine son yıllarda İstanbul’dan öğrencilerin adayı tercih ettiğini görüyoruz. Çünkü kira açısından da ada fiyatları çok uygundur. Ekonomik açıdan Türkiye daha pahalıdır. Bazen adadaki üniversitelerden mezun olan insanlar yine KKT-C’de iş bularak adada kalmayı tercih ediyorlar.

Eğitim uçaklarının düştüğünü görmekteyiz. Bu

sorunlar neden kaynaklanıyor, eğitim uçaklarının eski olmasına işaret ediyorlar siz bu düşünceye katılıyor musunuz?

Eski uçak yoktur, bakımı yapılmamış eksik bakımla yapılmış uçuş vardır. 1965 model, 70 model, 75 model uçaklar Türk Hava Yolları Akademisi’nde hizmet vermektedir. Uçak okullarında 75 model, 80 model uçaklar kullanılmaktadır. Bu uçakların kullanılması için bakımı zamanında yapılması gerekiyor. Uçağın operasyonel anlamda ölümcül duruma karşı karşıya kaldıysa bunun iki temel unsur vardır. Bakım ve pilot kaynaklıdır. Kazaların %95’i pilot veya bakım eksikliğinden kaynaklanıyor.

Siz hangi havalimanlarında uçuş yapıyorsunuz?

Isparta Havalimanı, Gaziantep, Kahramanmaraş gibi havalimanlarında operasyon yapıyoruz. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğüne bağlı ATO tarafından denetime tabi tutuluyoruz.

Sürekli teknoloji değişiyor bu durum havacılık sektörüne nasıl etki yapıyor?

Biz sürekli öğrencilerimize gelişime açık olun diyoruz. Bir pilot her zaman gelişime açık olmalıdır. Uçtuğu uçağın el kitabını okumak eskiden tek başına yetiyordu. Çünkü gelişen teknolojilerle sürekli uçaklara revize gelmektedir. İlla uçak tipinin değişmesine gerek yok. İç kısımlarda dahi birçok özellikler sürekli yenileniyor. Pilotlarımızın da bu gelişmeleri sürekli takip etmeleri gerekiyor. Röportaj başında söylediğim gibi bunun için pilotların havacılık kültürüne sahip olması gerekir. Girne Amerikan Üniversitesi de öğrencilerine sadece ders değil, havacılık kültürünü veriyor. ■



İlhamımız Doğa ve Arılar



Doğanın mucizesi, arıların emeği ve arıcıların fedakârlığıyla süren bu doğal işbirliğini saygıyla devralıyoruz. Balın, bu benzersiz hikayesini ve doğallığını koruyarak BalparmakSeverler'in sofralarına taşıyoruz.



Kare kodu
okut!

balparmak.com.tr

Öksüt Madencilik Ülke Müdürü Fatih Soydemir:

PDAC 2026

sektörün önceliklerini net biçimde ortaya koydu

Madencilik sektörünün bulunduğu Kanada'daki PDAC 2026 konferansı, bu yıl üç yüzü aşkın firmanın katılımıyla rekor kırdı. Ülkemizden konferansa katılan Öksüt Madencilik Ülke Müdürü Fatih Soydemir, konferansta öne çıkan hususları okuyucularımız için paylaştı

PDAC 2026 sizin için nasıl geçti? Konferansın gündemi ve atmosferi nasıldı?

PDAC 2026, sektörün önceliklerini net biçimde ortaya koyan bir konferans oldu. Tarihinin en yüksek katılım rakamına ulaşılan bu yıl, 32 bin 155 katılımcı ve bin 300'ü aşkın katılımcı firma ağırlayan konferans,



Metro Toronto Convention Centre'ı her iki binasıyla dolduran en büyük ticaret fuarı alanını oluşturdu.

Gündemin başında kritik minerallerde arz güvenliği, finansmana erişim ve sürdürülebilir madencilik yer aldı. PDAC Başkanı Karen Rees'in ifadesiyle güçlü emtia piyasaları sektörde iyimserliğe katkı sağlarken, hükümetler ve kamuoyu minerallerin ekonomik büyüme, elektrifikasyon ve savunma için ne kadar vazgeçilmez olduğunu artık çok daha net görüyor. Madencilik, küresel enerji dönüşümünün ve ulusal güvenliğin stratejik bir bileşeni olarak konuşuluyor.

Teknik programda yapay zekâ, veri analitiği, operasyonel verimlilik ve iş sağlığı-güvenliği öne çıktı. Yatırımcıların artık yalnızca rezerv büyüklüğüne değil şeffaflığa, çevresel performansa ve sahadaki uygulama kalitesine odaklandığını bizzat gözlemledik. Bu yaklaşım, Öksüt'te benimsediğimiz modelle doğrudan örtüşüyor.

Öksüt ve Centerra Gold olarak, bu yıl PDAC'e katılmanın sizin açınızdan nasıl çıktılar oldu?

En önemli çıktı, Türkiye'deki operasyonların üretim performansının yanı sıra ülke vizyonu ve kamu tarafındaki güçlü temsil ile birlikte, daha bütüncül algılanmasıydı. Sahadaki uygulamalarımızın uluslararası standartlarla örtüştüğü somut verilerle ortaya konabildi.

Türkiye'de yeraltında tahminen 5 bin ton, yani yaklaşık 300 milyar dolar değerinde çıkarılmamış altın rezervi bulunduğu tahmin ediliyor. Bu potansiyelin yatırımcı gözünde somutlaşması için sahada neler yapıldığının görünür kılınması gerekiyor. Yuvarlak masa toplantıları ve ikili görüşmelerde Türk ve Kanadalı şirketler arasındaki iş birliği fırsatları doğrudan ele alındı. Bu da konferansı öncekilerden ayıran en önemli özelliklerden biri oldu.

Bu yıl Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar da konferansa katıldı, standınızı ziyaret ederek sizinle de görüştü. Bakan Bayraktar'ın konferansa katılımının ne gibi etkileri oldu?

Sayın Bakanımızın PDAC 2026'ya aktif katılımı, konferansta Türkiye açısından son derece güçlü bir mesaj verdi. Küresel yatırımcılarla birebir temas kurulması ve iş birliklerinin gündeme gelmesi, bu platformun somut çıktılar üreten bir zemine dönüştüğünü gösterdi.

Türkiye'nin 2053 karbon nötr hedefi, enerji verimliliğine 20 milyar dolarlık yatırım planı ve madenciliğin enerji dönüşümünün ayrılmaz parçası olarak konumlandırılması uluslararası yatırımcılara net bir yol haritası sundu. PDAC 2026'nın en güçlü mesajı şuydu: Artık



yatırımcı sadece sahaya değil, o sahanın arkasındaki ülke vizyonuna da bakıyor.

Siz hem uluslararası Centerra Gold'u hem de Kayseri Develi'de faaliyet gösteren Öksüt Madencilik'i temsilen konferansta yer aldınız. Böyle başkanca, yereldeki madencilik faaliyetlerinin global çapta ne gibi etkileri söz konusu?

PDAC 2026'da en net gördüğümüz şey şu: yerelde nasıl çalıştığımız, globalde nasıl konumlandığımızı belirliyor. Konferansta sürekli öne çıkan başlıklar operasyonel disiplin, iş güvenliği, çevresel uyum, dijitalleşme ve veri yönetimi. Bizim Develi'de yaptığımız uygulamalar bu başlıklarla birebir örtüşüyor: yapay zekâ ile KKD kullanımı ve riskli davranışların izlenmesi, IoT verileriyle yüksek riskli alanların önceden belirlenmesi, dijital denetim ve anlık veri takibi. Artık bir madenin değeri, rezervinin yanı sıra nasıl işletildiğiyle de ölçülüyor.



Sizin Develi’de toplumsal kalkınma, çevre ve sürdürülebilirlik odağında projeleriniz var. Biraz bunlardan bahsedebilir misiniz?

Develi’deki temel prensibimiz madenin ömrü tamamlandığında bölgede sürdürülebilir bir ekonomik yapının devam etmesi.

2019’da kurulan Silaj Paketleme Tesisi ve 2024’te faaliyete geçen Flake Yem Üretim Tesisi ile hayvancılık verimliliğine katkı sağlıyoruz. “Öznesi Kadın Olan Projeler” çatısı altında, Develi Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi ile Gacer Kafe üzerinden bugüne kadar yaklaşık 70 kadın tarımsal üretim ve gıda işleme alanlarında desteklenerek ekonomik özgürlüklerini kazandı.

Develi Kaymakamlığı iş birliğiyle yürütülen eğitim projemizde 2024-2025 eğitim yılında yaklaşık 13 bin öğrenciye ulaştık. 81 okulun altyapısını güçlendirirken, 2 bin 400 dezavantajlı öğrenciye ek destek sağladık. 190 öğrenci ulusal ve uluslararası yarışmalarda derece aldı; ilçede akademik başarı yüzde 17 arttı. ERVA Projesi ile gençlerin gelişimine, Develi Engelsiz Yaşam Merkezi’ne malzeme, Develi Devlet Hastanesi’ne MR

cihazı başışı gerçekleştirdik.

Biyolojik çeşitlilik çalışmalarımız kapsamında Astragalus Oksutdagensis (Öksüt Geveni) adlı yeni bir bitki türünü bilim dünyasına kazandırdık; kaplumbağa göç yollarına alt geçitler inşa ettik, kuş habitatlarını güçlendirdik.

Öksüt Madencilik olarak Türkiye ve dünyada madencilik sektörüne ilişkin 2026 yılı beklentilerinizi aktarır mısınız?

2026’da sektörün üç ana ekseninde şekilleneceğini öngörüyoruz: Üretim sürekliliği, çevresel uyum ve iş güvenliği. Artık madencilikte ESG uyumu finansmana erişimin ön koşulu. Operasyonel disiplin rekabet avantajı sağlarken, güvenlik kültürü ise sürdürülebilirliğin temel unsuru haline gelmiş durumda.

Biz de bu doğrultuda sahada güvenlik kültürünü davranış odaklı uygulamalarla kalıcı hale getirmeyi, yapay zekâ ve dijital sistemlerle risk yönetimini güçlendirmeyi ve üretim verimliliğini korurken çevresel performansı ileri taşımayı hedefliyoruz. Özetle üretim, çevre ve İSG’yi tek bir operasyonel bütünlük olarak ele alan bir modeli benimsiyoruz. ■

Her yerde Prestijiniz Var

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

Ekstra
Bankkart Lira

Katlanın
Bankkart Lira

Ücretsiz
Lounge

Ücretsiz
Fast Track

Prestij Lezzet
Rotası

İndirimli
Otopark,
Vale ve
Motovale



Ziraat Bankası
Bir bankadan daha fazlası

bankKart
Prestij

bankKart
Prestij^{plus}



Tam Finans Yıl Sonunda 190 Milyar TL Ciro Hedefliyor

Son 12 ayını yüzde 20'si yeni açılan olmak üzere 72 bin firmaya 3 milyar dolara yakın finansman sağlayarak tamamlayan Tam Finans, yeni yıla güçlü bir ivmeyle girdi. Müşteri sayısını ve işlem hacmini artırarak 50 şubeye ulaşan şirket 2026 yılı sonunda ise 59 şubeye ulaşacak. Şirket aynı zamanda bu yıl da yüzde 100 büyüyerek 190 milyar TL ciro hedefliyor.

Şirketin son gelişmelerini ve yeni dönem hedeflerini paylaşan Tam Finans CEO'su Hakan Karamanlı, "2026 yılına güçlü bir başlangıç yaptık. İlk çeyrekte firmalara 36 milyar TL finansman sağlayarak, sahadaki etkinliğimizin ve teknolojik altyapımızın ne kadar güçlü olduğunu bir kez daha ortaya koyduk. Mikro KOBİ'lerin finansmana hızlı erişimi, ekonomik sürdürülebilirlik açısından kritik bir rol oynuyor. Biz de bu sorumluluğun bilinciyle hareket ediyoruz. Yapay zeka destekli altyapımız ve yaygın saha organizasyonumuz sayesinde müşterilerimize dakikalar içinde çözüm sunabiliyoruz. Aynı zamanda bu yıl 9 yeni şube daha açmayı hedefliyoruz. Hem şube ağıımızı hem de mobil ekiplerimizi genişleterek Türkiye'nin dört bir yanında daha fazla işletmeye ulaşmayı hedefliyoruz. Amacımız, her ölçekteki işletmenin büyüme yolculuğunda yanın-

da olmak ve ekonomiye sağladığımız katkısı daha da artırmak" şeklinde konuştu.

Sektöre dair açıklamalarda bulunan Karamanlı, "Geçen yıl faktoring sektörü yüzde 39'luk ciro sal büyürken, şirketimiz yüzde 100 oranında büyüdü. Mikro KOBİ'lere en büyük ölçekte hizmet veriyoruz. Sektörümüz yüksek maliyet gerektiren bir yapıya sahip. İşletmelere erişebilmek için güçlü bir saha operasyonu kurarak teknolojiye ciddi yatırımlar yapıyoruz. Tüm KOBİ'lere 1 saat uzaklıkta olana kadar büyümeye devam edeceğiz" dedi.

Büyüme Stratejisinde Şubeleşme ve Teknoloji Odakta

Tam Finans, 2026 yılı boyunca büyümesini hem fiziksel hem dijital kanallarda sürdürmeyi hedefliyor. Bu doğrultuda şirket, yeni şube açılışlarıyla saha erişimini artırmayı, mobil ekip yapılanmasını güçlendirmeyi, yapay zeka ve veri analitiği yatırımlarını hızlandırmayı ve müşteri deneyimini iyileştiren "fijital" çözümleri yaygınlaştırmayı öncelikli stratejik alanlar olarak konumlandırıyor.

Bu bütüncül yaklaşım sayesinde Tam Finans, özellikle finansmana erişimde zorlanan mikro KOBİ'lere hızlı, esnek ve güvenilir çözümler sunarak sektördeki lider konumunu daha da pekiştirmeyi amaçlıyor. ■

in f @ canik

CANİK
SUPERIOR FIREARMS

X canikarms

YENİLİKÇİ KÜRESEL SAVUNMA TEKNOLOJİLERİ

CANİK
SUPERIOR FIREARMS



SYS
GROUP

CANİK
SUPERIOR FIREARMS

AEJ Systems

UNIROBOTICS

MECANİK
ADVANCED FIREARM
TECHNOLOGIES

CANİK
ACADEMY

Görünmeyeni Görünür Kılmak: Türk Mühendisliği Sınır Güvenliğini Yeniden Tasarladı

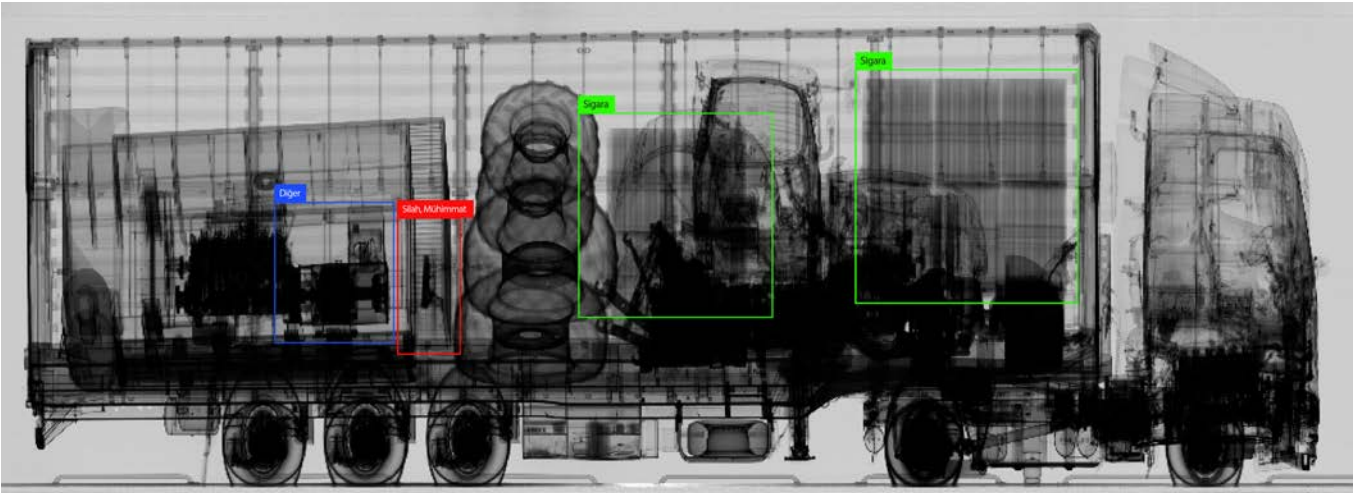
Bir tırın, konteynerin ya da aracın içeriğini sanjyeler içinde, durdurmadan ve müdahale etmeden analiz edebilmek; kaçakçılıkla mücadele eden ticaretin sürekliliğine kadar birçok sürecin temelini oluşturur. MS SPEKTRAL, bu ihtiyacı ileri mühendislik çözümleriyle karşılayan, yüksek enerjili X-Ray tarama teknolojilerini yerli imkânlarla geliştiren öncü şirketlerden biri olarak öne çıkıyor.

Bir limanı, gümrük kapısını ya da kritik bir sınır geçişini düşünün. Her saat onlarca, her gün yüzlerce araç geçiyor. Bunların içinde ne olduğunu bilmek, yalnızca bir güvenlik meselesi değil; kaçakçılıkla mücadelenin, ulusal güvenliğin ve ticaret akışının tam ortasında duran bir teknoloji sorusudur. Ankara merkezli MS SPEKTRAL Savunma Sanayi A.Ş., bu soruya cevap üretmek için kuruldu ve kısa sürede dünyanın sayılı üreticilerinden biri haline geldi.

Şirketin portföyünde iki temel fizik prensibi üzerine inşa edilmiş sistemler yer alıyor. İlki, transmisyon yani geçişli X-Ray teknolojisi. Temel çalışma prensibi oldukça nettir: X-ışınları nesnenin bir tarafından yayılıyor, hedefin içinden geçerek karşı taraftaki dedektör

paneline ulaşıyor. MS SPEKTRAL bu noktada Çift Enerji (Dual Energy) Lineer Hızlandırıcılar (LINAC) kullanarak yüksek penetrasyon kapasiteli bir tarama yaratıyor. Sonuç mu? Çelik duvarlar, iç içe geçmiş kargolar ve gizlenmiş bölmeler tek bir görüntüde şeffaf kılınmakla kalmıyor; sistem maddeleri otomatik olarak “organik”, “inorganik” veya “karışık” olarak anında ayırıyor. MS SPEKTRAL bu teknolojiyi iki farklı sistemde hayata geçirdi: biri sabit kurulumlara yönelik TITAN-X, diğeri her yere taşınabilen NOMAD-X.

İkinci teknoloji ise çok daha sessiz, çok daha hareketli: Backscatter (geri yansımali) X-Ray. Burada ışınlar nesneden geçmez; yüzeye çarpar ve geri döner. Geri dönen fotonların analizi, organik maddelere; insan vücuduna, plastik bazlı patlayıcılara, yasadışı uyuşturucu-





ya karşı olağanüstü bir hassasiyet sunar. Dahası: aracın yalnızca bir tarafına erişim yeterlidir. Bu, onu mobil platformlar için biçilmiş kaftan yapıyor. MS SPEKTRAL'in PHANTOM-X sistemi standart bir panelvanın içine yerleştiriliyor; saatte 1 ila 10 km arasında hareket eden araçları gerçek zamanlı tarayabiliyor. Dur ihtarı yok, bariyer yok, gecikme yok.

Sistemlerin tamamı yapay zeka destekli görüntü işleme katmanıyla çalışıyor. Operatör ekrana baktığında sadece soluk bir silüet değil; işlenmiş, sınıflandırılmış ve şüpheli bölgeleri net bir şekilde vurgulayan bir görüntüyü görüyor. Silah, patlayıcı, sigara veya uyuşturucu gibi gizlenmiş tehditlerin tespiti; X-Ray görüntüsü üzerinden sağlanan yöntemleriyle desteklenerek hızlı bir şekilde sağlanıyor. Organik, inorganik ve karışık malzeme ayrımı otomatik. 64x yakınlaştırma, 4 görüntüyü eş zamanlı karşılaştırma, geniş yarı renkli şema. Amaç tek: operatör yorgunluğunu sıfırlamak ve kaçırma oranını minimuma indirmek.

Bu performans, tesadüf değil. MS SPEKTRAL bünyesinde optik ve mekanik tasarım, elektronik tasarım ile görüntü işleme ve yapay zeka algoritmaları disiplinleri tek çatı altında, uçtan uca geliştiriliyor. 65'i aşkın Ar-Ge uzmanı, iki üretim-entegrasyon tesisi, Türkiye'den dünyaya açılan bir ihracat ağı.

Şirket, bu yüksek mühendislik başarısıyla TOBB'un

“Türkiye'nin En Hızlı Büyüyen 100 Şirketi” listesinde 5. sıraya yerleşti. Deloitte tarafından da tanınan MS SPEKTRAL, dünyaca kabul görmüş bağımsız denetim ve değerlendirme kuruluşlarının gözetiminde bu başarıyı rakamlarla doğrulayan ender savunma şirketlerinden biri oldu. Bu ödüller, teknik üstünlüğün kurumsal olgunlukla buluştuğunu gösteren önemli bir referans noktası.

Referans listesi de teknolojiyle orantılı büyüdü. Yurt içinde Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB) ve Ticaret Bakanlığı ile çalışan şirket; ASELSAN, ROKETSAN, TUSAŞ ve HAVELSAN gibi sektör devlerinin güvenini kazandı. Mersin Limanı, Alsancak Limanı ve SANKO Limanı gibi kritik noktalarda sistemler sahada koşturuyor. Uluslararası alanda ise elektro-optik sistemleri ABD ve Güney Kore'de aktif tam kapasiteyle çalışıyor; Avrupa'ya yapılan ihracat ise, uluslararası rekabette Türk mühendisliğinin gücünü ortaya koyan önemli bir referans oldu.

ABD, Avrupa ve Çin merkezli büyük üreticilerin dışında Yüksek Enerjili X-Ray Araç Tarama Sistemi geliştirebilen ve üretebilen dünyada yalnızca birkaç şirket var. MS SPEKTRAL, Orta Doğu ve Orta Asya'nın tamamında bu konumda tek üretici. Bu sadece coğrafi bir avantaj değil; stratejik bir boşluğu dolduran vizyoner bir teknoloji tercihi. ■

2. El Oto Ekosisteminde Devrim! Quick Finans, 15 Yaş Üzeri Araçları Krediyile Buluşturdu

El Oto Ekosisteminin, tüm paydaşlarıyla birlikte kapsayıcı iş modelleriyle desteklenmesi ve gelişimine katkı sunulması vizyonuyla hareket eden Quick Finans, 15 yaş sınırı nedeniyle finansmana erişemeyen 6,5 milyon adetlik araç parkını kredi kullanımına açtı.

1 30 milyar USD büyüklüğe sahip 2. el oto pazarında devrim niteliğinde bir gelişmeyi paylaşan Quick Finans Genel Müdürü Nihat Karadağ, yaş sınırı nedeniyle kredi dışında kalan 15 yaş üzeri araç parkına yönelik finansman çözümlerini hayata geçirdiklerini belirtti.

Finansmana erişimdeki en önemli bariyerlerden biri olan “araç yaş sınırı” konusuna çözüm getirdiklerini vurgulayan Karadağ şöyle konuştu:

“2. El Oto Pazarı, sıfır araç pazarının 7-8 katı büyüklüğünde ve çok geniş paydaş yapısıyla dinamik bir şekilde işleyen devasa bir ekosistem. Quick Finans olarak, kuruluş vizyonumuzda yer alan ‘Sigorta ile Bütünleşik Yaratıcı ve Yenilikçi Ürün ve Hizmetler Geliştirme’ hedefimiz doğrultusunda, faaliyetlerimizin odağında bulunan 2. el oto ekosisteminin dinamizmine yeni bir ivme kazandıracak, istikrarlı ve sürdürülebilir gelişimine katkı sağlayacak devrim niteliğinde bir kredi uygulamasını başlatıyoruz.

Grubumuzun amiral gemisi Quick Sigorta’nın, özellikle geniş kitlelerin erişimini mümkün kılan KASKONOMIQ yaklaşımıyla sunduğu uygun maliyetli kasko çözümleriyle desteklenen bu yeni modelle, finansmana erişimde yepyeni bir dönemi başlatıyoruz. Bu ürünümüz aynı zamanda ülkemiz ekonomi yönetimlerinin orta vadeli planlarında yer alan kapsayıcılık, ürün çeşitliliği ve finansmana erişim hedeflerine de katkı sağlayacaktır.”

TÜİK verilerine göre, 15 yaş üzeri araç adedi son 5 yılda yüzde 25,2 artışla 6,5 milyon adede ulaşırken, 33,6 milyonluk araç parkının yüzde 37’si bu segmentten oluşuyor. Quick Finans Genel Müdürü Nihat Karadağ, finans sektöründe 15 yaş üzeri araçlarda kredi imkânı bulunmaması nedeniyle bu geniş pazarın finansmana erişim dışında kaldığını belirterek, “Quick Finans olarak bu yaş grubuna yönelik kredi imkânı sunarak sektörde bir ilki başlatıyor ve yeni bir pazar açıyoruz.” dedi.

Ekonomik nedenlerle düşük bütçeli mobilite ihtiyacının arttığını ve bunun ikinci el pazarının özellikle yaşlı segmentini canlı tuttuğunu belirten Karadağ,

yaş sınırı nedeniyle 6,5 milyonluk araç parkının sistem dışında kaldığını hatırlattı. Geliştirilen kredilendirme modeliyle bu büyük segmentin sisteme dahil edileceğini ifade eden Karadağ şunları söyledi:

“Bu denli önemli bir araç parkının sisteme dahil edilmesini sağlayacak bu model, yalnızca satış hacmini artırmakla kalmayacak; sektörde yaygın olarak uygulanan takas sisteminin daha güvenli ve etkin işlemesine katkı sağlayacak, ihale platformlarının gelişimini destekleyecek ve pazarın hızlı ve güvenli büyümesinde önemli rol oynayacaktır.

0 km araç pazarı dahil olmak üzere tüm ekosistemde yeni iş modellerinin gelişmesini teşvik ederek sürdürülebilir büyümeyi de destekleyecektir.”

“Her Yaşa ve Her Araca Kredi” mottosuyla hayata geçirilen bu yeni ürünle birlikte, 15 yaş üzeri araç almak isteyenler 24 aya varan vadelerde kredi kullanım imkânına kavuşacak. Karadağ, sözlerini şu şekilde tamamladı:

“Finansman desteğinin 2. el oto pazarının tamamını kapsadığı bu yeni modelin, sektör paydaşları tarafından memnuniyetle karşılanacağına ve pazarın büyümesine, güvenli gelişimine önemli katkı sağlayacağına inanıyoruz. Tüm otomotiv sektörü için hayırlı olmasını diliyoruz.” ■



- İNŞAAT & TAAHHÜT
- TASARIM & MÜHENDİSLİK
- PROJE YÖNETİM OFİSİ



DAKAR, SENEGAL



BODRUM, TÜRKİYE



BODRUM, TÜRKİYE



www.rmayapi.com



KOCAELİ, TÜRKİYE



BINGAZI, LIBYA



- OFİS & İDARİ BİNALAR
- ENDÜSTRİYEL YAPILAR
- FABRİKALAR
- AVM & TİCARİ MERKEZLER
- HASTANE & SAĞLIK TESİSLERİ
- OTELLER & TATİL YERLERİ

DOME Group Global Holding Yönetim Kurulu Başkanı Demircan Köse:

Ekonomide bütün boşluklar dolar

Faaliyet gösterdiği ülkelerde sürdürülebilir ekonomik büyümeyi destekleyen projeler geliştiren DOME Group Global Holding, inşaat, enerji, emtia ve petrol ve gaz dahil olmak üzere kilit sektörlerde çalışmalarına devam ediyor. Elde ettikleri uluslararası tecrübe ile 23 ülkede faaliyetlerine devam ettiklerini belirten DOME Group Global Holding Yönetim Kurulu Başkanı Demircan Köse, uluslararası arenada yaşanan belirsizlik dönemi-

ni değerlendirdi.

Uluslararası ölçekte yaşanan problemler ve problemlerin yarattığı belirsizliğin ekonomiye etkileri ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Ben olaylara ekonomist gözüyle bakıyorum. Dünya'da belirsizlikleri oluşturan birçok olay meydana geliyor ve bu belirsizlikler, birçok dalgalanmayı beraberinde getiriyor. Biz ülkemizde bu dalgalanmalarla geçmişte fazlasıyla karşılaştığımız için daha tecrübeli ve dayanıklı olduğumuzu söyleyebilirim. Bu noktada, sorunların yaşandığı oranda fırsatların da ortaya çıktığını rahatlıkla söyleyebilirim. Yani kısaca, ekonomide bütün boşlukların dolduğunu söyleyebiliriz. Bazen bunun yansımaları görülmemiş de olabilir ama bu kaçınılmaz gerçek ekonomiyi yönlendirmeye devam eder. Kâinata hiçbir şey varken yok olmaz, sadece şekil ve form değişir.

Hal böyleyken bazı bölgelerin yaşanan sorunlardan daha fazla etkilendiğini görüyoruz. Onlar için de bu değerlendirmeniz geçerli mi?

Elbette, bugün Avrupa, yaşananlardan daha fazla etkilenmiş olabilir, Afrika daha az etkilenmiş olabilir. Bu çerçevede firmalar global ölçekte fırsatları takip ederek, yaşadığı sorunların çözümünü ararlar ve buldukları çözüm doğrultusunda yollarına devam ederler ya da yerlerini başkaları doldurur. O nedenle hiçbir zaman küresel ekonomi anlamında hiçbir zaman yüzde yüz olumsuz ya da yüzde yüz olumlu bir durumdan bahsedemeyiz. Bu bir akış halidir ve bunun sonuçları ile yolumuza devam etmek zorundayız. Doğru tarafa baktığımız ve doğru akışı yakaladığımız takdirde her zaman avantajlardan faydalanırsınız. Herkes aynı şekilde aynı oranda faydalanamaz, fayda oranlarının farklı olması doğaldır. Ancak akışı yakalayan, mutlaka fırsatları kullanır.





Çizdiğiniz tablo içerisinde Türkiye'nin durumu ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Türkiye jeopolitik olarak çok önemli bir noktada ve bu önem ülkemiz için fırsatları da beraberinde getiriyor. Farklı düşünenler olabilir ama uzun yıllardır istikrarlı bir şekilde yoluna devam etmesi fırsatlara ulaşım noktasında da bize avantaj sağlıyor. İnsanlar ekonomik bazda yaklaşım yaparken öncelik istikrardır. Para piyasaları, yönelecek yerleri istikrar üzerinden seçerken Türkiye'ye baktığımızda ben çok ciddi avantajlar görüyorum. Türkiye'ye yabancı gözle baktığımda, ekonomik değerlendirmeye baktığımda para akışı için çok doğru bir destinasyondur.

Birçok ülkede aktif bir grup olarak ülkemiz dışında fırsatların olduğu yerler ile ilgili bilgi alabilir miyiz?

23 ülkede aktif olarak faaliyetlerimiz devam ediyor. Avustralya ve Antarktika hariç bütün kıtalarda fırsatları değerlendirmek için çalışmalarımıza devam ediyoruz. Bunu yaparken, bulunduğumuz yerin ihtiyaçlarına ve bu ihtiyaçları giderecek şartların oluşmasına bakıyoruz. Yani siz gelişmiş veya gelişmekte olan bir ülkenin altyapısına, ihtiyacı olan endüstriyel tesislerine, enerji tesislerine cevap verdiğiniz zaman zaten yaptığınız çalışma bu ülkenin ekonomisinin ve halkının yararına oluyor. Diğer taraftan fonların da doğru projelere ve istikrarlı bölgelere yönlendiğini görüyoruz. Ve bu projeleri yönetecek firmaların da kendini ispatlamış firmalar olması gerekiyor. Bu çerçevede Türk firmalarının birçok bölgede öne çıktığını gururla söyleyebilirim.

Sorunuza gelince, Türk Devletleri'nde önemli fırsatların olduğunu söyleyebilirim. Bunun yanında Latin Amerika'da, Afrika'nın farklı yerlerinde fırsatlar var. MENA bölgesinde ve Ortadoğu'da fırsatlar var. Biz de grup olarak bu fırsatları değerlendiriyoruz. En son Angola Devleti ile bir memorandum imzaladık. Üç firma imza attık ve bunun ikisi Türk firmaydı ve bu bizi oldukça gururlandırdı. Bu çerçevede turizm yatırımları ve turizm ile ilgili altyapı yatırımları ilgileniyoruz.

Balkanlar'da ve Avrupa'da firmalarımızın son dönemde daha aktif olduğunu gözlemliyoruz. Bu bölgeler için düşüncenizi öğrenebilir miyiz?





Balkanlar bizim de aktif olduğumuz bir bölge ve fırsatlar var. Aynı oranda bazı Avrupa ülkelerinde de fırsatlar var. Bahsettiğiniz gibi firmalarımız da özellikle altyapı projeleri ile ilgili önemli ihaleleri aldılar. Bu noktada Avrupa için en önemli handikabın karar verme süreçlerinde yaşanan ağırlık olduğunu söyleyebilirim. Bürokraside yaşanan ağırlık genel olarak sistemin ağır ilerlemesine neden oluyor. Ülke için faydalı, ekonomi için faydalı, halk için faydalı bir projeye olan çok basit, kısacık bir mesafe bir enerji hattının yazışması 4 ay sürebiliyor. Bu bana inanılmaz geliyor. Bürokratik olarak, aşmanız gereken devasa engeller var. Bu, o ülkeleri belki bir yandan bazı işler için koruyor ama, gelişmek anlamında, ileriye daha hızlı gitmek anlamında veya çağın gereklerine uymak anlamında bazı projelere ihtiyaç olduğunda, maalesef yavaşlatıyor. Çünkü altyapı projeleri dev projelerdir. Bir projeye onay vermek için yıllarınızı harcarsanız ilerlemeniz mümkün olmaz.

Bu durum biz Türkler için pek uygun değil gibi.

Bizim uluslararası arenada en büyük avantajımız, Türk inşaat firmalarının ve taahhüt firmaları olarak, bir sorun bulduğumuzda orayı hemen çözmeye yoluna gideriz ve çok hızlı çözümler buluruz. Dolayısıyla bu becerimiz ağır bir sistemde karşılığını bulmakta zorlanır.

Az önce 'halkın yararına' diye bir tabir kullandınız ilgimi çekti. Bu durumu vurgulamanızın bir sebebi var mı?

İki tip iş insanı var benim gözümde. Bir tanesi konaklarından işe ulaşan insanlar. Küresel çapta konuşu-

yorum. X kurumla, X kişiyle, X siyasi erkle bağlantısından dolayı iş alan bazı firmalar olur. Bunlar bir süre sonra yok olurlar. Diğeri ise vurgu yaptığımız 'halkın yararına' olan projeyi yapma yolunu seçen iş insanıdır ki biz bu yolu seçtiğimizi söyleyebilirim. Projenin bizim gözümüzde matematiksel olarak reel olması gerekiyor. Hem doğru coğrafyada ve doğru ülkede, ek olarak ülke için de doğru proje olması gerekiyor. Aksi taktirde projeyi almak için çaba sarf etmiyoruz. Ve adım attığımız ülkede işimizi de iyi yaptıktan sonra ilişkilerimiz kuvvetleniyor. Yeni projeler beraberinde geliyor. Çünkü her ülkenin vatansever insanları var ve onlar sizin, ülkeleri ve halkları için yaptığınız faydalı işleri takdir ediyor. Güvene dayalı bir ilişki geliştirmek bizim için her zaman daha önemlidir. ■



ÇEKİMİN YENİ MERKEZİ: F-MAX



510 PS gücündeki Ecotorq GEN2 motoru, gelişmiş sürüş destek sistemleri ve yenilenen konfor odaklı kabiniyle F-MAX; uzun yol taşımacılığında güç, verimlilik ve teknolojiyi bir arada sunuyor.

Yenilenen dijital ekranları, ayna kamera sistemi ve geliştirilmiş aerodinamik tasarımıyla F-MAX, sürüşü daha güvenli, daha konforlu ve daha kontrollü hale getiriyor.

Prof. Dr. A. Beril TUĞRUL

HÜRMÜZ BOĞAZINA ALTERNATİF GÜZERGAHLAR ve ENERJİ POLİTİK DEĞERLENDİRMESİ

Günümüzde enerji ve enerji kaynakları ve de enerji sistemleri dijital çağı yaşamakta olduğumuz süreçte yadsınmaz önem taşımaktadır. Bu bağlamda, (her ne kadar yenilenebilir kaynaklar öne çıkarılmaya çalışılsa da) halen başat enerji kaynakları olarak fosil yakıtların kullanılmakta olduğu ve bu grup enerji kaynakları içinde de petrol ve doğal gazın bilhassa öne çıktığı görülmektedir.

Bütün ülkelerin gereksinimi durumunda olan petrol ve doğal gazın dünyada rezerv olarak var olduğu bölgelere bakıldığında dünyanın belli bölgelerinde bu kaynakların yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bölgelerden önemlisi, hatta en dikkat çekeni Orta Doğu olarak nitelenen bölge olduğu değerlendirilmektedir.

Bu bölge içinde de (İran'ın "Pers Körfezi", batı ülkelerinin kısaca "Körfez" olarak nitelediği, Osmanlı döneminden beri ise yörede) "Basra Körfezi" olarak anılan bölge ayrı bir öneme sahip bulunmaktadır. Bir başka deyişle, bir iç deniz gibi olan Basra Körfezi, çevresiyle birlikte hem petrol ve hem de doğal gaz açısından hayli zengin bir havza durumundadır. Bu bağlamda söz konusu bu bölge, enerji politik olarak dünyanın en göze çarpan bölgelerinden biri olmaktadır (Şekil 1).

Bilindiği üzere deniz taşımacılığı, çoğu kez tercih edilen bir nakliye rotası olup petrol ve doğal gazın transportu için de (özel tankerler kullanımıyla) öne çıkan taşıma yöntemi olmaktadır. Buradan hareketle Körfez ülkeleri için Basra Körfezi'nin açık denizlere bağlantısı olan "Hürmüz Boğazı" vazgeçilmezlik ifade etmektedir. Bir başka deyişle son derece stratejik bir bölge olan Basra Körfezi'nde yer alan ülkelerin ticaretleri için geçiş güzergahı olan Hürmüz Boğazı kritik bir öneme sahip bulunmaktadır.

Hürmüz Boğazı

Hürmüz Boğazı, bilindiği üzere, Basra Körfezi ile (Hint Okyanusunun uzantısı olan) Umman Körfezi'ni birbirine bağlayan stratejik bir geçiş bölgesi durumun-



dadır (Şekil 1). Boğazın genişliği 33 ila 95 kilometre arasında değişmekte olup Boğazın giriş-çıkış noktaları arası yaklaşık 50 km kadardır. Boğazda derinlik fazla olmayıp bazı bölgelerin hayli sığ olduğu gözlenmektedir. Bu bakımdan geçiş rotaları da hayli kısıtlanabilmektedir. Bir başka deyişle Hürmüz Boğazının gemi trafiğine uygun geçiş alanı 3 km'ye kadar düşebilmektedir. Dolayısıyla Boğaz, (fiziki olarak) çok dar olmakla beraber (büyük tankerlerin geçişi için) hayli kısıtlı şartlar içerdiği söylenebilir. Nitekim Boğaz, "Dar Su Yolu" olarak nitelenmektedir.

Hürmüz Boğazının kuzey kıyısında İran, güney kıyısında ise (Musandam yarımadasının uç kısmına sahip olan) Umman yer almaktadır. Boğazın güney kıyısındaki Musandam yarımadasının batısında ise Birleşik Arap Emirlikleri (BAE) yer almaktadır (Şekil 1).

Boğaz bölgesinde üç önemli ada bulunmaktadır. Bunlar; Keşm, Hürmüz ve Hengam adalarıdır. Keşm adası en büyük ve stratejik olanıdır. Hengam ise daha küçük ama turistik özellik taşıyanı olmaktadır. Bir başka deyişle bu üç ada hem askeri hem de turizm açısından bölge için önem arz etmektedir.

Hürmüz Boğazı çevresinde kum fırtınaları, sabah sisi ve pus sıkça görülen doğa olaylarıdır. Böylesi durumlar Boğaz'da görüşü zorlaştırmakta olup, geçişleri de olumsuz etkileyebilmektedir. Ancak Basra Körfezi'ni, Umman Denizi ve Hint Okyanusu'na bağlayan tek çıkış noktasının Hürmüz Boğazı olması nedeniyle her şartta deniz geçişinin bu bölgeden sağlanması zorunluluk arz etmektedir. Bu durum, Hürmüz Boğazı'nı dünyanın önde gelen en riskli geçiş bölgelerinden biri haline getirmektedir.

Hürmüz Boğazının Enerji Politik Önemi

Hürmüz Boğazının çıkış oluşturduğu Basra Körfezi'ne kıyısı bulunan ülkelerin hepsi petrol ve/veya doğal gaz zengini ülkeler durumundadırlar. Söz konusu ülkeler; İran ile birlikte (kuzeyden güneye doğru) Irak, Kuveyt, Suudi Arabistan, Bahreyn, Katar ve Birleşik Arap Emirlikleri (BAE)'dir (Şekil 1). Bu ülkelerden Suudi Arabistan ve BAE dışındaki diğer tüm ülkelerin sadece Basra Körfezine kıyıları bulunmaktadır. Bu bakımdan bu ülkeler için uzak bölgelere petrol ve doğal gazın deniz taşımacılığı bağlamında ihracatı ancak Hürmüz Boğazını kullanmalarıyla mümkün olabilmektedir. Bu durum ise Boğazda deniz trafiği açısından hayli yoğunluk oluşmasına sebep olmaktadır.

Hürmüz Boğazı bölgesinde bulunan üç ada, Hürmüz Boğazı'ndan geçen petrol ve doğalgaz tankerlerinin güvenliği açısından kritiklik ifade edilmektedir. Bir başka deyişle İran'a ait olan bu adalar, İran için Boğaz trafiğinin dolayısıyla enerji geçişlerinin kontrolü bakımından önem taşımaktadırlar.

Enerji ticareti açısından bölge ele alındığında; savaş öncesinde dünya petrolünün beşte birinden fazlasının Hürmüz Boğazı'ndan geçerek farklı bölgelere ulaşması sağlanmaktaydı. Dolayısıyla günlük 15-20 milyon varil mertebesinde petrol, bu dar su yolu bölgesinden geçiyor olmaktadır. Fazla olarak dünya sıvılaştırılmış gaz (LNG) ihracatının da yaklaşık %20'si Hürmüz Boğazından geçerek dünya pazarına çıkmaktaydı.

Görüldüğü üzere, Hürmüz Boğazı enerji ekonomisi açısından ağırlıklı bir konuma sahip bulunmaktadır. Zira Hürmüz Boğazındaki sorun tüm dünya borsalarını etkileyebilecek nitelikte olup küresel enerji piyasaları için "kritiklik" ifade etmektedir. Nitekim Hürmüz Boğazı, enerji arz güvenliği açısından global ölçekte son derece önemli olduğundan, çoğu kez "Şok Noktası" olarak betimlenmektedir.

28 Şubat 2026'dan itibaren yaşananlar, Boğazın önemini kuvvetle hissettirmiş olup İran'ın Hürmüz Boğazı'ndan geçişleri tehdit etmesiyle birlikte petrol fiyatlarında ani yükselişler söz konusu olmuştur. Ancak, bazı anlaşma olasılıklarından bahsedilmesiyle enerji fiyatlarında düşüşler de yaşanmıştır. Bu bağlamda ABD Başkanı'nın zıt yönde ve/veya çelişkili açıklamaları fiyatlarda maniple eder sonuçlar doğurmaktadır. Ancak,



Şekil 1 Orta Doğu Bölgesi, Basra Körfezi ve Hürmüz Boğazı

tüm dünyada genel olarak petrol ve doğal gaz fiyatlarında artış trendi görülür olmuştur.

Petrol fiyatları, dünya borsalarını doğrudan etkileyebilecek bir potansiyele sahip olduğundan, Hürmüz Boğazındaki enerji politik gelişmeler tüm dünya ülkelerinde (az veya çok) ekonomik yansımaları neden olmuş bulunmaktadır. Dolayısıyla hem enerji politikaları açısından ve hem de ekonomik açıdan Hürmüz Boğazı, sahip olduğu jeopolitik nedeniyle dünyanın güvenilirlik faktörü düşük bölgelerinden biri olarak nitelenmektedir. Son yaşananlar da bu durumu kanıtlar mahiyette görülmektedir.

Yaşananlarda etkin olan bir husus da Hürmüz Boğazı'ndaki "karasuları" meselesidir. 20. Yüzyılın ikinci yarısında İran ve Umman, karasularını 3 mil olarak uygulamaktaydılar. O dönemlerde 21 mil genişliğindeki boğazda, ortada geniş bir uluslararası su yolu bölgesi yer alıyordu. Dolayısıyla da uluslararası taşımacılık açısından geçişte genellikle önemli bir sorun yaşanmıyordu.

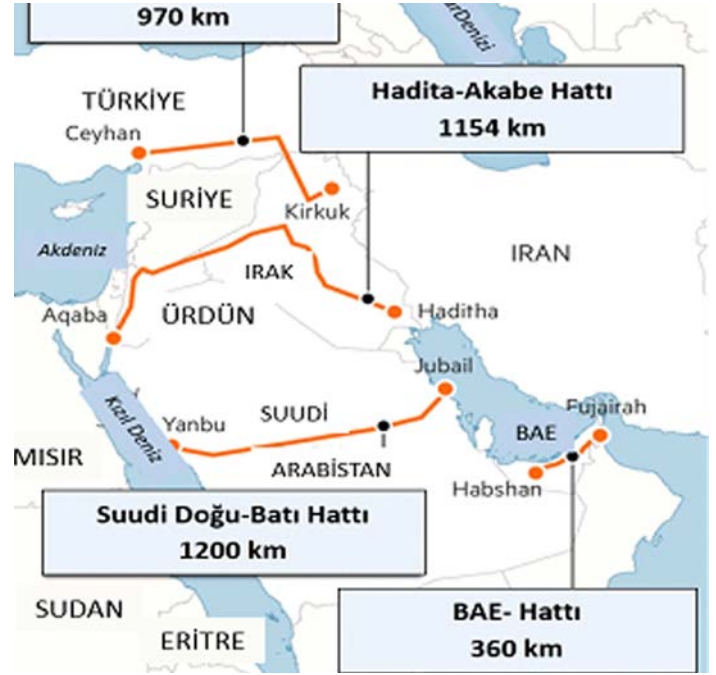
Ancak İran'ın 1959'da Umman'ın da 1972 yılında karasularını 12 mile çıkarması ile Boğaz geçişlerinde sorunlar yaşanmaya başlanmıştır. Zira Hürmüz Boğazında uluslararası su alanı kalmamış, tüm sular İran ve Umman'ın karasuları haline gelmiştir. Bu bağlamda, Hürmüz Boğazında uluslararası bölge kalmayınca ve de boğaz bölgesinde birden fazla ülke etkin olunca, deniz geçişlerinde problemli şartlar ortaya çıkmaya başlamıştır.

Hürmüz Boğazı'nda güvenliğin sağlanması, jeopolitik ve enerji politik açıdan önem arz etmektedir. Burada güvenliğin sağlanması, bölge için olduğu kadar dünya enerji politikası ve ekonomisi için de dikkatle üzerinde durulması gereken hususu oluşturmaktadır. Birçok Körfez ülkesinin askerî güç olarak kuvvetli olmaması, boğazın güvenliğinin sağlanmasında yetersiz kalmaları sonucunu doğurmaktadır.

İran'da yaşanan 1979 rejim değişikliğine kadar Suudi Arabistan ve İran ortaklığı, Boğazın güvenliğinin sağlanmasında önemli roller almışlardır. 1979 devriminden sonra ise İran'ın zaman zaman Hürmüz Boğazını tehdit unsuru olarak kullanmaya başladığı gözlenmiştir. Boğazın kuzey kıyısında egemen olan İran, Boğaz üzerinde önemli bir kontrol gücüne sahip olmaktadır. Bu bağlamda geçmişte de İran'ın zaman zaman enerji piyasalarını baskı altına almak üzere "Boğazı Kapatma" tehdidini kullandığı görülmüştür.

Hürmüz Boğazının giderek artan enerji politik ve jeopolitik önemi güçlü devletlerin bölgeye ilgilerinin artmasına neden olmuştur. Nitekim, ABD başta olmak

Şekil 1 Körfez Bölgesinde Mevcut Bulunan Hürmüz Boğazını Baypas Eden Önemli Enerji Boru Hatları



üzere Fransa ve İngiltere gibi ülkeler de Boğazın güvenliği ile yakından ilgilenir olmuşlardır. Özellikle ABD donanmasının, enerji güvenliği ile ilişkili olarak Boğazın yakın çevresinde çoğu kez yer aldığı gözlenmiştir. Bütün bu hususlar Hürmüz Boğazını, enerji arz güvenliği açısından kırılgan hale getirmiş bulunmaktadır.

Ancak son dönemde, Boğazdan geçişlerin tamamen durma noktasına gelmesi gibi böylesi bir durum daha önce hiç söz konusu olmamıştır. 28 Şubat 2026'dan sonra yaşanan gelişmeler, Hürmüz Boğazının enerji politik olarak, global ölçekte ne kadar önemli olduğunu daha net gösterir olmuştur.

Son dönemde ABD ile İran arasında baş gösteren krizin başlangıcında daha çok nükleer konular üzerinden ifade edilen sorunlar bağlamında gergin şartlar oluşmuşken, İran'ın Hürmüz Boğazı geçişini tehdit etmesiyle sorun yeni bir boyut kazanmıştır. Bir başka deyişle, Körfez ülkelerindeki ABD ortaklı enerji yapılarının da vurulmasıyla anlaşmazlıkta enerji politik önemi çıkar olmuştur.

Hürmüz Boğazı'nı Aşmaya Yönelik Olası Enerji Yolları

İsrail/ABD-İran Savaşı bağlamında Hürmüz Boğazı'nda önemli geçiş sorunlarının ortaya çıkmasıyla birlikte, Körfez ülkeleri başta olmak üzere dünyada birçok ülkenin desteklediği bazı alternatif projeler gündeme gelir olmuştur. Bir başka deyişle, İran'ın Hürmüz Boğazı üzerindeki kontrolü Körfez ülkelerini alternatif enerji ihracat yollarını aramaya yöneltmiş

bulunmaktadır.

Bu bağlamda Hürmüz Boğazı'na bağımlılığı azaltmanın ana çözümü olarak kara yolu taşıması üzerinde durulmuş olmuştur. Bu amaçla kara tankerlerinin kullanımını kısa vadede düşünülebilirse de orta ve uzun vade için palyatif çözüm olduğu söylenebilir. Bir başka deyişle Hürmüz geçişini bertaraf etmek için enerji boru hatlarıyla petrol ve doğal gaz taşınımının önemle değerlendirilmeye alındığı ve bölgesel enerji koridoru oluşturacak çoklu boru hattı ağı seçeneklerinin gündeme geldiği görülmektedir. Dolayısıyla petrol ve doğal gaz için önemli alıcı durumunda olan Avrupa ülkelerine söz konusu enerji kaynaklarını ulaştırabilecek şekilde çözümlerin üretilmeye çalışıldığı gözlenmektedir.

Bunun için de öncelikle halen mevcut olan boru hatlarının (varsa sorunlarının çözülüp) tam kapasiteyle Körfez Bölgesinden petrol ve doğal gaz ihracatının sağlanmasının gündeme alınır olduğu anlaşılmaktadır. Şekil 2'de bölgede bulunan kapasitesi yüksek, önemli ve uzun menzillere ulaşım sağlayacak enerji boru hatları görülmektedir.

Bunlardan önemli bir tanesi Suudi Arabistan'da, Kızıldeniz'e uzanan "Doğu-Batı Enerji Boru Hattı" olmaktadır. Bu hat (tam kapasitesi) günlük yaklaşık 7 Milyon varil olan kritik ve kısa vadede öne çıkan bir alternatifi oluşturmaktadır. Nitekim olabildiğince hızla söz konusu bu alternatif tam kapasitesiyle hayata geçirilmiş bulunmaktadır. Suudi Arabistan'ın mevcut söz konusu bu boru hattının kapasitesini artırmayı ve yeni hatlar inşa etmeyi değerlendirdiği de belirtilmektedir.

Burada önemli bir enerji hattının da Irak-Türkiye (Kerkük-Ceyhan) petrol boru hattı olduğu görülmektedir. Söz konusu bu hat, bölgede 1970'lerden beri var olmasına karşın bölgede yaşanan Körfez Savaşları ve sonrasında Irak'a uygulanan Ambargolar, terör olayları ve sabotajlar nedeniyle petrol akışı her zaman sağlanamayan bir hat durumunda kalmış olduğu söylenebilir. Son olarak; uzun bir süredir Irak'ta tartışmalı olan Kerkük petrolünün paylaşımı konusunda, Hürmüz Krizini takiben işbirliği zemini oluşturduğu gözlenmektedir. Bu bağlamda, Mart 2026'da Kerkük-Yumurtalık Petrol Boru Hattı sorunu, Irak merkezi hükümeti ile Kürdistan Bölgesel Yönetimi'nin koordineli anlaşması sayesinde çözülebilmektedir. Irak'taki bu iç sorunun çözülmesiyle günlük yaklaşık 250 bin varil petrol yeniden Türkiye'nin Ceyhan Limanı'na akmaya başlamış bulunmaktadır.

Bir başka hat, BAE'de bulunan "BAE hattı" olarak bilinen ve BAE'nin enerji ihracatını Umman Denizi

kıyısında bulunan Fujairah (Fuceyre) limanına taşıyan hattıdır. Bu hat birkaç kez İran tarafından hedef alınarak vurulmuş olmakla beraber ihracatın sağlanabildiği ifade edilmektedir.

Bir diğer hat ise Irak-Ürdün (Haditha-Akabe) Hattı'dır. Ancak bu hat, İsrail'in güney bölgelerinin müteaddit defalar vuruluyor olması nedeniyle pek de güvenli bir alternatif olarak görülmemektedir.

Var olan enerji boru hatlarından ayrı olarak bazı yeni enerji boru hatları da önerilmektedir. Bunlardan öne çıkanlar Şekil 3'te bir araya toplanmış olarak görülmektedir.

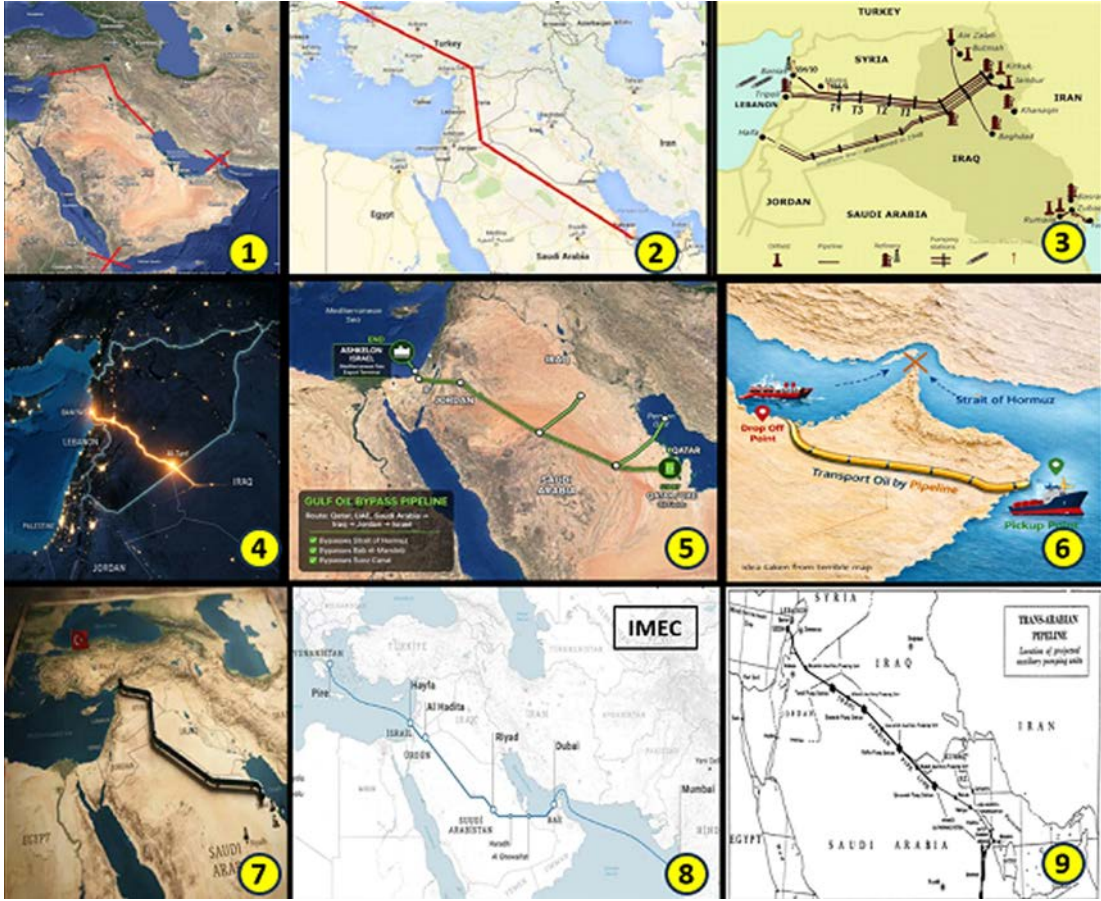
Hürmüz Boğazının baypas edilmesine ilişkin önemli çözüm oluşturabilecek bir enerji boru hattı "Kalkınma Yolu" projesi ile inşası süren kara yolu bağlantısına paralel olarak yapılacak enerji boru hattının hayata geçirilmesi olarak görülmektedir (Şekil 3-1). Bilindiği üzere, Irak'ın Basra Körfezinde inşa ettiği Fav limanından Türkiye sınırına ve oradan Türkiye içindeki karayolu otoban ağına bağlanacak olan "Kalkınma Yolu" projesi enerji boru hattı ile zenginleştirilirse, Ceyhan'a Irak petrolünün ve de Irak'ın Fav limanına ulaşacak petrol ve doğal gazın Ceyhan'a ulaştırılması mümkün olacaktır. Böylelikle Irak ve Körfez enerji kaynakları Doğu Akdeniz'e ulaşacak ve buradan Avrupa'ya yönelebilecektir.

İkinci bir öneri, Katar-Türkiye Doğal Gaz Boru Hattı Projesi'dir. Bu Proje yeni önerilmiş bir proje olmamakla beraber şimdiye kadar gerçekleştirilememiştir (Şekil 3-2). Suriye'de Esad rejiminin çökmesinden sonra 2025 ortalarında Türkiye'den Halep'e kadar olan doğal gaz boru hattı Katar'ın finansörlüğünde gerçekleşmiştir. Hürmüz Krizinden sonra söz konusu bu Katar-Türkiye projesinin hız kazanabileceğinden bahsedilir olmuştur.

Bir başka proje, Kuzey Irak petrolünün Suriye'de Banyas, Lübnan'da Tripoli (Trablusşam) ve İsrail'de Hayfa'ya ulaştırılmasıdır (Şekil 3-3). Bu projeye ilişkin gelişmeler sağlanması için Hürmüz Krizinden önce de girişimler olmuştur. Ancak Kuzey Irak petrolünün alternatifleri olarak Doğu Akdeniz'e ulaşmasını öngören bu projelerin, bölgenin istikrarsızlığı nedeniyle hayata geçirilmesi (en azından şimdilik) zor görülmektedir. Bir diğer proje de (bu sefer) Merkezi Irak bölgesinden Banyas'a bir boru hattı bağlantısını öngörmektedir. (Şekil 3-4).

Farklı bir proje de Katar, İran, Irak ve Suudi Arabistan petrolünün İsrail'in Askelon limanına bağlanması projesidir (Şekil 3-5). Ancak savaş yaşanan bölgede

Hürmüz Boğazını Bypass Edilmesi İçin Önerilen Bazı Enerji Boru Hatları



böylesi bir projenin inşası (en azından şimdilik) zor görünmektedir.

Bir diğer proje BAE’de Körfez bölgesinden Umman Denizi kıyısına çekilecek bir boru hattı projesi olarak öngörülmektedir (Şekil 3-6). Yine bir başka öneri proje de Suudi Arabistan–Türkiye hattı (Şekil 3-7) olmaktadır. Bu hattın geçtiği ülkelerden de hatta katılım olabileceği düşünülmektedir.

Bir öneri de IMEC (Hindistan-Ortadoğu-Avrupa Ekonomik Koridoru) önerisi bağlamında enerji hattı oluşturulmasından bahsedilmektedir (Şekil3-8). Bilindiği üzere ,Hindistan’dan başlayarak İsrail üzerinden Avrupa’ya ulaşmayı hedefleyen IMEC bir demiryolu ve ulaşım koridoruyken aynı zamanda enerji projesi olarak geliştirilebileceği ve evrilerek enerji politik yapı kazanabileceği ifade edilmektedir.

Öte yandan daha önce kullanılmış olan Trans-Arabian petrol hattının yeniden canlandırılması da gündeme getirilmektedir. Trans-Arap Boru Hattı (Tapline),

Suudi Arabistan’ın Körfez kıyısından Lübnan’daki Sidon şehrine uzanan bir petrol hattıdır. Hat, 1950’den başlayarak faaliyet göstermiştir. 1983’te büyük ölçüde faaliyetini durdurmuş, 1990’da ise tamamen devre dışı kalmıştır. Günümüzde bu hattın canlandırılmasından bahsedilir olmuştur.

Burada tanıtılan ve önerilmekte olan altı projeden üçü (Şekil 3-1, Şekil 3.2 ve Şekil 3-7) Türkiye ile ilgili olup Türkiye’nin “Enerji Merkezi” olması hedefine de hizmet edecek mahiyettedirler. Buna karşın diğer üçü (Şekil 3-3, Şekil 3.5 ve Şekil 3-8) İsrail’in amaçladığı projeleri ifade etmektedir. Birinin de (Şekil 3-4) Irak-Suriye projesi olduğu görülmektedir. Diğer biri ise (Şekil 3-6) BAE’nin kendi iç projesi görünümündedir.

Sonuç

Dünyanın enerji-politik ve ekonomik açıdan önde gelen geçiş bölgelerinden biri, hatta en önemlisi olarak bile betimlenen Hürmüz Boğazı, global ölçekte stratejik önem taşıyan riskli bir bölgedir. Bu bağlamda, Hür-

müz Boğazı enerji politikaları açısından bir “boğum noktası” olarak da nitelenmektedir. Söz konusu bu boğazın kapanması veya kapalı kalması küresel enerji krizine ve de yansımalarıyla genel ekonomik krizlere ve farklı sektörlerde dar boğazlara yol açabilecek nitelik taşıması nedeniyle tüm dikkatler bölgeye çevrilmiş bulunmaktadır.

28 Şubat 2026’dan itibaren yaşanan olaylar ve ortaya çıkan Hürmüz Boğazı krizi nedeniyle Körfez ülkeleri ve küresel aktörler, enerji akışını güvence altına almak için alternatif boru hatları ve transit koridorlar üzerinde yoğunlaşmışlardır. Yukarıda da belirtildiği üzere kısa vadede çözüm, var olan boru hatlarından (sorunların çözülüp) tam kapasiteyle akışın sağlanması olduğu görülmektedir.

Nitekim mevcut bypass seçeneklerinden biri Suudi Arabistan’ın Doğu-Batı hattı olmuştur. Kapasitenin günlük 7 Milyon Varil olarak sağlanmasıyla Hem Suudi Arabistan’a ve hem de alıcılarına bir miktar nefes aldırılmıştır. Ancak ne var ki; Suudi Arabistan’ın savaş öncesinde ihracatı günlük 11 Milyon Varil mertebesindeydi. Dolayısıyla yeni çözümlere ihtiyaç bulunmaktadır. Bununla birlikte savaş öncesine göre neredeyse iki misline çıkan petrol fiyatları nedeniyle Suudi Arabistan ekonomik yönden pek de etkilenmemiş görünmektedir.

BAE’nin Fujairah (Fuçeyre) çıkışı, BAE enerji ihracatı için yeterli olmasa da devam ettiği belirtilmiştir. Ancak hattın İran tarafından hedef alındığı da belirtilmektedir. Hattın vurulmasıyla birlikte son durumun ne olduğu tam bilinmezken Fujairah (Fuçeyre)’deki depolama tesislerinden desteklenerek ihracatın devam ettirildiği de ifade edilmektedir. Son olarak limanın da vurulduğu haberleri gelmiştir. Bu durumda, buradan ihracatın sürekliliğinin risk içerdiği söylenebilir.

Irak-Türkiye (Kerkük-Ceyhan) Hattından akış, Mart 2026’da Irak’ın merkezi hükümeti ile Kürdistan Bölgesel Yönetimi’nin anlaşması sonucunda yeniden başlamış ve günlük yaklaşık 250 bin varil petrol Türkiye’nin Ceyhan Limanı’na akmaya başlamıştır. Kapasitenin kısa sürede daha da artırılması beklenmektedir.

Şimdilik bu 3 hattın önemli olacağı söylenebilir. İsrail bağlantılı hatlardan ihracat, savaş nedeniyle güvenli görülmemektedir. Bu hatların kullanımı Hürmüz’den geçen günlük ~20 milyon varilin yerini tutabilecek mertebede olamayacağından bahsedilmektedir.

Öte yandan, burada, İran’ın Uzak Doğuya ihracatının devam ettiğini de belirtmek gerekir. Söz konusu ihracatın hem karadan ve hem de denizden olmak üzere daha çok Çin’e yapıldığı belirtilmektedir.

Hürmüz Boğazını aşmak üzere yeni önerilen hatlar şimdilik sorunlar ve zorluklar içermektedir. Öncelikle bu hatlara başlanabilmesi çok da kolay olmayacak gibi görünmektedir. Bu bağlamda, önerilen hatlar için yüksek maliyet ve uzun inşaat süreleri gibi argümanlar söz konusuken bölgede yaşanan savaş nedeniyle güvenlik sorunları yeni hatların inşasını zorlaştırmaktadır. Bir başka deyişle söz konusu projeler uzun vadede düşünülebilecek çözümler gibi görünmektedirler.

Türkiye açısından konuya bakılacak olursa; Türkiye’nin önünde önemli bir konjektürel fırsat olduğu söylenebilir. Zira Türkiye, çevresinde yıllardır süren sıcak çatışma ve savaşlara rağmen söz konusu sıcak çatışmalı olaylara katılmamış, istikrarını koruyabilmiştir. Kendi içine yansıyan birçok sorunlu durumlarla karşılaşmış olmasına karşın siyasi yapısını ve tarafsız tutumunu sürdürebilmiş ve güvenilirliğini kanıtlayabilmiştir. Bu durum, Türkiye’yi bölgede enerji politik olarak da öne çıkarmış ve önemli bir enerji geçiş bölgesi olarak görülmesini sağlayabilmiştir. Dolayısıyla, güzergahlarında istikrar ve güvenilirlik şartlarını arayan enerji projeleri için Türkiye uygun bir ülke olarak nitelenmektedir. Bir başka deyişle, ABD/İsrail-İran Savaşı ve Hürmüz Boğazı kriziyle Körfez’de değişen dengeler, Türkiye’yi yapılacak yatırımlar açısından öne çıkan bir ülke haline getirmiştir denebilir.

Nitekim, Mart 2026’da Türkiye, dünyanın önemli yatırım fonlarından biri (olan BlackRock) tarafından ziyaret edilmiş ve görüşmelerde enerji güvenliği, uzun vadeli yatırım ve küresel sermaye akışında Türkiye’nin merkezi rolü üzerinde durulmuştur. Keza ABD’nin Türkiye Büyükelçisi de konuya ilişkin olumlu görüş bildirmiştir. Buradan hareketle Türkiye geçişli yeni hatların dünya gündeminde önemli yer tutabileceği söylenebilir.

Öz olarak belirtmek istenirse; Hürmüz Boğazı kriziyle birlikte çoğu çevrelerce “Artık hiçbir şey eskisi gibi olmayacak” değerlendirilmesi yapılmakta olup yeni alternatif çıkışlar aranır olmuştur. Küresel enerji güvenliği açısından bölgede var olan projelerin genişletilmesi ve desteklenmesinin ilgili çevrelerce gündeme alındığı ve ilaveten yeni hayata geçirilecek projelerin de göz önüne alındığı anlaşılmaktadır. Hürmüz Boğazı açılabilir bile tekrar benzeri durumların yaşanmamasına yönelik olarak alternatif hatların önem kazanarak gerçekleştirilmesine çalışılacağı söylenebilir. Bu bağlamda Türkiye’nin önünde (istikrarını ve güvenilirliğini koruması halinde) önemli fırsatların da ortaya çıkabileceği ve bunların hayata geçirilebileceği de beklenebilir. ■

ALIŞAN LOJİSTİK'E ÜSTÜN BAŞARI ÖDÜLÜ

Alışan Lojistik, iş sağlığı ve güvenliği alanındaki uygulamalarıyla uluslararası düzeyde önemli bir başarıya imza attı. Şirket, British Safety Council tarafından verilen International Safety Award 2026 kapsamında "Distinction (Üstün Başarı)" seviyesinde ödüle layık görüldü.

Lojistik sektörünün köklü ve deneyimli oyuncularından Alışan Lojistik, iş sağlığı ve güvenliği alanındaki uygulamalarıyla uluslararası düzeyde önemli bir başarıya imza attı. İngiltere merkezli, iş sağlığı ve güvenliği alanında dünya genelinde referans kabul edilen kuruluşlardan British Safety Council tarafından verilen International Safety Award 2026 kapsamında şirket, "Distinction (Üstün Başarı)" seviyesinde ödüle layık görüldü.

Kazanılan ödüle ilişkin değerlendirmede bulunan Alışan Lojistik CEO'su Damla Alışan, "Uluslararası arenada 'Distinction (Üstün Başarı)' seviyesinde bu ödüle layık görülmek, iş sağlığı ve güvenliğini tüm süreçlerimizin merkezine konumlandığımız yaklaşımımızın önemli bir göstergesi. Şirketimizde iş sağlığı ve güvenliği süreçleri, SEÇ-K (Sağlık, Emniyet, Çev-

re ve Kalite) yaklaşımı kapsamında; risklerin önceden belirlenmesi, çalışanların düzenli eğitimlerle desteklenmesi ve sahada etkin denetim mekanizmalarının uygulanması esasına dayalı olarak bütüncül bir anlayışla yönetilmektedir. Bu yaklaşımı yalnızca bir yönetim sistemi olarak değil, kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz." ifadelerini kullandı.

International Safety Award kapsamında, dünya genelinde farklı sektörlerden kurumların iş sağlığı ve güvenliği performansları ile sistematik yaklaşımları kapsamlı şekilde değerlendiriliyor; "Distinction (Üstün Başarı)" seviyesi ise en yüksek başarı kategorilerinden biri olarak veriliyor. İş sağlığı ve güvenliği alanındaki yüksek standartlarını uluslararası arenada bu üst derece ile tescilleyen Alışan Lojistik, çalışanlarına güvenli ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı sunma konusundaki kararlılığını sürdürüyor. ■



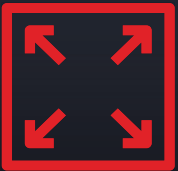
alisanlogistics.com

[/alisanlogistics](https://www.alisanlogistics.com)

ALIŞAN LOJİSTİK'E ÜSTÜN BAŞARI ÖDÜLÜ

İş sağlığı ve güvenliği alanındaki uygulamalarımızla uluslararası düzeyde önemli bir başarıya imza attık. British Safety Council tarafından verilen International Safety Awards 2026 kapsamında "Distinction" (Üstün Başarı) ödülünün sahibi olduk.





ALAN

377
Hektar



İŞLETME SAYISI

371 Firma



İSTİHDAM

22.500
İstihdam



SEKTÖRLER

- Makine
- Makine Yan Sanayi
- Demir, Çelik
- Otomotiv Yan Sanayi
- Plastik Enjeksiyon
- Isıl İşlem
- Cam Sanayi

TÜRKİYE'NİN
Sanayi Gücüyüz!

İMES
ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ

f X i in y imesdilovasi
www.imesdilovasi.org

Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka:

Faktoring, KOBİ'ler için stratejik bir rol üstlenmeye başladı

Son birkaç yılda KOBİ'lerin faktoring kullanımını önemli ölçüde artmaya başladı. Bu noktada sektör başta dijitalleşme olmak üzere şube ağlarını arttırırken Ulusal Faktoring kaliteli büyümeğe odaklandı. Faktoringin giderek daha fazla tercih edilen bir finans modeli olduğuna dikkat çeken Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka, sürdürülebilir ve dengeli büyümenin önemine değinerek gelişmeleri aktardı.

Maliye Bakanlığı 2026 yılında finans sektöründe giderlerin azalacağı ve faizlerin düşeceği bir yıl olacağına vurgu yaptı. Bu açıdan faiz beklentiniz nedir?

Faiz tarafında 2026 yılına ilişkin genel beklenti, yönün aşağı olmasıydı. Ancak biz bu süreci daha temkinli okumak gerektiğini düşünüyoruz. Özellikle bölgemizde devam eden jeopolitik gelişmeler, küresel belirsizlikler ve bu belirsizliklerin süresine ilişkin öngörü zorlukları, enflasyon üzerinde yukarı yönlü riskleri canlı tutuyor. Bu da finansal koşulların beklenenden daha sıkı kalmasına neden olabilir.

Dolayısıyla kısa vadede belirgin ve hızlı bir faiz düşüşü öngörmüyoruz. Ancak enflasyonda kalıcı bir iyileşme sağlanmasıyla birlikte, orta-uzun vadede daha kademeli ve dengeli bir faiz indirimi sürecinin başlamasını bekliyoruz.

Faktoring sektöründe dijitalleşmenin önemi ve bu alandaki yatırımlarınız hakkında bilgi alabilir miyiz?

Ulusal Faktoring olarak dijitalleşmeyi iş modelimizin merkezine konumlandırıyoruz. Bu kapsamda, "Ulusal Teknoloji" adıyla kendi teknoloji şirketini kurarak tek faktoring şirketiyiz.

Aynı zamanda kurduğumuz Yapay Zekâ Direktörlüğü ile veri analitiğini daha etkin kullanarak kredi karar süreçlerimizi güçlendiriyoruz. Operasyonlarımızda otomasyonu artırarak hem hız hem de verimlilik sağlıyoruz. Faktoring sektöründe dijitalleşme artık temel bir dönüşüm dinamiği haline gelmiştir. Geçmişte yoğun belge akışı, manuel kontroller ve zaman alan operasyonlarla ilerleyen yapı; bugün dijital çözümler sayesinde müşteri kazanımından teklif aşamasına, kredi değerlemeden risk analizine kadar uçtan uca daha izlenebilir, hızlı ve şeffaf bir yapıya evrilmektedir.

Özellikle KOBİ'lerin hızlı finansman ihtiyacı dikkate alındığında, müşteri edinimi, e-fatura sistemleriyle entegrasyon ve otomatik karar mekanizmaları sektörde belirleyici bir fark yaratmaktadır. Veri analitiğinin yapay zekâ desteğiyle kullanımı ise müşteri davranışlarını daha iyi anlamayı, tahsilat performansını daha öngörülebilir hale getirmeyi ve riskin erken aşamada tespit edilmesini sağlayarak daha proaktif bir yönetim yaklaşımını mümkün kılmaktadır. Bu nedenle dijitalleşme, faktoring şirketleri açısından sürdürülebilir büyümenin vazgeçilmez bir unsuru olarak konumlanmaktadır.

Faktoring sektöründe şüpheli alacaklardaki ar-



ULUSAL FAKTORİNG

tuş ve bu çerçevede risk yönetiminiz ile ilgili bilgi alabilir miyiz?

2025 yılında sektörün takipteki alacakları, bir önceki yıla göre %98 artış gösterdi. Ulusal Faktoring'de ise aynı dönemde bu artış %68 seviyesinde gerçekleşti. Kuşkusuz bu tablo, makroekonomik koşulların ve KOBİ'lerin yaşadığı likidite sıkışıklığının sektöre yansımalarının bir sonucu oldu. Biz ise bu süreci daha temkinli ve kontrollü bir yaklaşımla yönettik. Bu çerçevede önceliğimiz, müşteri tabanını geniş bir yapıya yaymak ve risk konsantrasyonundan uzak durmak oldu. Kredi izleme ve hukuk birimlerimizi güçlendirirken, aynı zamanda yapay zekâ temelli otomatik karar sistemlerinin risk yönetimine katkısına yatırım yaptık.

KOBİ'lerin faktoring kullanımındaki artışı nasıl değerlendiriyorsunuz?

Son birkaç yılda KOBİ'lerin faktoring kullanımındaki artış, geçici bir eğilimden ziyade yapısal bir dönüşüme işaret ediyor. Türkiye'de faktoring alacakları 2020–2025 döneminde yıllık Ortalama Büyüme Bazı'ında (YOBB) yaklaşık %55,9 büyürken, aynı dönemde KOBİ kredilerindeki YOBB artış %48 seviyesinde kaldı. Bu da faktoringin giderek daha fazla tercih edilen bir finansman aracı haline geldiğini açıkça ortaya koyuyor. Özellikle işletmelerin ticari alacaklarını hızlı şekilde nakde çevirme ihtiyacı ve krediye erişimde yaşanan sınırlamalarla birleşince, faktoring çok daha stratejik bir rol üstlenmeye başladı.

Bugün geldiğimiz noktada faktoring, KOBİ'ler için dönemsel bir çözüm olmaktan çıkıp, ticaretinden gelen nakit akışı yönetiminin düzenli ve vazgeçilmez bir parçası haline dönüşmüş durumda. Sahada artık tek seferlik kullanım yerine süreklilik arz eden müşteri davranışları görüyoruz. Bu da sektörün büyümesinin sürekliliğini gösteriyor. Bu dönüşümün önümüzdeki dönemde de sektör büyümesini desteklemeye devam edeceğine düşünüyorum.

Ulusal Faktoring'in 2026 hedefleri nelerdir?

Ulusal Faktoring olarak 2026 yılına ilişkin temel yaklaşımımızı 'kaliteli büyüme' olarak özetleyebiliriz. Bu çerçevede büyümeyi sadece hacim artışı olarak değil; güçlü aktif kalitesi, etkin risk yönetimi, dijitalleşme yatırımları ve operasyonel verimlilik ile birlikte ele alıyoruz. Fonlama tarafında ise çeşitliliği güçlendirerek maliyetlerimizi doğru yönetmeyi hedefliyoruz. Sürdürülebilir ve dengeli bir bilanço yapısı, önümüzdeki dönemde en önemli önceliklerimizden biri olmaya devam edecek.

Şubeleşme ve fiziksel büyüme stratejiniz nedir?



2025 yılsonu itibariyle, 39 şehirde, toplam 48 şube ile faaliyet gösteriyoruz. Sektördeki 49 faktoring şirketinin yılsonu itibariyle 435 şubesi olduğu dikkate alındığında, yaygın ve dengeli bir fiziksel ağa sahip olduğumuzu söyleyebilirim. Yıl sonu itibarıyla müşteri adedi bazında pazar payımız %12,4 seviyesine ulaşırken, toplam 11.835 müşteriye hizmet veriyoruz. Sektördeki toplam müşteri sayısının 95.435 olduğu düşünüldüğünde, bu ölçekte bir erişimi yalnızca dijital kanallarla sağlamak mümkün değil. Dijitalleşme elbette kritik; ancak sahayı kaybettiğinizde bu işi sürdürülebilir şekilde büyütmeniz mümkün değil. Özellikle Anadolu'daki KOBİ'lere ulaşmak, onları yerinde tanımak ve ilişkiyi güçlendirmek için şubeleşme hâlâ belirleyici bir unsur.

Biz bu nedenle dijital ve fiziksel kanalları birbirinin alternatifi olarak değil, tamamlayıcısı olarak görüyoruz. Hibrit bir modelle ilerliyor; bir yandan dijitalleşme yatırımlarımızı artırırken, diğer yandan sahadaki varlığımızı güçlendirerek sürdürülebilir büyümeyi hedefliyoruz. ■

Karmod Konteyner Genel Müdürü Ensar Çankaya:

Depremde büyük bir mücadeleyle birliktelik bağlarımızı güçlendirdik

Altı kıta 134 ülkeye ürünlerini ulaştırmayı başaran Karmod, sektörün öncü kuruluşlarından biri olarak ülkemizi farklı coğrafyalarda temsil ediyor. Yaşanan deprem süreci ve insanların daha güvenli yaşam alanlarına olan talebi ile ilgili görüşlerini aldığımız Karmod Konteyner Genel Müdürü Ensar Çankaya, sorularımıza yanıtladı.

Zorlu bir dönemden geçiyoruz, belirsizliklerle dolu bir dönemde üretim yapmanın zorlukları ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Ortadoğu'da devam eden savaşın bizim ekonomimize de etkisinin olduğu bir gerçek. Globalleşen dünyada artık hiçbir şey birbirinden bağımsız gelişmiyor. Petrol başta olmak üzere petro-kimya ürünlerine yansıyan hammadde artışları bizim üretim maliyetlerimizi de etkileyecek özellikte. Pozitif bir bakış açısıyla savaşın oluşturduğu krizinin yakın zamanda sonlanmasını arzulamak doğru bir yaklaşım olabilir. Umanım tüm dünya ülkelerini ekonomik anlamda etkisine alan savaş durumu yakın zamanda ortadan kalkar. Son dönemde tüm sektörlerde olduğu gibi bizim sektörümüzde de bir rekabet ortamı bulunuyor. Burada dikkat çekmek istediğim husus ürün fiyat dengesine kalite bazlı bir yaklaşımla bakılmalı. Rekabet koşullarında müşterinin kaliteyi algılamasını perdeleyici noktalarında aynı ürünlerde bulunabildiğini vurgulamak isterim. Kaliteli ürün her zaman fiyat dengesini yakalar. Burada dikkat çekmek istediğim husus, fiyat düşerken kalitenin de aynı oranda düşmesi noktasıdır.

Bu noktada müşteri kaliteyi ön plana çıkaracak bir tercihte bulunamaz mı?

%10-15 bandında bu söz konusu olabilir ancak fiyat daha aşağılara düştüğü zaman tercihler fiyat düşüşü oranında değişiyor. Tam bu noktada vurguladığım marjlar haricinde çok fazla fiyatın aşağı esnediği durumlarda müşterilerimize satın alma kararlarında çok daha dikkatli olmalarını tavsiye ederim. Bu nokta da Karmod'un en önemli avantajı yatırımlarını kendi öz sermayesi ile yapmış olmasıdır. Şirket olarak finansal olarak rahat olmamız bize önemli bir hareket alanı sağlıyor. Diğer taraftan uluslararası etkinliğimiz de bizi rahatlatıyor.

Ülkemiz büyük bir deprem yaşadı ve bu ortamda sizin ürünlerinize talebin arttığı fikri var. Bu süreç size olumlu yansımada mı?

Aslında deprem bize millet olarak bazı şeyleri tekrar hatırlattı. Depremde büyük bir mücadeleyle birliktelik bağlarımızı güçlendirdik. Biz sektör olarak özellikle ilk dört ay deprem bölgesindeki acil ihtiyaçların karşılanması için büyük bir çaba ortaya koyduk. Konteyner kentler, kalıcı çelik sistem deprem köy evleri, prefabrik ticari alan üretimlerimiz 24 saat esasıyla devam etti. Saha ekiplerimiz de bu süreçte bölgede kurulumları kesintisiz sürdürdüler.

Sektör açısından üretimlerimiz deprem bölgesine yoğunlaştığından yurt içindeki diğer bölgeler ve yurt dışı projelerimiz doğal olarak ertelendi. Zaten yurt dışı için ilk aylarda devletimiz ihracat yasağı da getirmişti. O dönemde yurt dışı müşterilerimizde zorunluluk kaynaklı bir talep karşılama sorunu yaşadık. O dönem için yurt dışı müşterilerimize deprem nedeniyle onlar için üretim gerçekleştiremeyeceğimizi belirttik. Bu süreçte iletişimi hep sıcak tutmaya çalıştık. O dönemde müşterilerde bir takım farklı ülkelere kaymalar oldu. Bir kaç ay sonra süreç normale döndüğünde tekrar taleplerini karşılayabileceğimizi





yönünde iletişim kurduk. Yurt dışı ihracatımızda tekrar aynı ivmeyi yakalamamız zaman aldı ancak şu an normal seyirde devam ediyoruz. Bu yılla birlikte 2027 yılında ihracatımız açısından pozitif yönde bir ilerlemenin olacağı kanaatindeyim.

Bu süreçten alınan derslerle yurtdışında üretim seçeneğini değerlendiriyor musunuz?

Belki deprem döneminde yurt dışına ihracat yapamamamız nedeniyle kısa süreli geçici bir sorun yaşadık. Ancak bu bizim üretim politikamızı değiştirmedir. Firma yönetiminin yatırımlarını Türkiye’de gerçekleştirme yönünde ilkesel bir duruşu var. Bu ülkede üretip insanımıza istihdam sağlamak için çabalyoruz. Bu değeri ‘daha çok kazanma’ olgusu için değiştirmek istemiyoruz. Dünyanın dört bir yanında şirketlerimiz satış organizasyonumuz var ancak üretimi ülkemizde devam ettirmek istiyoruz. Sadece ABD pazarı için konunun farklı değerlendirileceği kanaatindeyim. ABD pazarını arzuluyoruz. Orada olmak istediğimizde yaptığımız analizler bize ABD’de üretim yaparak pazarda yerimizi alabileceğimizi işaret ediyor. Bakalım süreç neyi gösterecek.

Yurtdışında ilginç yerlerde varsınız. Mesela Grönland, oldukça zorlu bir coğrafya, biraz bahsetmek ister misiniz?

Grönland’da bir altın madeni için konteyner talebi bizi de şaşırttı. Talebi değerlendirdik ve orada monte edilecek şekilde maden sahası için gerekli konteynerleri ulaştırdık. Bizim için de onur verici bir proje oldu. Bizim için çok karlı değil ama PR’ı yüksek bir iş oldu.

Firmanızı bir yandan bir okul, diğer yandan otel ya da bir konut projesinde görüyoruz. Ürünlerinizin kullanım alanları çok geniş diyebilir miyiz?

Bahsettiğiniz gibi dünyanın dört bir yanında farklı projelere imza atıyoruz. Otel, okul, hastane, ofis, şantiyede çalışanların yaşam alanları gibi birçok alanda hizmet veriyoruz. Şu anda Cibuti’de dört katlı bir okul inşa ediyoruz. 30 bin metrekarelik büyük bir proje. Betonarme bir yapıya göre hem daha dayanıklı hem de daha hızlı hayata geçirilebildiğimiz için tercih ediyoruz.

Ürünleriniz aynı zamanda tekrar farklı yerlerde değerlendirilen sonrasında da dönüştürülebilir ürünler olması da önemli diyebilir miyiz?

Çok önemli, alınan ürün ile bir şantiye kurulmuşsa, bunlar firmanın iş yaptığı farklı bir projeye de rahatlıkla taşınabiliyor ya da ikinci el satmak istediğinizde rahatlıkla satabiliyorsunuz. İkinci el kiralyanlar bile var. Değerli bir ürün. Yapılanımızda kullandığımız malzemelerin sürdürülebilirlik açısından dönüştürülerek tekrar kullanma oranı oldukça yüksek.

Madencilik sektörü sizin için önemli bir alan olduğunu söyleyebilir miyiz?

Doğru, yaşam alanının dışında bir şantiye kurulumu olması ve bizim ürünlerimizin çabucak kurulabilmesi madencilik sektöründe tercih edilmiyor olmamızı sağlıyor. Çalışanlara rahat bir ortamda yaşam alanı oluşturmak önemlidir.

Karmod olarak kendi projelerinizi yapma planlarınız var mı?

Müteahhit olmak gibi bir düşüncemiz yok. Bize proje geldiğinde uygulayıcısı olarak yer almak isteriz. Diğer alan farklı bir bilgi birikimini gerektirmektedir. Biz bir konut projesini hayata geçirebiliriz ancak onun müşteri ile buluşması oldukça farklı bir konu, biz kendi işimize üretime odaklanmak istiyoruz. Buranın zorlukları bize yetiyor. ■

Link Bilgisayar Sistemleri Genel Müdürü Murat Pekmezyan:

5G teknolojisi bizim sunacağımız hizmetlerin kalitesini artıracak

Teknolojik gelişimin sınırlarının zorlandığı ve bilinmezliklerin arttığı bir dönemden geçiyoruz. Gelecekte var olacak bir problemi öngörmek zordur, ancak ortaya çıkan problemi geçmişte öngörüp önlem almadığımız için çözmek de zordur ve insanların kendi zorluklarını doğru seçebilmeleri onları geleceğe daha güvenli taşır. Zorluk seçimi noktasında fikir edinebileceğimiz bilgileri edinebilmek için bir araya geldiğimiz Link Bilgisayar Sistemleri Genel Müdürü Murat Pekmezyan, bir kılma noktasında olduğumuzu belirtiyor.

Teknolojik olarak gerekli adımları atabilmek için dönemi daha iyi anlayabilmek adına yaşanan süreç ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Günümüzde içinde bulunduğumuz dönem, tüm dünyada ekonomik olarak yüksek derecede belirsizliklerle karakterize ediliyor. Savaş ve jeopolitik gerilimlerin piyasalara etkisi, ülkelerin ve şirketlerin stratejik planlarını zorlaştırıyor, teknolojik gelişmelere dair öngörülerini güçleştiriyor.

Savaş ortamının teknoloji sektörüne yansımaları da somut şekilde görülüyor. Dünyanın en büyük çip üreticilerinden biri olan Tayvan, ileri teknoloji ve yapay zekâ uygulamaları için kritik olan çiplerin üretiminde önemli bir rol oynuyor. Çip üretiminde kullanılan helyum gibi hammaddeler, hassas sıcaklık kontrolü ve soğutma amaçlı hayati önem taşıyor. Ancak savaş ve tedarik zincirindeki aksaklıklar, bu üretimi ve dolayısıyla maliyetleri doğrudan etkileyebiliyor.

Bu çerçevede, şirketler ve ekonomiler, belirsizliğin yarattığı riskleri yönetmek ve teknolojik yatırımlarını stratejik olarak yönlendirmek durumunda. Sürecin uzun vadeli etkileri henüz tam olarak öngörülemese de, dayanıklılık ve esnek tedarik zincirleri bu dönemde öne çıkan kritik unsurlar olarak dikkat çekiyor.

Kısr bir döngüye girdiğimiz söylenilebilir mi?

Milli gelire negatif etkiyi oluşturacak olan bu durum, teknolojinin günlük hayatlarında ne kadar önemli olduğunu bilmeyen firmaların maalesef teknoloji yatırımlarından vazgeçmesine neden olacaktır. Dolayısıyla da bizim firma olarak büyüyelim, geliştirelim planlarımız bu dönemde sıkıntıya girebilir. Şu an için bir sıkıntımız yok. Ama bu savaşın sürmesi, yıllara sari olması, bizi maalesef sıkıntıya sokacak olabilir. Biz bununla ilgili kendi önlemlerimizi bir yandan alırken bir yandan da ürün çe-

şitliliğimizi karar verme süreçlerini destekleyecek şekilde geliştiriyoruz.

Özellikle veri bizim açımızdan çok kritik. Bu veriyi gerek gerçekleştirdiğimiz yazımlarla destekleyerek karar alma süreçlerine eklediğimiz gibi yapay zekâyı da karar alma süreçlerine ekleyerek müşterilerimizin yolculuklarında onların yanında bulunmayı hedefledik. Onlar da bu yolculuktan vazgeçmezlerse eğer ya da geciktirmezlerse sorun çıkmaz.

5G'ye geçtiğimiz bir süreçten geçiyoruz. Aktardığımız bu sorunların sürece etkileri ile ilgili neler söylemek istersiniz?

5G'nin çıkmasıyla birlikte veri hızı çok daha artıyor. Şimdi veri hızının artıyor olması demek 5G üzerinde çalışan sistemlerimizin daha hızlanması ve dolayısıyla da karar destek sistemlerinin çok daha etkin olarak kullanılmasına yol açacak. Dolayısıyla çok daha hızlı karar alma süreçlerimizi yerine getirirken Link Bilgisayar olarak da biz, kendi geliştirdiğimiz bulut tabanlı yapılarla da müşterilerimizin anlık olarak bilgiye hızlı erişip işlemlerini tamamlamalarını sağlıyor olacağız. Bulut tabanlı bir mimariyi geliştirdiğimiz ve 5G bu bulut tabanlı mimariyi desteklediği için özellikle mobil çözümlerde inanılmaz hız kazanıyor olacak. Bu açıdan baktığımız zaman 5G sonrasında artık akıllı sistemler ekonomisine bir geçiş yapıyor olacağız. Bu çalışmaların bir bedeli var ama bu bedelden vazgeçildiğinde firmanın ilerleyen dönemlerde ödeyeceği daha büyük bir bedel olacaktır.

Link Bilgisayar olarak 5G ile hayata sokacağımız hizmetler ile ilgili detaylı bilgi alabilir miyiz?

Bu kapsamda baktığımız zaman akıllı şehirler üzerine çok ciddi projelerimiz var. Enerjinin kullanımı olsun, akıllı trafik çözümleri olsun, sürekli trafiğin akışını gözlemleyerek akıllı sistemlerle trafikteki yeşil ışık, kırmızı ışık senkronizasyonunu gerçekleştirecek sistemler, 5G teknolojisiyle artık günlük hayatımıza giriyor olacak. Dolayısıyla bu açıdan da bakıldığında da bizim bu konuya ilişkin olan akıllı trafik, akıllı şehir akıllı tesis projelerimiz daha ete kemiğe bürünür hale gelip uygulamada çok daha verimli, çok daha ekonomik ve pratik çözümler sunma imkanına sahip olacağız. 5G teknolojisi bizim sunacağımız hizmetlerin kalitesini artıran bir çözüm haline geliyor.

Yaptığımız çalışmaların sürdürülebilirlik ile ilgili önemli açılımlar sağlayacağını söyleyebilir miyiz?

5G ile veri toplama analiz kabiliyetleri artacağı için



ESG ve sürdürülebilirlik projelerinde çok daha isabetli sonuçlar alınabilecektir. Çok güzel bir ESG skorlama projesi geliştirdik. Özellikle Avrupa Birliği'ne ihracat yapan firmalar belirli bir normda sıfır karbon hedefine yönelik belirli bir kıvamda üretim gerçekleştiriyorlarsa ihracat yapmaktan zorlanıyorlar. Bizim geliştirdiğimiz platform sahadan ve farklı ortamlardan veriyi toparlayarak o firma özelinde sizin karbon sıfır hedefine ne kadar yaklaştığınızı gösteren bir skor üretiyor. Bu skor ESG skoru adını verdiğimiz bir skor. ESG skoru çevreye verdiğiniz zarar, şirketi nasıl yönettiğinizi ve tedarikçilerinizle beraber bu işi nasıl yürüttüğünüzü, üretim süreçlerinizi ve üretimden çıkan atıklarınızı nasıl çevreye zarar vermeden yönettiğinizi gösteren bir skor. Bu skor ihracat yapan firmalar için çok önemli. Çünkü ben ESG skorumu bilmiyorum dediğim anda siz negatif olarak değerlendiriliyorsunuz ve bu size bir ekstra vergi olarak geliyor. Firmalar bizim sistemimizle elde ettikleri bilgilerle durumlarını bilip, önlemler aldıkları takdirde ortaya çıkacak bu maliyetlerden kurtulma hatta artı değer ortaya çıkardıklarında da ekonomik olarak faydalanma şansına sahip olacaklar.

Bu konuda firmalarımızda yeterli bilinç var mı?

Türkiye'de işletmelerin sürdürülebilirlik konusundaki bilinci giderek artıyor; özellikle Paris Anlaşması hedefleri ve uluslararası ihracat standartları, şirketleri çevresel performanslarını iyileştirmeye yönlendiriyor. Bu durum, hem yasal uyum hem de rekabet avantajı açısından işletmeler için önemli bir zorunluluk haline geliyor. Bu noktada Susdex ile ortak hayata geçirdiğimiz Link ESGScore Card Platformu işletmeler için hem risk ölçümü yapmaya

hem de Uluslararası raporlama standartlarına uygun bilimsel ve kapsayıcı derecelendirme modelleri ile güvenilir ve doğrulanmış bir derecelendirme hizmeti sunmaya yardımcı oluyor.

Bu konuya özel sektör mü kamu mu daha hazırlıklı?

Gözlemlediğim kadarı ile kamu tarafı sürdürülebilirlik konusunda daha hazır pozisyonda.

KOBİ'lerimizde durum nasıl?

KOBİ'ler arasında sıkça görülen bir yanlış kanı, sürdürülebilirlik ve uluslararası standartların kendilerini doğru dan bağlamayacağı yönündedir. Oysa KOBİ olarak sınıf atlamak ve rekabet avantajı kazanmak istiyorsanız, sürdürülebilirlik standartlarını geliştirmek ve şeffaf bir şekilde yönetmek kaçınılmazdır. Dünyada artık tüm paydaşlar birbirinden haberdar; tedarikçiler, müşteriler ve yatırımcılar sürdürülebilirlik performansını yakından takip ediyor.

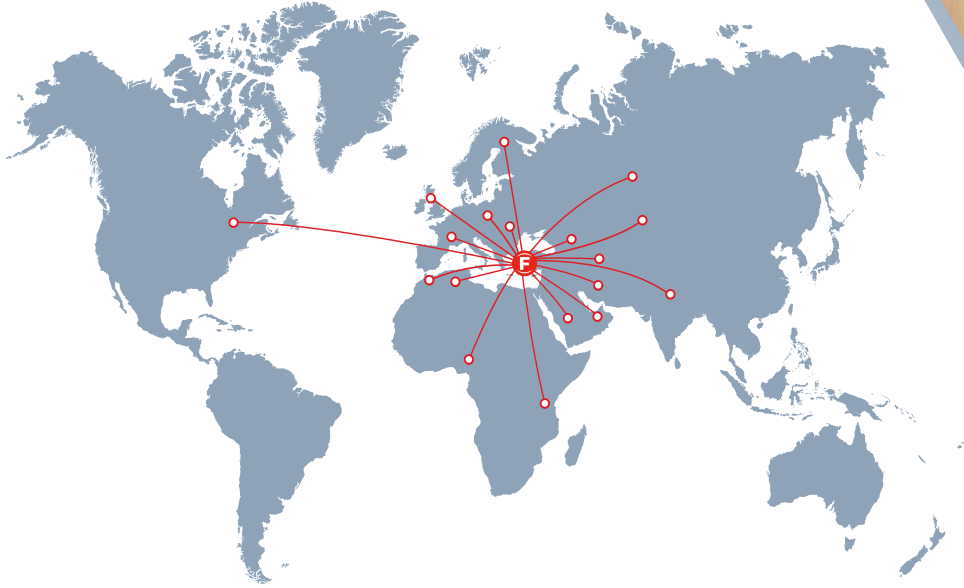
İşte bu noktada Link, KOBİ'lere bu farkındalığı kazandırmayı görev ediniyor. Bu amaçla üniversitelerle ortak bir platform oluşturduk ve Susdex, işletmelerin çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performanslarını ölçmelerine ve raporlamalarına imkan tanıyor, hem yasal uyum süreçlerini destekliyor hem de uluslararası pazarlarda rekabetçi olmalarını sağlıyor. Platform sayesinde KOBİ'ler, karbon ayak izlerini, enerji verimliliklerini, tedarik zinciri şeffaflıklarını ve sosyal sorumluluk uygulamalarını daha sistematik ve şeffaf bir şekilde yönetebiliyor.

Kısaca, KOBİ'ler için Susdex üzerinden sürdürülebilirlik yönetimi, sadece bir uyum yükümlülüğü değil, aynı zamanda büyüme ve ihracatta rekabet avantajı sağlayan stratejik bir araç olacak. ■



Florence

Nightingale
Hastanesi



444 0 436



grupflorence

florence.com.tr

Florence
Nightingale
Hastanesi

MİDYAT

PATLAYICI MADDELER SANAYİ ve TİCARET A.Ş.



MPS
defense series



MPS 9x19mm - 124 Grain
PARABELLUM



MPS 9x19mm - 124 Grain
LUGER



MPS 9x19mm - 115 Grain
LUGER

Fabrika (Factory)
Şenköy Mahallesi 125 Sokak No:4A
Midyat / MARDİN / TÜRKİYE
Tel.: +90 482 462 10 10
Fax: +90 482 462 47 51

Merkez Ofis (Head Office)
Bağlar Mahallesi No:14
Midyat / MARDİN / TÜRKİYE
Tel: +90 482 462 10 10
Fax: +90 482 462 47 51

Ankara Ofis (Ankara Office)
Mustafa Kemal Mahallesi 2118.
Cadde No: 4 B/69 06530
Maidan İş ve Yaşam Merkezi
Çankaya / ANKARA / TÜRKİYE
Tel & Fax: +90 312 514 36 51

Yönümüz Gelecek

145 ülkede, 370'in üzerinde temsilcilikle sınır tanımadan yol alıyor, dünyanın tüm denizlerinde ilerliyoruz. Deniz sigortacılığının geldiği son noktayı görmek için bizimle iletişime geçin.



TURKP&I

Türk P ve I Sigorta A.Ş.
Finanskent Mah. Finans Cad. No: 46 K3 Blok 12. Kat Ofis No: 74
Ümraniye/İstanbul
T. 0850 420 8136 F. 0216 545 0301

