



# OSB'lerde emlak vergisi kaldırılıyor

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)**, şehirde bulunan tüm Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) ve bölge firmalarının sorunlarını ve çözüm önerilerini düzenlediği geniş katımlı bir toplantıda ele aldı. Burada konuşan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Dr. Faruk Özlü, üretimi uygun altyapı oluşturmak için OSB ve endüstri bölgeleri ile çalışmaya devam ettiklerini söy-

ledi. Bakan Özlü, "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz" dedi. İSO Yönetim Kurulu Başkanı **Er**

**dal Bahçivan**

da, 'Yeni Nesil OSB'lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını belirterek, "iki yeni OSB kurulmasını ta-

lep ediyoruz. Bu OSB'lerin ihtisaslaş-

maya uygun olarak kurulması teşvik edilmeli" diye konuştu.

## 1 milyon ek istihdam

BAKAN Özlü, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerinin modernize edilmesi gerektiğini belirterek, 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmak istediklerine dikkat çekti.



# OSB'lere emlak vergisi müjdesi

**İSTANBUL Sanayi Odası (ISO)**, şehirde bulunan tüm Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) ve Bölge firmalarının sorunlarını ve çözüm önerilerini düzenlediği geniş katılımlı bir toplantıda ele aldı.

**ISO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**'ın ev sahipliğinde gerçekleşen "İstanbul OSB'lerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri" başlıklı toplantıya, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Dr. Faruk Özlü ve bazı bürokratların yanında İstanbul'da bulunan tüm OSB ve Bölge Kooperatifleri Yönetim Kurulları da katıldı.

## PARSELE ÜST SINIR

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetçi ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çekerek, "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracız ya da makul seviyeye getireceğiz. Parsel maliyetlerine üst sınır getirmek, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerini modernize etmek, OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi artırmasını sağlamak istiyoruz" ifadelerini kullandı.

**ISO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal**



Bakan  
Faruk Özlü

Erdal  
Bahçivan

**Bahçivan** da, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın hazırlığı yaptığı "Yeni Nesil OSB"lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını belirterek, "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkan sağlayacak iki yeni OSB kurulması talebimizi Sayın Bakanımıza bir kez daha ifade ediyorum" diye konuştu.

## İSTANBUL SANAYISİZ OLMAZ

Sanayide diğer illere göre açık farkla lider olan İstanbul'un, Türkiye'nin amiral gemisi olduğuna dikkat çeken Bahçivan, "İstanbul sahip olduğu bu ekonomik güçle dünyanın 17'nci büyük ekonomisi olan Türkiye'nin de amiral gemisidir. İstanbul sanaysiz olmaz" dedi.



## 'Çözüm bulmayan bürokrati alırım'



Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, "Bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bükratsa bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz." dedi.

■ 6. sayfada



# 'Çözüm bulmayan bürokrati alırım'

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, "Bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bükratsa bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz." dedi.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, "Bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bükratsa bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz." dedi. Bakan Faruk Özlü, **Istanbul Sanayi Odası (İSO)** tarafından düzenlenen "Organize Sanayi Bölgelerinin (OSB) Sorunları ve Çözüm Önerileri" konulu toplantıda, bakanlık olarak şu anda Üretim Reform Paketi üzerinde çalıştıklarını, bu paketin OSB'lerle ilgili de birçok önemli düzenlemeyi içerdiğini ifade etti. Toplantıda dile getirilen bazı

hususları zaten hazırladıkları mevcut taslakla çözmüş olacaklarını, diğer konuları da değerlendireceklerini belirten Özlü, Üretim Reform Paketinin sadece İstanbul'dakiler için değil ülkedeki her OSB'ye yönelik düzenlemelerden oluşacağını, bütün üretim alanlarının bu paketten istifade edeceğini dile getirdi. İstanbul özelinde ve hatta buradaki bir OSB özelinde zikredilen hususları da ayrıca çalışacaklarını ifade eden Özlü, "Şundan emin olunuz; sizlerin, ülkenin ve ekonominin lehine olan bir adım varsa, biz bunu mutlaka atarız. Asla çekinmeyiz. İlgili tüm taraflarla oturur, sizin adınıza onlarla konuşur ve ikna ederiz. Yeter ki siz değerli sanayiciler üretmeye devam edin. Yeter ki siz üretiminizi hem miktar hem de nitelik olarak artırmaya devam edin." diye konuştu. Özlü, Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olmayı hedeflediğini, bu hedefe ulaşmak için daha verimli, daha rekabetçi, daha fazla ve daha nitelikli üretim yapabilen bir sanayi sektörü oluşturacaklarını kaydetti. Rekabetçi ve çevreyle uyumlu bir sanayi sektörü inşa etmek için bu üretimin yapılacağı fiziki altyapıları ve uygun mekanları oluşturmanın önem arz ettiğine değinen Özlü, bunu sağlamak için OSB'ler, sanayi siteleri ve endüstri bölgeleriyle ilgili çalışmalarına yoğun bir şekilde devam ettiklerini söyledi.

## "YARDIMCI OLMAYAN BÜROKRATI GÖREVDEN ALIRIM"

İhracat yapan sanayicilere yeşil pasaport vereceklerini belirten Özlü, bu konuda hükümetin kararlı olduğunu, bununla ilgili uygulama esasları yani ikincil dokümanlar üzerinde Bakanlar Kurulunda bir defa görüştüklerini, bunu sonuçlandıracaklarını bildirdi. OSB'lerdeki arsa konusuna ilişkin soru üzerine Özlü, "OSB'lerdeki arsa fiyatlarının yükselişi bizi de rahatsız ediyor. Buna bir çözüm bulacağız. Şöyle bir şey düşünüyoruz: Yeni kurulacak OSB'lerde arsa maliyeti, artı altyapı maliyeti, bütün maliyetlerin toplamının üzerine yüzde 20-25, neyse artık, bir kar koyup o maliyetle sanayiciye arsanın tahsisini düşünüyoruz. Bu reform paketinde de var. Gerçekten bizde sanayici bütün parasını arsaya yatırıyor, bina yapıyor, sonra işletmede sıkıntı çekiyor." değerlendirmesinde bulundu. Özlü, başka bir soru üzerine, "Bürokraside, bizim bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bükratsa bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz. Diğer bakanlıklarda da sorunlarla karşılaşıyorsanız bizim haberimiz olsun, ilgili bakanla ben konuşayım." dedi.

(AA)



# Sanayici İstanbul'a iki yeni OSB istiyor

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**, "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkân sağlayacak iki yeni Organize Sanayi Bölgesi (OSB) kurulmasını talep ediyoruz" dedi.

Sanayi sektöründe diğeri ilere göre açık farkla lider olan İstanbul'un, Türkiye'nin amiral gemisi olduğuna dikkat çeken **Erdal Bahçivan**, "Türkiye sanayi sektörü üretiminin yaklaşık üçte birini **İSO** üyeleri gerçekleştiriyor. Sanayi ihracatının yaklaşık yarısını, ödenen vergilerin de yaklaşık yüzde 40'ını sağlamaktayız. İstanbul sahip olduğu bu



Erdal Bahçivan

ekonomik güçle dünyanın 17'nci büyük ekonomisi olan Türkiye'nin de amiral gemisidir. İstanbul sanayisiz olmaz. Geçen ay Bayrampaşa'da geniş çaplı maddi hasara neden olan yangın da gösterdi ki İstanbul'un daha nitelikli bir sanayi yerleşimine ve gelişmiş bir altyapıya ihtiyacı var. Sanayinin yerleşik bir düzende olması, geleceğini daha iyi planlaması açısından önemlidir. OSB'ler sanayiye yerleşiklik kazandırmak noktasında büyük bir önem taşıyor" dedi.

Öte yandan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü de, "OSB'ler, endüstri bölgeleri ve sanayi sitelerinin sanayimizin fiziksel gelişiminin ve planlı sanayileşmenin en önemli unsurlarıdır. Bu bölgeler, sanayicimizin dünya standartlarında üretim yapmalarını sağlayan altyapılar sunmaktadır." ifadelerini kullandı. Bakan Özlü, şu anda 295 OSB'de 1 milyon 640 bin kişinin istihdam edildiğini, önümüzdeki 7 yılda ise 70 yeni OSB daha kurarak 1 milyon ilave istihdam oluşturma hedeflediklerini bildirdi. ● Ekonomi Servisi



# “Sanayiciye yardımcı olmayan bürokrati görevden alırım”



▲ Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, **Istanbul Sanayi Odası (İSO)** tarafından düzenlenen “Organize Sanayi Bölgelerinin (OSB) Sorunları ve Çözüm Önerileri” konulu toplantıda, bakanlık olarak şu anda Üretim Reform Paketi üzerinde çalıştıklarını, bu paketin OSB’lerle ilgili de birçok önemli düzenlemeyi içerdiğini ifade etti.

## “TÜRKİYE’YE GÜVENİN”

Türkiye’nin çok yoğun bir gündemi olduğunu belirten Özlü,

“Üç terör örgütüne karşı amansız bir mücadeleye girişmiş durumdayız.

Şehitlerimiz oluyor. Allah’tan hepsine rahmet diliyorum. İnsanlar, bu ülke için can verirken, bizim de bu ülke için canımızı dışımıza takarak çalışmamız gerekiyor. Çok çalışmalıyız. İyi ve doğru çalışmalıyız. İyi ve doğru adımlar atmalıyız. Gündemin yoğunluğuna takılıp işlerimizi asla ihmal etmemeliyiz.

Bizi güçlü bir Türkiye hedefine taşıyacak olan altyapıyı muhakkak kurmalıyız.” dedi.

**Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Özlü, “Bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bükratsa bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz.” dedi.**

Bakanlık olarak bunun için çalıştıklarını, sanayicilerden de bu zorlu dönemde yatırıma ve üretime özellikle hız vermelerini istediklerini ifade eden Özlü, “Türkiye’ye güvenin. Türkiye’ye inanın. Son bir yıl içinde Türkiye’nin başına gelenleri hepimiz biliyoruz. Hani derler ya ‘Pişmiş tavuğun başına gelmedi’ diye. Benzeri bir durum söz konusu. Bakın dimdik ayaktayız. Çalışıyoruz, üretime devam ediyoruz. Bu bakımdan Türkiye güçlü bir ülkedir.” diye konuştu.

## “OSB’LERDEKİ SORUNLAR ÇÖZÜLECEK”

Bakan Özlü, daha sonra OSB’lerdeki sorunlara yönelik katılımcıların sorularını yanıtladı.

OSB’lerdeki arsa konusu-na ilişkin soru üzerine Özlü, “OSB’lerdeki arsa fiyatlarının

yüksekliği bizi de rahatsız ediyor. Buna bir çözüm bulacağız. Şöyle bir şey düşünüyoruz: Yeni kurulacak OSB’lerde arsa maliyeti, artı altyapı maliyeti, bütün maliyetlerin toplamının üzerine yüzde 20-25, neyse artık, bir kar koyup o maliyetle sanayiciye arsanın tahsisini düşünüyoruz.

Bu reform paketinde de var. Gerçekten bizde sanayici bütün parasını arsaya yatırıyor, bina yapıyor, sonra işletmede sıkıntı çekiyor.” değerlendirmesinde bulundu.

Özlü, başka bir soru üzerine, “Bürokraside, bizim bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bükratsa bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz. Diğer bakanlıklarda da sorunlarla karşılaşıyorsanız bizim haberimiz olsun, ilgili bakanla ben konuşayım.” dedi.



# Bakan Özlü: OSB'lerde emlak vergisi kalkacak

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, "Sanayiciyi yolunacak kaz yapmaya asla tahammülümüz yok. OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracacağız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturacağız. OSB'lerde yüzde 70'ler civarında olan doluluk

oranını da artırmaya çalışıyoruz" dedi.

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)**, Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) sorunlarını bir toplantıda ele aldı. **İSO Başkanı Erdal Bahçıvan** "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkân sağlayacak iki yeni OSB kurulmasını talep ediyoruz" dedi.





ISO'nun düzenlediği toplantıda Bakan Faruk Özlü, 2023 hedeflerini açıkladı:

# 70 yeni OSB 1 milyon ilave İSTİHDAM

2023'te dünyanın ilk 10 ekonomisi olmayı hedefleyen Türkiye, bu konuda kararlı adımlar atmaya sürdürüyor. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Dr. Faruk Özlü, OSB'lerden emlak vergisi kalkacağını söyledi. Özlü, "Sanayiciyi yolunacak kaz yapmaya asla tahammülümüzü yok. OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturacağız" dedi

■ **STANBUL Sanayi Odası (ISO)**, şehirde bulunan tüm Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) ve Bölge firmalarının sorunlarını ve çözüm önerilerini düzenlediği geniş katılımlı bir toplantıda ele aldı. ISO Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçıvan'ın ev sahipliğinde gerçekleşen "İstanbul OSB'lerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri" başlıklı toplantıya, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Dr. Faruk Özlü ve bazı bürokratların yanında İstanbul'da bulunan tüm OSB ve Bölge Kooperatifleri Yönetim Kurulları da katıldı.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetçi ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çekerek "Sanayiciyi yolunacak kaz yapmaya asla tahammülümüzü yok. İşimiz rekabetin önünü açmak. Bir sanatçı düşünün. Hangi konuklar gelecek, ne ikram edilecek" gibi şeyleri düşündürse, sahneye çıkıp sanatını icra edemez. Sanayicimizin de sanatçı gibi diğer konularla uğraşmak yerine, üretim, katma değer ve ihracata odaklanması gerek. Amacımız, sanayicinin ihtiyaç duyduğu tüm altyapının Bakanlığımız, devletimiz tarafından yapılması" dedi.



Faruk Özlü

## 1 milyon ek istihdam

■ Üretime uygun altyapı oluşturmak için OSB ve endüstri bölgeleri ile çalışmaya devam ettiklerini söyleyen Özlü, "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. Parsel maliyetlerine üst sınır getirmek, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerini modernize etmek, OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi artırmasını sağlamak

istiyoruz" dedi. Bakan Faruk Özlü, Türkiye'de 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmak istediklerini de söyledi. Özlü, "Halen Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı 295 OSB'de 1 milyon 645 bin kişi çalışıyor. Halen mevcut OSB'lerde yüzde 70'ler civarında olan doluluk oranını da artırmaya çalışıyoruz" dedi. Bakan Özlü, ISO ile belli periyotlarda bir araya geleceklerinin de altını çizdi.

## "Sanayiciye yardımcı olmayan bürokrati görevden alırım"

■ **BİLİM**, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, "Bakanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bürokrata bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz" dedi. İhracat yapan sanayicilere yeşil pasaport vereceklerini belirten Özlü, bu konuda hükümetin kararlı olduğunu, bununla ilgili uygulama esasları yani ikincil düzenlemeler üzerinde Bakanlar Ku-

rulunda bir defa görüştiklerini, bunu sonuçlandıracaklarını bildirdi. Özlü, başka bir soru üzerine, "Bürokraside, bizim başkanlığımızda size yardımcı olmayan, çözüm bulmayan hangi bürokrata bana söyleyin, görevden alalım. Bu kadar basit. Böyle bir şey olmaz. Diğer bakanlıklarda da sorunlarla karşılaşıyorsanız bizim haberimiz olsun, ilgili bakanla ben konuşayım" dedi.





## Yeni nesil OSB'ler sanayinin dönüşümüne katkı yapacak

■ İSO Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan** da toplantıda yaptığı konuşmada Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının hazırlığını yaptığı "Yeni Nesil OSB"lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını belirterek "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkan sağlayacak iki yeni OSB kurulması talebimizi Sayın Ba-



**Erdal Bahçivan**

kanımıza bir kez daha ifade ediyorum. Bu OSB'lerin ihtisaslasmaya uygun olarak kurulması teşvik edilmeli. Yeni nesil OSB'lerin altyapısı, lojistik olanakları, arıtma ve geri çevrim tesisleri ile enerji olanaklarının kamu tarafından karşılanması gerekli. Buralarda teknoloji geliştirme ve mükemmeliyet merkezleri yer almalı, üniversite-sanayi iş birliği daha da güçlendirilmeli" dedi.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

# Umut dolu yeni bir yıl

*Türk iş dünyasını temsil eden odalar ve meslek örgütlerinin temsilcileri 2017 yılından umutlu. Zor bir yılı güç birliği yaparak geride bıraktıklarını belirten iş adamları, 2017 yılında yatırımların devam edeceğini belirtiyorlar...*

İŞ dünyası 2016'nin ardından 2017'ye de umutla bakıyor. 2016'daki zorlu süreçlerde iş dünyasını hep tek ses olarak gördük. Hain darbe girişimi, terör saldırıları sonrasında iş dünyasını temsil eden odalar, meslek örgütleri hep millet iradesinin yanında yer aldı ve gerekli tepkiyi en güçlü şekilde verdi.

İş dünyasının çatı örgütü Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Başkanı Rifat Hisarcıklıoğlu, her şeye rağmen ekonominin büyüme devam ettiğini ve güçlendiğini belirterek, "Bu şartlar altında Türkiye'den başka bunu başarabilecek bir ülke yok. Türkiye'ye yatırım yapan asla kaybetmez" diyor. **Istanbul Sanayi Odası** Başkanı **Erdal Bahçivan** da yaptığı değerlendirmede, "Türkiye ekonomisi ve özel sektörü bütün zorluklara rağmen ekonomik aktivitesini, dinamizmini kesmeden savaşma ve mücadele etme direncini ortaya koyarak devlete, milletine, ülkesine güvenmeyi en öncü görev olarak tercih etti" diyor. **Istanbul Ticaret Odası** Başkanı **Ibrahim Çağlar** da kumpaslara boyun eğmeyeceklerini belirterek, "Türk iş dünyası olarak 2017'de ekonominin daha iyiye gideceğine inanıyoruz. Ekonomimize güvenmekten vazgeçer, karamsarlığa kapılırsak tam da ülkenin krize girmesi için kumpasları kuranların ekmeğine yağ sürmüş oluruz" diyor.

**Gaziantep Sanayi Odası** Başkanı **Adil Sani Konukoğlu** ise Gaziantep'ten yatırım haberleri veriyor. **Konukoğlu**, şu anda **OSB**'lerde 85 fabrika inşaatının devam ettiği bilgisini paylaşıyor. **Ankara Sanayi Odası** Başkanı **Nurettin Özdebir** ise, Türkiye'nin 2017'de yüzde 4.4 büyüyeceğini tahmin ediyor. **Ege Bölgesi Sanayi Odası** Başkanı **Ender Yorgancılar** da yaptığı değerlendirmede, "Ben gerek bir iş insanı gerekse bir vatandaş olarak, 15 Temmuz darbe girişiminin engellenmesini sağlayan milli birlik ve beraberlik ruhuyla, yaşadığımız zorlukların aşılabileceğine, her şeye rağmen durmaksızın çalışmamız gerektiğine inanıyorum" diyor. **Bursa Sanayi ve Ticaret Odası** Başkanı **Ibrahim Burkay** da, "Karanlık yapıların Türkiye'yi dizayn et-



me girişimlerine millet olarak geçit vermedik. Büyük Türkiye hedefimizden bizleri hiçbir güç alıkoymaz" diyor. **Müstakil Sa-**

**nayici ve İşadamları Derneği** Başkanı **Nail Olpak** ise, 2016'ya millet iradesinin damga vurduğunu belirtiyor.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Özel sektörün gücüne ve dinamizmine inanıyoruz”

Türkiye zor bir yılı geride bıraktı. Çok ağır badireler atlattık. Ülkemiz dünyanın en zor testinden başarıyla geçti. 3 milyon mülteciyi ağırlıyoruz. Terör örgütleriyle mücadele ediyoruz. İki seçim yaşadık ve 15 Temmuz'da hain FETÖ darbe girişimi oldu. Bütün bunlara rağmen Türkiye ekonomisi büyümeye, güçlenmeye devam ediyor. Bu şartlar altında Türkiye'den başka bunu başarabilecek bir ülke yok. Türkiye'ye yatırım yapan asla kaybetmez. Hükümetimizin yatırım, üretim, istihdam ve ihracata yönelik açıkladığı



Rifat HİSARCIKLIÖĞLU / TOBB  
Başkanı

tedbirleri olumlu buluyoruz. Finansmana erişiminin kolaylaştırılması, istihdam maliyetlerini düşürecek mekanizmalar, yatırımın cazibesinin artırılmasına önemli. 2017'de reel sektör için inşallah belirsizlik yerine umut hakim olacak. Ülkemizin gücüne ve özel sektörümüzün dinamizmine yürekten inanan oda ve borsa camiası olarak atılan adımların ekonomiye yansması için üstümüzde düşeni yerine getireceğiz. Esas olan birlik ve beraberliğimizi sürdürmemiz ve kardeşliğimizi unutmamamız. Biz birlikte güçlüyüz.

### “Türkiye'nin direnci övgüye değer”

2016 ülkemiz açısından sosyal yönden farklı olumsuzlukları içerisinde taşıyan bir sene oldu. Bu kadar üst üste yaşanan beklenmedik boyuttaki olayların ekonomiye de bir tahribat vermemesi beklenemezdi. Bu olaylar dünyanın en gelişmiş ülkelerinde yaşansa da ortaya daha olumsuz bir tablo çıkardı. Türkiye ekonomisi ve özel sektörü bütün zorluklara rağmen ekonomik aktivitesini, dinamizmini kesmeden savaşa ve mücadeleye direncini ortaya koyarak devlete, milletine, ülkesine güvenmeyi en öncü görev



Erdal BAHCIVAN / İstanbul Sanayi  
Odası Başkanı

olarak tercih etti. Bu vesileyle Türk özel sektörünü, özellikle de sanayi kesimini yürekten kutlamak istiyorum. 2017 için çok iddialı tahminlerde bulunmak kolay değil. Ama benim inancım 2017 büyümesinin 2016'dan daha yüksek olacağı şeklinde. Enflasyonda belki biraz daha yukarıya çıkabiliriz. Cari açık, bu seneden biraz daha olumsuz olacak gibi gözüküyor. İşsizlikte turizmin ve hizmet sektörünün daha olumlu geçmesi fırsatını bulabilirsek inşallah daha olumlu bir yıl yaşarız.

### “Ekonomimiz umut veren bir yapıda”

Bir ülke düşünün, tam 14 yıldır durmadan büyüyor, dünyaya açılıyor. Gıptayla bakılan dünya çapındaki köprüleri, yolları ekonomiye kazandırıyor. Tüm bölgesine ışık oluyor, haksızlığa set çekiyor. 3 milyon Suriyeli kardeşine maliyet hesabı yapmadan evini, sofrasını, sinisini açıyor. İşte bundan rahatsızlık duyanlar, Türkiye'nin dünyaya bir meşale gibi ışık tutmasını arzu etmeyenler, ülkemize her cepheden saldırmaya başladılar. Döviz kurları üzerinden yapılan algı operasyonu, AB Parlamentosu'nun aldığı müzakereleri



İbrahim ÇAĞLAR / İstanbul Ticaret  
Odası Başkanı

dondurma kararı ve hain terör saldırıları Türkiye'yi aşağı çekme çabalarının somut kanıtıdır. Tüm bu çabalar bir işe yaramaz. Türkiye ekonomisi yaşadığı tüm özel durumlarla bile (terör olayları, FETÖ, jeopolitik riskler) benzer ülkelerle kıyaslanınca olumlu ve umut veren bir yapıda. Türk iş dünyası olarak 2017'de ekonominin daha iyiye gideceğine inanıyoruz. Ekonomimize güvenmekten vazgeçer, karamsarlığa kapılırsak tam da ülkenin krize girmesi için kumpasları kuranların ekmeğine yağ sürmüş oluruz.

### “85 fabrika yatırımı devam ediyor”

Gaziantep her şeye rağmen yatırımlarını sürdürüyor. Sanayi Odası olarak, şehrin sanayisini geliştirecek projeleri hayata geçiriyoruz. Bu yıl “Gaziantep Oğuzeli Havaalanı İslah OSB” ve “Polateli-Şahinbey Tekstil İhtisas OSB”nin kuruluşu tamamlandı. Ayrıca, “Gaziantep Ayakkabı, Terlik ve Yan Sanayi İhtisas OSB”nin kuruluşu için Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na Kasım ayında izin müracaatımızı yaptık. Sigortalı çalışan sayımız Ocak-Ekim 2016 döneminde yüzde 2,3 azalışla 265 bin 83 kişi oldu. İhracatımızı



Adil Sani KONUKOĞLU / Gaziantep  
Sanayi Odası Başkanı

mevcut seviyede korumayı başardık. Türkiye'de en fazla ihracat yapan ilk 10 il arasında beşinci sırada yer alan Gaziantep, Ocak-Kasım 2016 döneminde 5 milyar 707 milyon 717 bin dolar ihracat gerçekleştirdi. Gaziantep ekonomisinde yüzde 6 büyümeye bekliyoruz. İş dünyası olarak, yeni yıldan umutluyuz. Türkiye'de 2017 ikinci çeyreğinin başlarından itibaren göstergelerin yukarı doğru ilerleyeceğini öngörüyoruz. Bu bağlamda açıklanan yapısal reformların bir an önce hayata geçirilmesi önemli.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden 2017

### “Reform süreci bir an önce başlatılmalı”

Orta Vadeli Program'da (OVP), ekonominin 2016'da yüzde 3.2, 2017'de yüzde 4.4 büyüyeceğini tahmin ediyor. Bizim tahminimiz 2016'da ekonominin yüzde 3 büyüyeceği şeklinde. Darbe girişiminin olumsuz etkileri olmasaydı daha iyimser olabilirdik. 2017 için öngöründe bulunmak, küresel belirsizlikler nedeniyle zor olsa da OVP'deki yüzde 4.4 tahmininin tutturulabileceğini düşünüyoruz. 2016'da cari işlemler açığının 31.3 milyar dolar olacağı tahmin ediyor. 2017'de petrol fiyatlarının artması ve büyümenin 2016'dan



Nurettin ÖZDEBİR / Ankara Sanayi Odası Yön. Kurulu Başkanı

yüksek olması nedeniyle cari işlemler açığının daha fazla olacağını tahmin ediyoruz. Küreselleşme sürecinde korumacı eğilimler güç kazanıyor. 2010'dan bu yana dünya ekonomisi yılda ortalama yüzde 3, dünya ticareti ise yüzde 2 büyüyor. Korumacı eğilimlerle bu tablonun daha da bozulması mümkün. Türkiye açısından, önümüzdeki yıllarda ihracat yapmak zorlaşacak, iç pazarda ithal ürünlerle rekabet yoğunlaşacak. Yabancı sermaye girişini desteklemek için yapısal reformlara hız verilmesi gerekiyor.

### “Güzel günler bizi bekliyor”

ATO'da yeni yönetim olarak sekiz ay da olsa, 10 ay da olsa elimizden geleni yapacağız. Üyelerimize hizmet edeceğiz, bu doğrultuda durmadan çalışmalarımızı sürdüreceğiz. Kurtuluş savaşı gibi bir savaşın içindeyiz. Ekonomik bir savaşın içindeyiz. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın döviz ile ilgili çağrısı oldu, tüm kesimler bu çağrıya karşılık verdi. Bu ve benzeri çağrıların 2017 yılında devam



Gürsel BARAN / Ankara Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı

edeceğini düşünüyorum. Bütün olumsuzluklara rağmen 2017 yılının 2016'dan daha iyi geçeceğine inanıyorum. Bundan sonra ekonomide yükseliş trendinin olacağını düşünüyorum. Güzel günler bizi bekliyor.

### “Birlik ruhuyla sorunları çözeceğiz”

Oldukça zorlu ve belirsizliklerle dolu bir yıl geçirdik. 2016'nın kayıp bir yıl olduğuna işaret eden tüm gelişmeler 2017'de bizi yine oldukça zorlu bir sürecin beklediğini gösteriyor. Devam eden sınır güvenliği operasyonları, büyümenin yavaşlaması, işsizliğin ve enflasyonun artmasına neden olabilecek bir dizi gelişmeyi de beraberinde getirecektir. Kurlardaki dalgalanma da ciddi bir sorun olmaya devam edecek. Trump'ın uygulayacağı politikalar, FED'in faiz artırımı kararları ve yabancı yatırımcıların tavrı, kurların daha da



Ender YORGANCILAR / Ege Bölgesi Sanayi Odası Başkanı

yükselmeye sebep olabilir. Bu da, kısa vadede ödenmesi gereken 64 milyar dolar borçla birlikte, sanayicinin kullandığı hammadde enerji ve işgücü maliyetine kadar birçok maliyeti artırarak, bilançolara olumsuz yansıtacaktır. Ben gerek bir iş insanı gerekse bir vatandaş olarak, 15 Temmuz darbe girişiminin engellenmesini sağlayan milli birlik ve beraberlik ruhuyla, yaşadığımız zorlukların aşılabileceğine ve her şeye rağmen durmaksızın çalışmamız gerektiğine inanıyorum.

### “Yeni bir büyüme hikâyesi yazmalıyız”

Bursan büyük zorlukların yaşandığı 2016 yılında da Türkiye ekonomisinin lokomotifini olmayı sürdürdü. Küresel ticarette daralmalar yaşandı. 15 Temmuz darbe girişimi ve hain terör saldırılarıyla karşı karşıya kaldı. Bu süreçte karanlık yapıların Türkiye'yi dizayn etme girişimlerine millet olarak geçit vermedik. Büyük Türkiye hedefimizden bizleri hiçbir güç alıkoyamaz. Yeni yılda da önümüze çıkarılmak istenen engellere ve bütün zorluklara karşı en büyük sermayemiz milli birlik ve dayanışmamız



İbrahim BURKAY / Bursa Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı

olacak. Türkiye 27 çeyrekte bu yana sürdürdüğü büyüme başarısını yılın üçüncü çeyreğinde frenledi. Türkiye ekonomisi, 2009 yılından bu yana ilk kez daraldı. Yüzde 1.8'lik küçülme, kesinlikle Türkiye'nin potansiyelini yansıtmıyor. Bizler iş dünyası temsilcileri olarak ülkemizin aydınlık geleceği için kararlılıkla çalışmayı sürdüreceğiz. 2023 yılı hedeflerimiz doğrultusunda 2017'nin kamu ve özel sektör marifetiyle yeni ve güçlü bir büyüme hikâyesinin başlangıcı olacağına inanıyoruz.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Kısa sürede normalleşme sürecine girdik”

Tüm olumsuz koşullara rağmen bütçe rakamları ve makroekonomik hedefler, 15 Temmuz sonrasında Türkiye ekonomisinin kısa zamanda normalleşme sürecine girdiğini gösteriyor. Türkiye makroekonomik göstergeleri koruyabilmek için birçok yapısal reformu hayat geçirdi. Bu reformlarla ekonomik büyüme yüzde 5 seviyesinin üzerine çıkarılmalı. Aksi halde koyduğumuz hedeflerden uzaklaşır, ülkemizin en büyük sorunu olan orta gelir tuzağından kurtulamayız. Bu tuzaktan çıkmanın yollarından birisi Türkiye'nin AB standartlarını

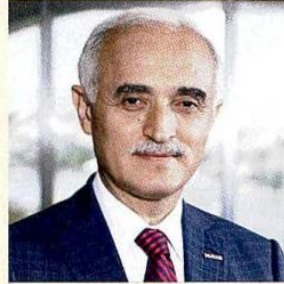


Ayhan ZEYİNOĞLU / Kocaeli Sanayi Odası Başkanı

yakalamasıdır. Ne yazık ki son dönemde Türkiye-AB ilişkilerinde gündem oldukça gergin. Türkiye'nin katılım müzakerelerinin durağanlaşması nedeniyle ilerleme raporları uzunca bir süredir asıl amacı olması gereken Türkiye'yi AB'ye yakınlaştırma amacına hizmet etmiyor. Ancak bu AB çıpasına halen ihtiyacımız olduğu gerçeğini değiştirmiyor. AB sadece en büyük ticari ortağımız olmanın ötesinde ülkemize yapılan doğrudan yatırımların da en önemli kaynağı. Biz de AB'nin en büyük beşinci ticaret ortağıyız.

### “Gerçek potansiyelimiz bu değil”

Zor bir yılı geride bırakıyoruz. Ancak, 2016'ya damgasını “Millet İradesi” vurdu. Günümüz ekonomileri, manipülasyona açık olan doğal yapıları nedeniyle, dışarıdan gelecek saldırılar karşısında siyasi yapılara nazaran daha savunmasız. Özellikle 15 Temmuz sonrasında yürütülen algı operasyonlarının ağırlıklı hedefi, Türkiye ekonomisinin uluslararası kamuoyundaki risk priminin yükselmesinden faydalanarak, yapay bir kriz oluşturmaktı. Ancak bu koşullar altında bile, yani gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde düşük büyüme



Nail OLPAK / Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği Başkanı

sürecinin devam etmesine karşın Türkiye ekonomisinin yılın ilk dokuz ayında yüzde 2.2 büyümesi ve 15 Temmuz sonrasında herhangi bir krize mahal vermeden yoluna devam etmesi; ekonomimizin sağlam temeller üzerine inşa edildiğini tescil etti. Bunlara ihracattaki daralma ve turizm gelirlerindeki düşüş de eklenince, yılın üçüncü çeyreğinde ekonomik aktivitede gözle görülür bir yavaşlama gerçekleşti. Yüzde 1.8 oranındaki bu küçülme kesinlikle Türkiye ekonomisinin gerçek potansiyelini yansıtmıyor.

### “Yapısal reformların hayata geçmesi önemli”

Türkiye ekonomisinin 2017'de yönünü yurtdışı gelişmeler kadar, yurtdışı siyasi gelişmeler belirleyecek. Uluslararası kuruluşlar, son beş yılda küresel ekonominin “düşük büyüme, düşük faiz” patikasına girdiğini ve küresel ekonominin yaklaşık yüzde 3 büyüme oranında takılıp kaldığını belirtiyor. Özel yatırımlarda zayıflama ve küresel ticaretin yavaşlaması söz konusu. Düşük büyüme temposundan çıkmak için mali ve yapısal reformlar ve etkili ticari politikalar bir an önce hayata geçirilmeli.



Tarkan KADOĞLU / TÜRKONFED Başkanı

TÜRKONFED olarak üç ana başlık altında yapısal reformları takip ediyoruz. Bunlar “Demokrasi ve Karar Alma Süreçlerine Katılım”, “Girişimcilik ve Rekabet” ve “Küresel Rekabet Gücü ve AB'yle Uyum”dur. Bu başlıkların, Türkiye'nin sürdürülebilir, daha yüksek bir büyüme patikasına girmesi için önemli olduğunu düşünüyoruz. Girişimcilik ve rekabet alanında, Türkiye'nin yakından takip etmesi gereken alan KOBİ'lerdir. KOBİ'lerin verimliliğini artıracak adımların, potansiyel büyümemiz üzerinde etkisi olacaktır.

### “2017 büyük bir sıçrama yılı olabilir”

2016 sadece esnaf ve sanatkar için değil tüm Türkiye için zor ve olağanüstü bir yıl oldu. Terör olayları, sınırlarımız dışındaki savaşın ekonomi oldukça olumsuz etkilendi, 15 Temmuz gecesi yaşanan menfur darbe girişimiyle çok büyük bir badire atlattı. Türkiye açısından en kötüyü gördüğümüzü düşünüyorum. Ekonominin adım adım toparlanacağı ve çok daha iyi işler olacağı kanaatindeyim. 2017'de ekonominin yüzde 4'ün üzerinde büyüyeceğini tahmin ediyorum. Yeni teşvik sistemi Türkiye'ye yatırım



Bendevi PALANDÖKEN / Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu Genel Başkanı

yapmayı düşünenler için büyük bir şans. Uzun yıllar bu kadar büyük avantajlar yerli ve yabancı yatırımcılara tanınmamıştı. Devlet, üretilen mallar için alım garantisi de veriyor. Sıfır faizli kredileri, esnaf işsizlik fonu, sicil affı gibi KOBİ'ler ve esnaf kesimi açısından olumlu gelişmeler. 2017'nin Türkiye için çok hızlı bir şekilde normalleşme dönemi olmasını bekliyoruz. Anayasa değişikliği çalışmalarını hız kazandı. Siyasi ve ekonomik alandaki gelişmeler 2017'yi büyük bir sıçrama yılı yapabilir.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Üreticiyi koruyacak fiyat mekanizmaları kurulmalı”

Türkiye tarımı ekonomideki önemini koruyor. Tarımın büyümeye ve istihdama katkısı sürüyor. Tarım sektörü 2017’ye Milli Tarım Projesi’nin uygulamasıyla başlayacak. Bitkisel ve hayvansal üretimde havza bazlı destek sistemine geçilmesi, desteklerin ekim ve hasat zamanında verilmesi, mazot fiyatının yarısının hibe olarak geri ödenmesi önemli gelişmeler. Rusya, Irak ve Suriye krizinin aşılarak tarımsal ihracatın önünün açılması ve desteklenmesi yurtiçi üretime katkıda



Şemsi BAYRAKTAR / Türkiye Ziraat Odaları Birliği Gn. Başkanı

bulunacak. Özellikle meyve sebze ve kanatlı eti gibi ürünlerimize alternatif pazarlar bulunması ve ihracatın yönlendirilmesi 2017’deki başlıca beklentilerimizden birisi. İhracattaki genel tıkanıklıkların çözümü gündemin ön sıralarında yer almalı. Üreticinin vergi yükünün azaltılması, tarımsal ürünlere ve girdilere uygulanan KDV’nin kaldırılması üretimin artmasını sağlayacak. Genç çiftçi projelerine devam edilmeli. Üreticiyi ve tüketiciyi koruyacak fiyat mekanizmaların etkin olarak kurulmalı.

### “Yatırımlarda canlanma bekliyorum”

Malum nedenlerin etkisi ile 2016 yılında bir yavaşlama ve üçüncü çeyrekte büyümede hayli düşük bir beklenti söz konusu. Yine de son çeyrekte toparlanmayla, 2016’yı yüzde 3 seviyelerinde tamamlayacağımızı öngörüyoruz. Tüketici enflasyonu biraz yavaşladı. 2016 sonunda yüzde 8’i bulmayacağını ümit edelim. Üretici endeksi, görece daralan tüketime ve rekabete bağlı olarak maliyetlerin fiyatlara yansıtılmaması dolayısı ile yüzde 3’e kadar gerilemişti. Ancak Kasım’da kurlardaki artışla, yüzde 6.5’a kadar geldi. İstihdam tarafında,



Tarık TEZEL / Türkiye Süt, Et, Gıda Sanayicileri ve Üreticileri Birliği Başkanı

2016 başında ağırlıklı olarak hizmet sektöründe olmak üzere, yıllık 1 milyon adet istihdam yaratma kapasitemiz devam ediyordu. Şu anda büyümedeki yavaşlamaya bağlı olarak bu hedefe ulaşamayacak. Yine de sanayi sektörüne bakıldığında 2017’de yatırımlarda bir canlanma bekleniyor. Beklentinin ötesinde milli kalkınmanın sürdürülebilirliği için buna mecburuz. 2017 için tahmin yapmak güç görülebilir. Yüzde 3 büyüme ve yüzde 7 civarında bir enflasyon makul bir tahmin olabilir.

### “Tarımsal hasıla 11 milyar TL artar”

2023 yılında tarımsal hasılının bugünkü 60 milyar dolardan 150 milyar dolara, tarımsal ihracatın da bugünkü 18 milyar dolardan 40 milyar dolara çıkarılmasını hedefleyen siyasi irade nüfusun yüzde 20’sinin kırsal kesimde yaşadığını dikkate alarak yatırımlarda ilk sıraya tarımı koydu. Gıda sanayinin tedarik zinciri ile eklettik yapı gösterdiği tarım sektörü için “Milli Tarım Projesi Dönemi” başlatıldı. Bu modelde atılacak adımlar sonucunda tarımsal hasılda 11 milyar TL artış sağlanacak.



Necdet BUZBAŞ / Türkiye Gıda İşverenleri Sendikası Başkanı

2016 yılı ülkemiz için çok zor bir yıl oldu, büyük badireler atlatıldı. Alınan tedbir ve gösterilen basiret ile ekonomide sıkıntılıların hafiflediği veya hafif atlatıldığını söylemek yerinde olur. Örneğin turizm gelirlerindeki azalış, gıda sektörünü de kısmen etkiledi. Ancak yarıyıl itibarıyla düzelmeye yönünde alınan işaretler memnuniyet verici. 2016 yılındaki zorluklardan gıda sanayinin de etkilenmesi olağan. Tüm sıkıntılara karşın gıda sanayi bu yıl bir miktar hedef küçültülmüş olsa da yüzde 6-7’lik bir büyüme yakalayacaktır.

### “Sınai mülkiyet sistemi güçlü bir yapıya kavuşacak”

2016 yılı TPE açısından hedeflere büyük oranda ulaşılan bir yıl oldu. TPE, WIPO nezdinde Uluslararası Araştırma ve İnceleme Otoritesi olarak atandı. Ülkemiz vatandaşlarının ve Türkiye’de yerleşik şirketlerin uluslararası patent başvurularının araştırma ve inceleme raporlarını, artık TPE düzenleyebilecek. 2016’da üzerinde en fazla çalıştığımız konuların başında, TBMM Genel Kurulu’nda görüşülen Sınai Mülkiyet Kanunu Tasarısı geldi. Düzenlemeyle sınai mülkiyet sistemi özellikle hukuki açıdan oldukça güçlü bir yapıya kavuşacak. 2017’ye Sınai



Prof. Dr. Habip ASAN / Türk Patent Enstitüsü (TPE) Başkanı

Mülkiyet Kanunu’nun öngördüğü düzenlemeleri uygulamaya koyarak başlayacağız. Yönetmelikleri hazırladık, bilgi işlem altyapımızı gözden geçirdik. 2017’de Borsa İstanbul ile işbirliği içerisinde yürüttüğümüz, Patent Borsası’nın kurulmasına yönelik çalışmaların hızlandırılmasına destek sağlayacağız. Diğer önceliğimiz ise TPE koordinasyonunda uygulanan Ulusal Fikri Haklar Strateji Belgesi, Ulusal Coğrafi İşaret Strateji Belgesi ve hazırlığı son aşamaya gelen yeni Tasarım Strateji Belgesi’nin etkin şekilde uygulanması olacak.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### 100 bin KOBİ'ye 2 milyar TL destek sağladı

Türkiye'de faaliyet gösteren 3 milyon 580 bin KOBİ'nin yaklaşık 900 bini KOSGEB veritabanına kayıtlı iken, bu KOBİ'lerden 100 bini KOSGEB desteklerinden etkin bir şekilde faydalanıyor. KOSGEB bugüne kadar 100 bin KOBİ ve girişimciye 2 milyar TL civarında destek sağladı. 2016'da KOBİ ve girişimcilerin ihtiyaçlarına göre yeni destek modelleri geliştirdik. 2016'da ülkemizde girişimcilik geliştirilmesi, daha nitelikli, yenilikçi ve bilinçli yeni girişimcilerin iş dünyasına kazandırılması konusunda çok önemli adımlar attık. Özellikle kurum bütçesinin, girişimcilik ve yenilik desteklerinde kullanılan kısmını yaklaşık 3



Recep BİÇER /  
KOSGEB Başkanı

kat artırdık. Ekonomik canlanma için KOSGEB, KOBİ'lere 50 bin TL'ye kadar işletme sermayesi kredi faiz desteği veriyor. 50 bin TL'lik kredi faiz desteği için, KOSGEB veri tabanında güncel kaydı bulunan bütün KOBİ'ler başvuru yaptılar. 12 Ay ödeme yok, toplamda 36 ayda geri ödeme yapılacak. 2017'de KOSGEB'in toplam gider bütçesi 1.3 milyar TL olup, bunun yaklaşık yüzde 80'ini KOBİ'lere verilecek destekler oluşturacak. Destek bütçesinin yaklaşık 750 milyon TL'sini geri ödemesiz, 191 milyon TL'sini geri ödemeli destekler, 100 milyon TL'sini ise kredi faiz destekleri oluşturacak.

### "AB ile normalleşme enerji verir"

Turizm, sanayi, perakende ve emtia gibi sektörlerde nakit akışı, kurların hareketi, talep düşüklüğü gibi konular nedeniyle zor bir yıl oldu. Teknoloji, finans ve ihracatçı şirketler bazında bakarsak ise yine büyümenin olduğu bir dönem geçirdik. İş insanları olarak 2017'de siyasi gündemi yakından takip edeceğiz. Maalesef ülkenin ekonomik altyapısının sağlam olmasına rağmen yaşanan siyasi sorunlar tüm ülkeyi derinden etkiliyor. En büyük müşterimiz ve partnerimiz olan Avrupa ile olan ilişkilerin



Serkan SEVİM / Genç Yönetici ve  
İşadamları Derneği Başkanı

normalleştirilmesi ve diğer gelişen pazarlara yönelik çalışmaların artırılması bizlere enerji verecek. Normal şartlarda 3.50 bandına oturan dolar kuru ile şirketlerimiz global pazarda daha rekabetçi oldu. Fakat bu pozitif durum ancak gündemin normalleşmesi ile etkisini gösterecektir. Büyümenin yine yüzde 3 civarında olmasını ve yatırımların azalsa da devam etmesini bekliyoruz. 2017 sonu itibari ile doları 3.75, euro'yu ise 3.90 olarak bekliyoruz. Yıl içinde ortalama dolar kuru 3.60 olarak alınabilir.



### "Krediler yüzde 12-15 artar"

2016'da, yeterli görmesek de dünya geneline nazarla önemli bir büyüme sağladık. 2017'de de hem tüketici, hem KOBİ kredilerinde bu ivmenin sürmesini ve kredilerde yüzde 12-15 artış bekliyoruz. Mevduatın da benzer büyüme kaydedeceğini öngörüyoruz. Yine 2017'de yurtdışından sağlanan finansmanın maliyetinde bir miktar artış olsa da alınan kredilerini yenileyeceğini düşünüyoruz. 2016'ya kıyasla 2017'de karlılıkta ise bu yılki kadar hızlı bir artış beklenmiyor. Kar artışı ılımlı düzeyde kalacak.



Hüseyin AYDIN / Ziraat Bankası  
Genel Müdürü

Ziraat Bankası olarak, nakdi ve gayrinakdi krediler, mevduat, özkaynak, şube ve ATM ağı gibi birçok alanda sektörün lider bankasıyız. 2017'de KOBİ ve tüketici kredilerindeki ivmenin devam edeceğini öngörüyoruz. Ayrıca tarımın yine büyük destekçisi olacağız. Yurtdışından kaynak teminine ise devam edeceğiz. Yine kredi ağırlıklı büyüme stratejimizi sürdüreceğiz. Şube ve personel artışı daha ılımlı olacak. Buna karşın girişimci sermaye yatırım ortaklığı için çalışmalarımızı ise sürdüreceğiz.

### "İşe alımlara devam edeceğiz"

2017'yi etkileyecek en önemli hususları ABD'nin faiz kararlarıyla dalgalanma yaşanması, Avrupa'daki seçimler, yakın coğrafyamızdaki siyasi gelişmeler, yasal düzenlemeler karlılık ve sermaye yeterliliği üzerinde etkili olacaktır. Bu ortamda, aktif kalitemizin korunması öncelikli gündem maddelerimizden olacak. Bankacılık sektörü için kredi büyümesinin, 2016'nın üzerinde seyretmesini öngörüyoruz. Yurtdışından fon temininde ise sıkıntı yaşanmayacağını tahmin ediyoruz.



Adnan BALI / Türkiye İş Bankası  
Genel Müdürü

Bankamızın ihtiyaçları doğrultusunda 2017'de işe alımlara devam edeceğiz. Sınırlı da olsa şube açmaya devam edeceğiz. 2017'de ekonomik büyümenin bir miktar hızlanabileceğini ancak potansiyelin altında kalmaya devam edeceğini tahmin ediyoruz. Bugüne kadar sistemik bir risk yaratmasa da TL'deki değer kaybının ivme kazanmasının bazı firmaların mali yapılarında bozulma ve geri ödeme güçlüğü çekmelerine neden olabilir. Bu riskler sektörün aktif kalitesinin korunması açısından yakından takip edilmeli.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden 2017

### “Tüm segmentlerde büyüyeceğiz”

Ülkemizde ve yurtdışında beklenmedik gelişmelerin yaşandığı, volatilitesi yüksek bir yılı geride bırakıyoruz. Bankacılık sistemimiz, bu gelişmelere rağmen ekonomik büyümeyi destekleyecek güçlü sermaye yapısıyla öne çıkmayı başardı. Banka olarak piyasadaki kuvvetli konumumuza daha da pekiştirdik. Yurtdışından 5.8 milyar dolarlık finansman sağladık. Stratejimizin odağındaki dijitalleşme konusunda önemli adımlar attık. 2017’de müşterilerimize benzersiz bir dijital ve mobil bankacılık deneyimi sunmayı

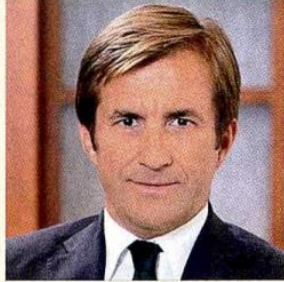


Hakan BİNBAŞGİL / Akbank  
Genel Müdürü (CEO)

hedefliyoruz. Teknoloji, verimlilik ve inovasyon konularını daha da ileriye taşıyacağız. Tüm müşteri segmentlerimizde büyümeyi sürdüreceğiz. Mevduat ve çeşitlendirilmiş yatırım ürünlerimizle tasarrufların artmasına katkı sağlamaya devam edeceğiz. Bankamıza yeni yetenekleri kazandırma noktasında üniversiteler ile ilişkilerimizi, gençlere yönelik çalışmalarımızı sürdüreceğiz. 2017’de de tasarruf oranları, sermaye hareketleri, cari açık, faiz ve kur hareketleri ekonomimizin gündeminde kalacaktır.

### “Kredi büyümesinde hızlanma bekliyoruz”

Ekonomi yönetiminin ekonomiyi canlandırmaya yönelik attığı adımların bankacılık sektörüne katkısıyla 2017’de kredi büyümesinde bir miktar hızlanma bekliyoruz. Sektör olarak bu düzenlemelerin olumlu yansımalarını yılın son çeyreğinde özellikle tüketici kredilerinde ve taksitli ticari kredilerde hissetmeye başladık. Önümüzdeki dönemde bu alanlarda hızlanma olacağı düşüncesindeyiz. Tüzel kredilerde de kamunun destek ve teşviklerinin etkisiyle talepte artış görebiliriz. Böyle bir dönemde sektörün ve bankamızın karlılık anlamında



Ali Fuat Erbil / Garanti Bankası  
Genel Müdürü

agresif bir tutumda olması beklenemez. Buna karşın sektörün verimlilik odağı sürecektir. Bu faktörleri gözeterek önümüzdeki yıl hedef ve planlarını tamamlamak üzereyiz. Genel olarak 2017’nin daha güzel bir yıl olmasını bekliyoruz. 2016 gibi zor bir yılı ılımlı büyümeyle kapatıyoruz. Gelecek yıl içinse destekleyici ekonomi politikalarıyla büyümeyi bu senenin üzerine taşıyan bir toparlanma göreceğiz. Kur konusunda ise gelişen ekonomilerde risk iştahı belirleyici olmaya devam edecek.

### “Dijital bankacılığa yatırım sürecek”

2016’da bireysel ve ticari kredilerin yanı sıra proje finansmanı gibi hedef alanlarımızda beklentilerimizin üzerinde performans gösterdik. Dijital bankacılık odaklandığımız alanların başında geldi. “Göz taraması teknolojisi” ile bir ilke imza attık. 2017’de de dijitalleşme bizim için başrolde olacak. Hedefimiz aktif kalitemizi, sermaye ve likidite tabanımızı koruyarak karlılığımızı artırmak olacak. Büyük projelere destek vermeye devam edeceğiz. 2017’de bankacılık dahil olmak üzere tüm sektörler için verimli bir yıl



Faik AÇIKALIN / Yapı Kredi  
CEO’su

olacağını ve sektörde kredi büyümesinin 2016’ya paralel gerçekleşeceğini düşünüyoruz. Ekonomideki büyümenin 2016 seviyelerinde gerçekleşeceğini öngörüyoruz. Şirket kredilerinin 2017 yılında da lokomotif segment olacağını düşünüyoruz. Bireysel bankacılıkta bir miktar toparlanma bekliyoruz. Avrupa Merkez Bankası’nın Mart 2017’ye kadar sürdüreceğini açıkladığı parasal genişlemeye mart ayı sonrasında da devam edip etmemeye kararı gelişmekte olan ülkelere nakit akışını etkileyecektir.

### İlgi alanındaki sektörler belli

2017 genel olarak gelişmiş ülkelerin merkez bankalarından giderek daha az destek alacağı bir yıl olmaya aday. Bu da yine Türkiye dahil gelişmekte olan ülkelere yatırım iştahının sınırlı olacağı anlamına geliyor. FED ve AB’nin tutumu ise 2017 yılında da Türkiye’nin büyümesi üzerinde aşağı yönlü baskı oluşturmaya devam edecek. 2017’de ekonomide büyüme yüzde 3.5, enerji fiyatlarının düşük seyretmesi ve TL’deki değer kaybının durması halinde enflasyon ise yüzde 8’in altında kalabilir.



Hakan ATEŞ / Denizbank  
Genel Müdürü

Bankacılık sektöründe ise büyümenin yavaşladığı bir yılı daha geride bırakıyoruz. 2017 yılında ise sektörde yoğun rekabetin yaşanacağı bir yıl geçireceğiz. DenizBank olarak sektörün üzerinde büyüdük. Büyümede başrollerde KOBİ’lerimiz ve tarım sektörü vardı. 2017 yılında da bu sektörlerde büyümeye devam edeceğiz. Bu arada kamu finansmanı, spor kulüpleri, turizm, eğitim, sağlık, enerji sektörleri bizim özel ilgi alanımız olmaya devam edecek. Dev projelere finansal destek sağlamayı sürdüreceğiz.





## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### Girişim bankacılığını geliştirecek

2016'nın ilk dokuz ayı bizim için öngörülerimiz doğrultusunda gerçekleşti. 2017'de ise, bireysel, kurumsal ve KOBİ olmak üzere üç alanı eşit olarak yönetmeyi hedefliyoruz. Büyürken sadece rakamsal büyümeye değil, verimliliği de odaklanarak paydaşlarımız için daha fazla değer yaratmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda inovasyondan spora, finansal okuryazarlıktan girişimciliğe, KOBİ'lerden kadın patronlara kadar geniş bir alanda birçok projeyi hayata geçirmeye devam edeceğiz. TEB Girişim Bankacılığı ile desteklediğimiz



Ümit LEBLEBİCİ / TEB Genel Müdürü

girişimcileri 2017'de de desteklemeye devam edecek, Girişim Bankacılığı kapsamındaki çalışmalarımızı daha da geliştirerek sürdüreceğiz. TEB Aile Akademisi'nin yanı sıra, TEB Özel Melek Yatırım Platformu ve TEB Özel Yatırımcı Kulübü gibi melek yatırımcı ağlarıyla bireylerin bankacılığı ve finansal ürünleri daha iyi anlaması yönündeki çalışmalarımıza devam edeceğiz. Stratejik ortağımız BNP Paribas'ın desteğiyle de güçlü olduğumuz kurumsal ve yatırım bankacılık alanlarında daha da büyüyeceğiz.

### "Hedef 600 bin KOBİ ve çiftçiye ulaşmak"

Son dönemde ekonomi yönetiminin bankacılık sektörünün plasman kabiliyetini artırması yönünde aldığı tedbirlerin 2017'de ekonominin çarklarının dönmesinde önemli rol oynayacağını düşünüyorum. Tüm KOBİ ve ticari müşterilerimize desteğimizi sürdürdük. Bugün KOBİ ve tarım kredilerinin toplam krediler içerisindeki payı yüzde 54'ler seviyesinde. KOBİ'lerimize, esnaf ve işletmelerimize verdiğimiz desteği artırarak sürdürüyoruz. Hedefimiz, 2018 sonuna kadar 600 bin çiftçi ve KOBİ müşterisine ulaşmak.



Servet TAZE / Şekerbank Genel Müdürü

Ticari bankacılık tarafında ise, istihdam sağlayan yatırımların ve üretim kaynaklı döviz girdisi sağlayacak projelerin finansmanına ayırdığımız payı 2018 sonuna kadar yüzde 15'ten, yüzde 20'ye çıkarmayı hedefliyoruz. Enerji verimliliği alanında geliştirdiğimiz EKOkredi ile de 2018 sonuna kadar 45 bin kişiyi daha tanıştırmayı planlıyoruz. Kadın bankacılığı alanında ise son bir yılda 7 bin 500 kadın girişimciye 300 milyon TL finansman sağladık. 2018 sonuna kadar 25 bin kadın girişimciyi daha destekleyeceğiz.

### "QNB'nin avantajını daha çok hissedeceğiz"

Gelecekte sektörün nasıl şekilleneceğini belirleyecek en önemli faktör makro politika çerçevesi olacaktır. Politika yapıcıların kararları sektör için hem kredi büyüme ivmesini hem de kredi kompozisyonunu belirleyecek. Yüzde 12'lerde bir kredi büyümesi olacağını tahmin ediyoruz. Küresel ve bölgesel istikrarın artması durumunda ülke risklerimizde iyileşme gözlemleyebiliriz. 2017'de QNB grubunun parçası olmanın avantajlarını daha fazla hissedeceğiz. Tüm alanlarda sektörün üzerinde büyümeyi



Temel GÜZELÖĞLÜ / QNB Finansbank Genel Müdürü

hedefliyoruz. Tüzel bankacılıkta büyümenin daha da fazla olmasını hedefliyoruz. Kurumsal bankacılık, proje finansmanı ve dış ticaret işlemlerinde daha rekabetçi olacağız. Gelişmiş ülke tahvil faizlerindeki artışın devamı halinde gelişmekte olan ülke varlıklarındaki baskının sürebileceğini düşünüyoruz. TL'nin de döviz sepeti karşısında zayıfladığını görebiliriz. Turizm gelirlerindeki toparlanma ve hükümetin attığı adımların da etkisiyle, 2017 büyümesinin 2016 rakamının üzerinde gerçekleşmesini bekliyoruz.

### "Mobil müşteri sayımızı artıracacağız"

Türkiye zorlu bir yılı geride bırakırken, son çeyrekte bireysel kredilerdeki hareketlenme gibi toparlanma işaretlerini görmeye başladık. Bu da 2017'ye ilişkin daha umutlu bakmamızı sağlıyor. 2017 yılında da yurtiçi politik gelişmeler, jeopolitik riskler ve küresel merkez bankalarının politikaları ekonomi üzerinde belirleyici olacak. Özellikle FED'in normalleşme adımlarına bağlı sermaye akımlarının yönündeki değişiklikler, 2017'de kur ve faizi yükseltme potansiyeli var. Bankacılık sektörü açısından ise 2017 çok



Pınar ABAY / ING Bank Genel Müdürü

kolay olmasa da fırsatları barındıran bir yıl olabilir. Bu kapsamda yeni yılda öncelikli hedefimiz müşterilerimizin ana bankası olmak. Yine bu yıl 470 bin olan mobil bankacılık müşteri sayımızı artıracacağız. Şube sayısını artırmak yerine, iş ortaklarımız olan TeknoSA, PTT, Pegasus, Mudo Concept gibi markalarla stratejik iş ortaklıklarımız ve dijital kanallarla büyüyeceğiz. Ayrıca yine Turuncu Hesap'ta sektör üzerinde büyüyüp, KOBİ'lerimizin yanında olmaya devam edeceğiz.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Bankalar risk ve maliyetlerini iyi yönetmeli”

2017 yılında ABD'nin yeni Başkanı Trump'ın politikaları ve FED faiz artış hızı, jeopolitik gelişmeler, Anayasa değişikliği referandumu ile Merkez Bankası para politikasının seyri, Türkiye ekonomisi açısından takip edilecek konular olacak. Bankaların bu süreçte kredi riskini, fonlama maliyetlerini, sektör maliyetlerini iyi yönetmesi gerekiyor. Kurumsal ve yatırım bankacılığı alanında 2017 yılındaki amacımız sadece HSBC'nin uluslararası ağını kullanarak hizmet sunduğumuz kurumların Türkiye'de ve yurt



Selim KERVANCI / HSBC Türkiye  
Genel Müdürü

dışında büyümesine destek olmak değil, aynı zamanda yatırım ve faaliyetlerini de desteklemektir. Bu kapsamda çok uluslu şirketler, büyük kurumsal şirketler, kamu kurumları ve finansal kurumlarla ilişkimizi derinleştireceğiz. Yine 2017 yılında orta üst ve üst gelirdeki müşterilerimizin, deneyimlerimizden en verimli şekilde faydalanabilmeleri için yeniden yapılandık. Özellikle birikim yönetimi alanında uzman müşteri ilişkileri yöneticilerimiz ile özel bankacılık kalitesinde hizmet sunuyoruz.

### “Hedef sürdürülebilir büyüme”

Önümüzdeki yıllardaki hedefimiz “sürdürülebilir büyüme” olacak. Yüzde 15 büyümeyi hedefliyoruz. Aktif kalitemizi iyileştirmeyi, kârlılığımızı koruyacak ve artıracak atımları gerçekleştirmeyi amaçlıyoruz. Bireysel müşteriler ve KOBİ'lerle olan ilişkimizi daha da sağlamlaştırmayı hedefliyoruz. Tüm süreçlerimizi dijitalleştirmek ve “Dijital Albaraka” olmak istiyoruz. “Boyutu küçük, etkinliği yüksek” şube konsepti çalışmalarımızı da sürdürüyoruz. FED'in 2017'de üç kez faiz artırımına gideceği tahmin ediliyor. Eğer bu



Melikşah UTKU / Albaraka Türk  
Genel Müdürü

artışlar gerçekleşirse, likidite şartlarında oluşabilecek sıkıktan dolayı Türkiye gibi dış finansmana muhtaç ekonomilerin sıkıntı çekmesine sebep olabilir. Bu sürecin dolar kurunda artışı destekleyebileceğini düşünüyorum. Fakat olağanüstü gelişmeler olmaz ise kurun 3.60-3.70 bandında olacağını düşünüyoruz. Aynı dönem euro/TL kuru artışının bir nebze gevşek kalabileceğini ve 3.70-3.80 civarında olacağını düşünüyorum. 2017'de büyümenin ise yüzde 4 olmasını umuyoruz.

### “Yeni oyuncular sektöre girebilir”

2017 katılım bankacılığı için büyüme yılı olacak. Pazar payının yüzde 6'yı zorlayacağını düşünüyoruz. Sermaye artışları ve yeni oyuncuların sektöre girişi gündeme gelebilir. Biz, şube ve şube dışı bankacılık yatırımlarımızı sürdürerek bilançomuzu büyütme devam edeceğiz. Bu yıl, 44 şubeye ulaştık. Şubeleşmeye 2017'de de devam edeceğiz. Aktif toplam ve kredilerde yüzde 90 büyüme yakalayacağız. İnsan kaynağımızı, teknik altyapımızı güçlendirmeye ve yeni ürünler geliştirmeye devam edeceğiz.



Osman ARSLAN / Ziraat Katılım  
Genel Müdürü

Son dönemde küresel dalgalanmayla beraber TL'de görülen değer kaybının 2017'de devam edeceğini düşünmüyoruz. Kamu sözleşmelerinin TL üzerinden yapılması ve dış ticarete yerel para birimlerinin kullanılması yönünde artan eğilim döviz talebi azaltabilir. Ayrıca, ABD ve Avrupa merkez bankalarının da 2017'de daha ihtiyatlı davranacağını tahmin ediyoruz. Bu nedenle döviz kurunda önemli bir risk öngörmüyoruz. 2017'de Orta Vadeli Program'daki yüzde 4.4 büyüme oranının yakalanabileceğini öngörüyoruz.

### “Odak noktamız bu yıl da verimlilik”

Sektör 2016'yı küresel ekonomide yaşananlar ve gündemdeki olaylar sebebiyle daha durağan geçirdi. Ekim ayı itibarıyla yüzde 10 civarında olan sektör aktif büyümesinin 2017'de yüzde 10-15 civarında olacağını öngörüyoruz. Önümüzdeki yıl sektörün üzerinde bir oranla istikrarlı büyümemizi sürdürmeye devam edeceğiz. 2016'da en çok şube açan banka olduk. Şube ağımızı genişletmeye ve 200 kişi alarak istihdama katkı sağlamaya devam edeceğiz. Bu yıl da odak noktamız verimlilik olacak. İnternet ve



Ufuk UYAN / Kuveyt Türk Genel  
Müdürü

mobil kanallardan sunduğumuz ürün ve hizmet çeşitliliğini artıracacağız. İnovatif katılım bankacılığı ürünlerini geliştireceğiz. Yılın ikinci yarısındaki gelişmeler döviz kurlarında dalgalanmaları beraberinde getirdi. Cari açık veren bir ülke olarak FED faiz artışı ve global gelişmelerden doğrudan etkilenen bir yapımız var. Bu ortamda müşterilerimize her zaman açık pozisyon almamaları ve kur riskini hedge etmelerini tavsiye ediyoruz. 2017'nin tekrar büyüme rotasına gireceğimiz bir yıl olmasını bekliyoruz.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “KOBİ'lere özel ürünler çıkaracağız”

Ağırlıklı olarak KOBİ'lere özel yeni ürün ve hizmetler geliştirmeyi hedefliyoruz. Yurtdışı fonların ülkemize kazandırılmasında önemli bir rol üstleneceğimize inanıyoruz. Yatırım ve proje finansmanı konusunda kâr-zarar ortaklıkları ve sermaye ihraçları ile etkin rol almayı planlıyoruz. 2018 sonuna kadar en az 100 şubeye ulaşmayı ve en az 1.200 çalışanla hizmet vermeyi öngörüyoruz. Pazar payımızın ise yüzde 10'lara çıkmasını bekliyoruz. Sektör geneli için 2017'nin bir önceki yıla göre daha zor olacağını öngörüyoruz. TL'deki değer



İkrâm GÖKTAS / Vakıf Katılım  
Genel Müdürü

kaybı nedeniyle bankaların sermaye yeterlilik rasyosu olumsuz etkilenecektir. Ayrıca şirketlerin kur riskleri ve ekonomideki yavaşlama nedeniyle bankaların kredi portföylerinde kısmi bozulmalar yaşanabilir. Dolayısıyla bugün yüzde 3.34 olan kötü kredilerin oranının, 2017'de yüzde 4'ün üstüne çıkabilir. Türkiye'ye yönelik riskler büyük ölçüde fiyatlandı. Bu nedenle TL'nin daha istikrarlı bir seyir izleyeceğini öngörüyoruz. GSMH büyümesinin ise yüzde 4 olacağını tahmin ediyoruz.

### “Katılım fonu önemli enstrümanımız”

2016'yı yaklaşık 118 milyar TL büyüklükle kapatmasını beklediğimiz fon sektörünün 2017'de yüzde 20 civarında bir büyüme göstererek 140 milyar TL'ye ulaşmasını bekliyoruz. Bu hesaplama Otomatik Katılım Sistemi'nden sağlanacak büyüklükle ilgili beklentilerin tam olarak oluşmaması nedeniyle dahil etmiyoruz. 2011'de 680 milyonluk büyüklükle yola çıkan Halk Portföy, 2016 Eylül'de ilk gün önüne koyduğu “Beşinci yılda 5 milyon TL” hedefini gerçekleştirdi. Sektörün yedinci büyük kurumu olarak 2017'de yüzde

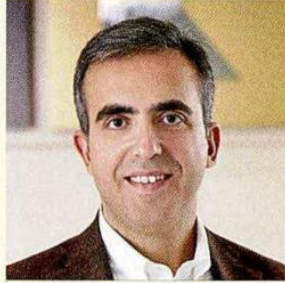


Alim TELCİ / Halk Portföy Genel  
Müdürü

25-30 arası büyümeyi hedefliyoruz. Toplam net varlık değerinin 7 milyar TL'ye ulaşacağını hesaplıyoruz. Bu orandaki büyüme bize sıralamada mevki kazandırmaya bile önümüzdeki rakiplerle aramızdaki pazar payı farkını kapatmasını sağlayacaktır. 2017'de daha pazarlama odaklı bir yapıya dönüşüp özellikle özel portföy yönetimi ayağında daha agresif olmayı planlıyoruz. Ayrıca kurumsal fon yönetiminde de en azından bir adet yeni fon kurmayı hedefliyoruz. 2017'de özellikle Katılım Fonu önemli büyüme enstrümanımız olacak.

### “Kartlı ödemede büyüme sürer”

Kartlı ödeme sistemleri Türkiye'de belirli olgunluğa ulaşmış bir pazar. Bu nedenle makroekonomik ortamdaki gelişmeler, kart kullanımında çok büyük artış ya da azalışa yol açmıyor. Kartlar ile yapılan alışveriş tutarında da bu durumu gözlemleyebiliyoruz. 2014'te yüzde 12 olan artış oranı, 2015'te yüzde 15, 2016'da ise yüzde 11 büyüdü. 2017'de de mevcut trendin sürmesini bekliyoruz. Türkiye'nin Ödeme Yöntemi TROY'un da 2017'de yaygınlaşması için çalışıyoruz. Hedefimiz 28 bankanın tamamının ve sisteme



Dr. Soner CANKO / Bankalararası  
Kart Merkezi Genel Müdürü

dâhil olan elektronik para kuruluşlarının TROY logolu kart sunması. Türkiye'nin dijital cüzdanı BKM Express'in ise web'de başlayan mobilde devam eden sürecini hayatın her alanına taşımayı hedefliyoruz. Artık sadece dijital ortamlarda değil, sokakta yaptığımız alışverişlerde de cep telefonlarımızla ödeme yapabiliyoruz. Bu alanda tüketicileri teşvik edecek önemli kampanyalar da yapıyoruz. Yine 2017 yılında finans ve teknolojiyi bir araya getiren “FinTech” odaklanacağımız konulardan bir diğeri olacak.

### “4 milyon yeni katılımcı gelebilir”

2015'da başlayan trafik sigortasındaki prim artışlarının, 2016'da sektörün büyümesi üzerinde önemli etkisini gördük. 2016 sonunda trafik branşının teknik kâra geçeceği ve 2017'de de kârlılığın süreceğini düşünüyoruz. Hayat dışı sektöründeki kârlılığın da devam edeceğini öngörüyoruz. Hayat sigortalılarında ise ilk dokuz ayda bir önceki yılın aynı dönemine göre prim üretiminin yüzde 21, teknik kârın yüzde 28 arttığını görüyoruz. 2017'de de benzer şekilde devam etmesini bekliyoruz.



M. Akif EROĞLU / Türkiye  
Sigortalar Birliği Genel Sekreteri

Otomatik Katılım ile ilgili yaptığımız projeksiyonlarda ise, sistemden çıkışların yüzde 40 civarında olması durumunda bile 2017'de 4 milyon yeni katılımcı olacağı beklentisindedir. Buna göre BES'teki toplam katılımcı sayısı 10 milyona ulaşacaktır. Bu kapsamda 2017 yılında da sektörün kârlılığının süreceğini düşünüyoruz. 2017 yılında sektörün gündeminde Bireysel Emeklilik'te Otomatik Katılım ve ayrıca tamamlayıcı sağlık ürünleri ile trafik branşı yer alacak.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

BORSA

### “500 milyar TL kaynak sağlayacağız”

2017 yasal altyapı çalışmaları tamamlanan iki büyük reformun hayata geçirileceği yıl olacak. İlk olarak Ocak ayında başlayacak otomatik katılımlı BES, tasarruf oranı düşüklüğü problemimize ciddi bir çözüm getirecek. Diğer önemli reform ise Türkiye Varlık Fonu olacak. 2015'de tahvil, bono, sukuk, varlık teminatlı menkul kıymet gibi sermaye piyasası aracı ihracına verdiğimiz izin toplamı 253 milyar TL iken, bu rakam 2016 sonunda 350 milyar TL'ye ulaşacak.

Bir başka ifadeyle şirketlerimiz hisse senedi



Vahdettin ERTAŞ /  
SPK Başkanı

piyasası hariç diğer sermaye piyasası araçları yoluyla 2016'da 350 milyar TL ek finansman kaynağına katılacak. Bu çalışmalarımız yeni yılda da devam edecek ve temel hedefimiz şirketlerimize 500 milyar TL civarında bir kaynak sağlamak olacak.

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Koordinasyon Kurulu'nun işleyişi içinde önemli çalışmalar yapacağız. Öte yandan faizsiz araçlardan oluşan katılım emeklilik fonlarını ve yatırım fonlarını düzenledik. Yeni yılda bu sektörde de büyük bir gelişme yaşayacağız.

### “Tasarrufların artırılması çalışmalarımız devam ediyor”

Dünya finans sektörünün en önde gelen kurumlarıyla stratejik iş birliklerinin çok önem arz ettiğini düşünüyor ve bu meyanda adımlar atıyoruz. Yurtiçi tasarrufların artırılması ve israfın önlenmesi programları ile ilgili çalışmalarımız devam ediyor. Mart 2017'de Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası'nın, Kasım 2017'de Borçlanma Araçları Piyasası'nın ve 2018'de Kıymetli Madenler ve Kıymetli Taşlar Piyasası'nın BISTECH sistemine geçişlerini öngörüyoruz. İslam ülkelerinde ortak bir altın pazar kurulması amacı ile kapsamlı bir raporu



Himmet KARADAĞ / Borsa  
İstanbul Yönetim ve İcra Krl. Bşk.

hazırlayan çalışma grubu da projenin gerçekleştirilmesi yönündeki çalışmalarına devam etmekte. Öte yandan gayrimenkul sertifikalarının başarılı fiili uygulamalarının başlayabilmesi için TOKİ başta olmak üzere ilgili paydaşlarımızla işbirliği yapıyoruz. 2018'de planladığımız halka arz süreci için hazırlıklarımızı da tamamlamayı planlıyoruz. Öte yandan 2017 ve sonrasında dünyada ve ülkemizde yaşanan ekonomik sıkıntıların azalacağını, yatırımcı güveninin artacağını öngörüyoruz.

### “Gram altını maliyetine yakın bir fiyata çektik”

Üç yıldır ciromuzu yaklaşık dört kat arttırırken ihracatımızı 10 kat büyüttük ve global pazarlardaki yerimizi sağlamlaştırdık. 2016 genel olarak sektörümüz için iyi başladı, sonrasında altı aylık sakin bir döneme girdik. Son birkaç haftadır piyasalarda gram altına ilginin arttığını görüyoruz. Halkımız Sayın Cumhurbaşkanımızın çağrısına uydu ve dolar ile altın almaya başladı. Bu doğrultuda, biz üstümüze düşeni yapmak için gram altın satışlarını maliyetine yakın bir fiyata çektik. Altın Bankacılığı çalışmalarımızı



Av. Özcan HALAÇ / İstanbul Altın  
Rafinesi Yönetim Kurulu Başkanı

hızlandırdık ve bu konuda yapılabilecekleri geliştirmek için çeşitli heyetlerde yer alıyor ve bu konunun hızlanması için çalışıyoruz. Bu yılı “kar” yılı değil; “ar” yılı olarak değerlendirebiliriz.

Öte yandan altın sektörü için de büyük önem taşıyan ‘atık elektronik eşyadan değerli metal geri kazanımı’ projemiz devam ediyor. Bu konuda iki yıl süren incelemeler, fizibilite raporları sonucunda, Türkiye’de ilk elektronik atıktan geri dönüşüm işleme tesisinin lisansını almış bulunuyoruz.

### “Önceliğimiz tasarruf konusunda farkındalık oluşturmak”

Bu yıl iki önemli karar alındı. Bunlardan ilki bireysel emeklilikte otomatik katılım. Bu sistemin yürürlüğe girmesiyle ülkemizde tasarrufların ciddi şekilde artmasını bekliyoruz. İkincisi ise Türkiye Varlık Fonu'nun kurulması. 2017 yılında Birlik olarak tasarruf ve yatırım bilinci konusunda farkındalık oluşturmak yine ajandamızın en üst sıralarında yer alıyor.

Yılın son aylarında “Güçlü Sermaye Piyasaları, Güçlü Türkiye” teması ile yapılan Kongre’yi, İstanbul’un Dünya Finans Merkezleri arasında



İlhami KOÇ / Türkiye Sermaye  
Piyasaları Birliği Başkanı

olması vizyonu ile her yıl düzenlemeyi planlıyoruz. Öncelikli hedefimiz 2017 yılında kongremizi çok daha geniş kapsamlı, uluslararası bir hale getirmek olacak. Özellikle Birlik bünyesinde sektör çalışanlarından oluşan Finansal Eğitim Komitesi'nin çalışmaları 2017 yılında hız kazanacak. Öte yandan İstanbul Finans Merkezi projesi ile de İslami ürünler açısından merkez olabilmeyi planlıyoruz. Bu kapsamda Birliğimiz çatısı altında, İslami Sermaye Piyasası Araçları Danışma Kurulu kurulması kararını aldık.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Milli Piyango ihalesinin en güçlü adayız”

Kuyumculuk, finans, döviz, enerji, sağlık, otomotiv ve gayrimenkul alanlarında faaliyet gösteriyoruz. AHL Park Çorum AVM açılışını Kasım ayı içerisinde gerçekleştirdik ve toplam 49 şirket ile yapımı devam eden diğer projelerimizin tamamlanması ile birlikte önümüzdeki yıl yaklaşık 3 bin kişiye istihdam sağlamış olacağız. 17 farklı ülkeye ihracat gerçekleştirirken önümüzdeki yıl yapılacak Milli Piyango ihalesinin de en güçlü adaylarından biriyiz. AHL Forex olarak, “bizim forex başka forex” hedefi ile hareket ederek



Ahmet AHLATCI / Ahlatçı Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Başkanı

müşteri odaklı bir yaklaşım ile firmamızın pazar payını arttırmayı hedefliyoruz. İlk etapta Çorum'da AHL Forex Çorum şubesinin çalışmalarını tamamlayarak bölgeden yurtiçinde çeşitli yörelere hızlı müşteri ziyaretleri gerçekleştirmeyi planlıyoruz. 2017'nin 2016'dan daha olumlu bir yıl olacağını düşünüyoruz. Bu kapsamda yüzde 4 civarlarında bir büyüme görebiliriz. Genel anlamda 2017'de dolar/TL tahminimiz 3.55, euro/TL tahminimiz ise 3.80.

### “Para girişi ve işlem hacmi artacak”

Sermaye piyasaları özellikle yatırımcılar için cazip yüksek riskli ürünlere getirilen yeni düzenlemeler sonrası kısa vadede yeni müşteri girişlerini azaltacaktır. Ancak orta vadede düzenlemelerin getirdiği daha yüksek risk kontrolü ve sektöre daha bilinçli yatırımcıların katılması ile para girişi ve işlem hacmi artacaktır. NoorCM olarak biz de 2014 yılından bu yana aynı anlayışla NoorCM Akademi bünyesinde gerçekleştirdiğimiz finansal okuryazarlık eğitim faaliyetlerimizi, 2017 yılında da devam



Jihad SHANNAK / NoorCM Yönetim Kurulu Üyesi ve Gn. Md.

ettirerek yeni istihdam yaratmayı hedefliyoruz. 2017 yılında dolar/TL'yi 3.65, euro/TL'yi 3.90 ve GSMH büyüme oranını ise yüzde 3.0-3.5 olarak tahmin ediyoruz.

### “Yatırım yapmaya devam edeceğiz”

2017'de borsanın halka arzı, sermaye piyasamızda önemli gündem maddelerinin başında gelecektir. Zorunlu bireysel emeklilik, Türkiye Varlık Fonu ve bu kapsamda sermaye piyasasının alacağı rolde önümüzdeki yılın önemli gelişmelerinden olabilir. 2016'da 10 yeni şube açtık. Personel sayımız yüzde 20 artışla 325 kişiye ulaştı. Pazar payımız pay piyasasında yüzde 6.3, vadeli işlemlerde yüzde 5.5, kaldıraçlı işlemlerde ise yüzde 7'ye ulaştı. 2017 yılında pazar paylarımızı ve personel sayımızı bir miktar



Erhan TOPAÇ / Gedik Yatırım Menkul Değerler Yönetim Krl. Bşk.

arttırmayı hedefliyoruz. Sermaye piyasalarının geleceğine inanıyoruz ve yatırım yapmaya devam edeceğiz. Dolar/TL'nin 2017 yılında 3.10-3.70 aralığında dalgalanarak ortalamasının 3.50 civarında oluşmasını bekliyoruz. Euro/TL'de ise parite etkisinin sınırlı olacağı yaklaşımı ile 3.25-3.80 bandında bir hareket oluşmasını yıl ortalamasının 3.70 civarında oluşmasını öngörüyoruz. 2017 büyümesinin ise 2016 beklentimiz olan yüzde 3'ün üzerinde yüzde 3.6 civarında oluşacağını tahmin ediyoruz.

### “Avrupa'daki seçimler euro için önemli”

2017 yılında yerli, yabancı bireysel ve kurumsal müşterilerimize, 20 yıllık tecrübemiz ve profesyonel kadromuzla ürün ve hizmetleri tüm işlem kanallarımız aracılığıyla sunarak yatırımlarına değer katmayı hedefliyoruz.

2017 yılı için büyüme beklentimiz yüzde 2.8 düzeyinde. Öte yandan 2017 yılında ABD'de FED politikaları doların dünya para birimleri karşısındaki seyrini ve geliştirmekte olan ülke finansal varlıklarına olan talebi belirleyen en önemli değişken olacak.



Mert ERDOĞMUŞ / Ak Yatırım Genel Müdürü

Bu doğrultuda FED'in Aralık ayındaki faiz artırımına ek olarak 2017 yılında iki faiz artırımını daha yapması piyasalar tarafından şimdiden fiyatlandı. ABD faizlerinde ve dolar üzerinde yukarı yönlü baskı dönem dönem devam edebilir. 2017 yılı Avrupa Birliği'nin istikrarının sürdürülmesi açısından da kritik bir yıl olabilir. Şubat, Mart ve Nisan aylarında sırasıyla Almanya, Hollanda ve Fransa'da yapılacak seçimler AB karşıtlarının elini güçlendirebilir. Bu gelişme euro üzerindeki aşağı yönlü baskıyı artırabilir.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Kur oynaklığı belirgin bir şekilde azalır”

Sektörün önümüzdeki dönemde yatırım bankacılığı fonksiyonlarının daha öne çıkacağını düşünüyorum. 2016 yılı sektör için çok parlak geçmedi. 2017 yılında ise temkinli bir iyimserlik içindeyiz. Bu kapsamda Halk Yatırım olarak büyümeye ve yeni istihdam yaratmaya devam edeceğiz. Altyapımıza çok ciddi yatırımlar yapıyoruz. Özellikle Borsa İstanbul'daki gelişmelere paralel olarak gelecek için kendimizi hazırlıyoruz. Müşterilerimize yatırım bankacılığı fonksiyonlarının tamamını sunmak



Murat ÇETINKAYA / Halk Yatırım  
Genel Müdürü

ve sermaye piyasalarındaki partneri olmak yolundaki stratejilerimizi geliştiriyoruz. Müşteri bilgi güvenliği ve sistem altyapısı en önemli önceliğimiz. Ülkemizin uzun vadeli projelerine finansman sağlamak için yürütülen projelerde yer alacağız. Öte yandan jeopolitik risklerin azalması durumunda, kur oynaklığının belirgin bir şekilde azaldığını görebiliriz. Gelişen ekonomiler arasında hala büyüme cazibesini devam ettiren Türkiye ekonomisinin ise 2017 yılında yüzde 3.4 düzeyinde büyülebileceğini düşünüyoruz.

### “80.000-85.000 seviyesini görebiliriz”

2017'de yeni projelerden ziyade, geçmiş dönemlerde olduğu gibi yenilenebilir enerjiye ve finans sektöründe ödeme sistemlerine yönelik araştırmalarımıza devam edeceğiz. Holding'in lokomotif şirketi olan Integral Menkul Değerler A.Ş. kendi sektöründe çok iyi durumda. Ancak mevcut görünüm 2017'de aracı kurum sektöründe küçülme olacağına işaret ediyor. Integral'in 2017'de yeni ürün geliştirme ve teknolojiye ağırlık vererek kârlılığını koruyacağını ve minimum yüzde 15'lik büyüme hedefinin Holding'in konsolide



Kadir Cenk ULUKARTAL / Ulukartal  
Holding A.Ş. Yön. Krl. Bşk.

mali yapısında yer alacağını düşünüyorum. 2017'de dolar/TL kurunda en düşük 3.30, en yüksek 3.60, euro/TL kurunda ise 3.50-3.80 aralığı yine geçerli olacak gibi görünüyor. Borsa endeksinde ise 80.000-85.000 seviyesini görme şansımız olabilir. Tahvil faizlerinin yüzde 10 seviyesi üzerinde kalması ve yıl genelinde yüzde 10-11 arasında dalgalanması beklenebilir. Alınan önlemler ve kredi büyüme hızlarındaki iyileşmeler devam ederse 2017 yılını yüzde 4'e yakın büyüme ile kapatabiliriz.

### Eğitim ve teknoloji ağırlıklı yatırım planlıyor

Bu yıl içerisinde gösterdiğimiz performansla önceki yıl koyduğumuz yüzde 10'luk büyüme hedefimize yıl tamamlanmadan eriştik. İstikrarlı ve sağlıklı büyümemizin 2017 yılı için yüzde 20 seviyesinde gerçekleşmesini hedefliyoruz. 2011 yılında 11 çalışanımız ile çıktığımız yola bu yıl 265 çalışanla devam ediyoruz. Bu yıl olduğu gibi gelecek yıl da eğitim ve teknoloji ağırlıklı yatırımlar gerçekleştirilmeyi planlıyoruz. Bu yıl Haziran ayında 2008 krizini yöneten



Altunç KUMOVA / Destek Menkul  
Değerler Yönetim Kurulu Başkanı

Eski FED Başkanı Ben Bernanke'nin "Karar Alma Cesareti" isimli kitabını finansal okuryazarlık yayınlarımızın arasına eklemiştir. Önümüzdeki yıl da dünyaca ünlü bir başka ekonomistin kitabını Türk okuyucularının beğenisine sunacağız. 2017 yılında yüzde 2.7-3.0 oranında büyüme bekleyebiliriz. Dolar/TL bu gelişmelerle yeni yılda 3.05-3.70, euro/TL ise 3.15-3.90 bandında hareket edebilir.

### “Finansal ürün çeşitliliğini artıracaktır”

2017'nin ülkemiz ve içinde bulunduğumuz sektör açısından daha pozitif geçeceğini öngörüyoruz. Sektörün yüzde 15 büyümesini bekliyoruz. 2017'ye dönük hedeflerimiz ise ciroda yüzde 20, karlılıkta yüzde 50 artış ve istihdamda ise yüzde 10 büyüme sağlamak. Sunduğumuz finansal ürün çeşitliliğini artırmayı ve yurtiçi dağıtım ağımıza yeni noktalar eklemeyi planlamaktayız. 2017 yılında ABD ekonomisinin gelişimi ve FED'in faiz politikasının fiyatlamalar üzerinde temel belirleyici olması muhtemel gözüküyor.



Salih ALBAYRAK / ALB Forex  
Yönetim Kurulu Başkanı

Küresel piyasalarda tahvil faizlerinin yükselmesi sonrası yaşanan borçlanma maliyetlerindeki artış, gelişmekte olan ülke piyasalarından 2017'de para çıkışlarının yaşanabileceğini işaret ediyor. Gelişmelere paralel yılsonunda dolar/TL beklentimiz 3.65, euro/TL 3.90. Küresel ekonomide yaşanan durgun seyir ihracat imkanları üzerinde yarattığı kısıtlar ve jeopolitik risklere rağmen Türkiye ekonomisinin ise yüzde 3 büyüme göstermesini öngörüyoruz.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Merkez Bankası gerekli önlemleri alacaktır”

2017'de de uluslararası online yatırım piyasasının hızla büyümeye devam etmesini bekliyorum. Biz de bu büyümeden payımızı alacağız. 2017'de stabil ve sürdürülebilir bir büyüme içinde olacağımızı tahmin ediyorum. Amacımız, 2017'de bireysel veya kurumsal olarak ciddi yatırımla ilgilenen yatırımcılarla bir araya gelerek hem müşteri kitlemizi artırmak, hem de uluslararası piyasalar hakkında bilgi paylaşımında bulunmak. Bu nedenle, önümüzdeki yıl içerisinde yoğun bir seminer, konferans ve eğitim programı



Savaş DİVANLIOĞLU / Saxo  
Capital Markets Ülke Başkanı

oluşturduk. 2017'nin başı ve önümüzdeki altı aylık dönemde doların kuvvetlenmeye devam etmesi sürpriz olmaz. Siyasi ortam sakinleştirilir, jeopolitik gerginlik azaltılır ve Merkez Bankası'ndan yerli para birimini koruyucu sıkılaştırma adımları gelirse Türk Lirası, 2017 senesinde de en kötü şu an olduğumuz seviyelerde kalır. Merkez Bankası'nın 2017 başında gerekli önlemleri alacağına ve doların ateşinin bir miktar alınacağına inanıyoruz.

İNŞAAT

### “Mega projeler devam ediyor”

Türkiye ekonomisinin içinden geçmekte olduğu zor dönemde geçmişten bugüne ekonomik büyümenin lokomotifi olan inşaat sektörüne yönelik yatırımların ivme kaybetmeden sürdürülmesi önem taşımaktadır. TMB üyeleri bu süreçte taahhüt projeleri, kamu-özel, yap-işlet-devret ve gayrimenkul yatırımları olmak üzere üç ana kolda daha fazla üretim ve daha fazla istihdam yaratmak üzere azami gayret göstermekte. 2016 yılında açılışı yapılan Osmangazi



Mithat YENİGÜN / Türkiye  
Müteahhitler Birliği Başkanı

Köprüsü, Yavuz Sultan Selim Köprüsü ve bağlantı yolları, Avrasya Tüneli, önümüzdeki dönemde açılması planlanan 3. Havalimanı, Çanakkale Köprüsü gibi çok önemli projelerin tümü; ayrıca, entegre sağlık kampüsleri ve hastane projeleri, Türkiye Müteahhitler Birliği üyeleri tarafından, kamu-özel ortaklığı modeli ile hayata geçirilmekte. Önümüzdeki dönemde de altyapı yatırımlarının liman, hızlı tren, metro ve otoyol projeleri ile sürmesi beklenmektedir.

### “Yapısal reformlarda kararlılık sürsün”

Uygun yatırım ortamının sağlanması büyümenin dinamiklerini harekete geçirecek. Hükümetin açıkladığı yatırım, üretim ve ihracatı destekleyecek reform programının etkilerinin 2017'de sürdürülebilir büyüme rakamlarına yansıtacağı yönünde beklentimiz büyük. Ekonomik reformların hızlandırılması, yatırım ortamını iyileştirmenin yanında finansal ortamdaki riskleri azaltarak doğrudan yatırımlar için ülkemizi cazip bir ülke konumuna getirecek. Bireysel emeklilik sisteminde yapılan düzenlemeler ulusal



Celal KOLOĞLU / İntes Yönetim  
Kurulu Başkanı

tasarruf oranlarının yükselmesine katkı sağlayarak, başta sektörümüz olmak üzere farklı sektörlerdeki yatırımların artmasını da destekleyecek. Özellikle ekonomiye olumlu tüm bu yansımaların inşaat sektörümüzdeki yatırımların etkinliğini de artıracak. Son dönemde hayata geçen teşvikler sektörün gelişimine destek olacak. 2017'den en önemli beklentimiz ülkemizin barış ve huzur içinde olması. İnşaat sektörü olarak beklentimiz ise yapısal reformlar konusundaki kararlılığın devam etmesi.

### “Sektör 2017'de de benzer bir seyir izler”

Sektörümüz bugünkü yapısıyla yılda 900 bin tonu geçen üretim yapısı, yurtiçi ve dışı satışlarla 3 milyar dolara yaklaşan bir büyüklüğe ulaştı. Tahminimiz boya sektörünün 2016'yı yüzde 4-5 gibi bir büyüme hızıyla kapatacağı yönünde. Bu öngörü boya sektörümüzün iki önemli üretim alanlarından biri olan sanayi boyalarındaki büyümeden kaynaklanıyor. İnşaat boyaları üretimi ve talebinde ise Doğu ve Güneydoğu'da yaşanan siyasi karışıklık, piyasa yansımaları, yurtiçi inşaat boyaları talebinin ortalama yüzde 10



Kenan BAYTAŞ / BOSAD Yönetim  
Kurulu Başkan Vekili ve Merbolin  
Boya Yönetim Kurulu Başkanı

daralma göstermesine neden oldu. 2017 yılında sektörel gelişme hızının bu oranlar çerçevesinde devam edeceğini düşünüyoruz. Ancak sektörel büyümenin gelişmesi için alınacak makro ve mikro önlemlerle büyüme oranının sektörel olarak da artma ihtimali mevcut. Ayrıca şirketimiz 2016'da Doğu'daki terör olaylarından çok etkilendi; çünkü 100 kilogram boyanın 35 kilogramını bu bölgeye satıyoruz. Temennimiz 2017 yılında terörün bitmesi ve tekrar güzel günlerin gelmesi.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Kamunun inşaat harcamaları artar”

Hazır beton sektörü, 800'den fazla girişimin faaliyet gösterdiği, 12 milyar TL bulan cirosu, 38 bini aşan istihdam hacmi ve yıllık 107 milyon metreküpü bulan üretimiyle inşaat sektörünün en temel koludur. 2016'da hazır beton sektörünün 16.4 milyar TL'lik bir büyüklüğe ulaşarak ciro artış hızının yüzde 8 olacağını tahmin ediyoruz. Ancak 15 Temmuz sonrası gelişmelerin, son çeyrekte daralan piyasanın ve kurdaki dalgalanmanın öngördüğümüz büyüme oranları üzerinde etkisi olacaktır. İnşaat ve hazır beton



Yavuz IŞIK / Avrupa Hazır Beton Birliği ve THBB Yön. Krl. Başkanı

sektörünün büyüme performansını etkileyecek unsurlardan biri kamunun inşaat harcamalarıdır. 2016'nın ilk üç çeyreğinde önemli bir artış göstermeyen bu harcamaların 2017'de hızlanması bekleniyor. İnşaat sektöründeki hareketlenmeye bağlı olarak hazır beton sektöründe de gelişme olacaktır. 2017'de sektörümüzde yüzde 10 ciro artış hızı beklemekteyiz. İç talebin canlanması ve kamu yatırımlarındaki hızlanmaya bağlı olarak Türkiye'nin yüzde 3.5'lük bir büyüme oranının üstüne çıkmasını bekliyoruz.

### “Başlayacağımız dört proje var”

2017 yılı içerisinde başlamayı planladığımız dört projemiz var. Çekmeköy, Bağcılar, Yeniköy ve Bakırköy. Bunlar için 3 milyar dolarlık yatırım planlıyoruz. Enerji alanında ise 1 milyar dolar değerindeki yatırımlarımız devam ediyor. Yakın zamanda Yalova Esenköy'deki 75 MW rüzgâr enerji santrali ihalesini gerçekleştirdik. 2016 yılında iki santrali devreye aldık. Peşinden Konya Sertavul'da belki de dünyadaki en büyük rüzgâr santrali olan projemiz devreye girecek. Şu an da lisans



Hasan RAHVALI / Ağaoglu Grubu Murahhas Aza ve Yön. Krl. Üyesi

aşamasındayız. Bu yatırımlar yaklaşık 1.2 milyar euro gibi bir tutara tekabül ediyor. Türkiye yüzde 5'in üzerinde büyümek zorunda olan bir ülke. 2016 yılı için 3.2 büyüme hedefi Türkiye için yetersiz kalacaktır. Ben Türkiye'nin 2017'nin ikinci yarısından itibaren arzu ettiği büyüme hamlelerini yapacağına inanıyorum. Aynı şekilde döviz kurunun da 2017'nin ikinci yarısından itibaren 3 TL seviyesine doğru yönelerek kararlı bir tutum alacağını düşünüyorum.

### “Dengelenme ve toparlanma yılı olacak”

Sinpaş GYO, Sinpaş Yapı, Servet GYO, Seranit ve Mikron's gibi şirketlerimiz bir arada değerlendirildiğinde 2017'de yaklaşık 2.3 milyar TL ciro hedefliyoruz. Sinpaş GYO tarafından 2017 yılında 1400'den fazla konut teslimi yapılacak. Hedeflenen konut satış cirosu ise 815 milyon TL. Sinpaş Yapı olarak 2017 yılında 620 milyon TL teslim cirosu, 650 milyon TL satış cirosu elde etmeyi planlıyoruz. Servet GYO'nun cirosunda ise en az yüzde 130 oranında artış bekliyoruz. Bu da yaklaşık 40 milyon TL'ye tekabül ediyor.



Avni ÇELİK / Sinpaş Holding Yönetim Kurulu Başkanı

Seranit'in ciro hedefini de 446 milyon TL olarak belirledik. Öte yandan 2017'nin Türkiye açısından bir dengelenme ve toparlanma yılı olacağını düşünüyoruz. Türkiye ekonomisinin 2017 yılında bir önceki yıla göre asgari yüzde 6.5 oranında büyüyeceğini, dolar/TL döviz kurunun 3.70, euro/TL döviz kurunun ise 3.90 düzeyinde gerçekleşeceğini tahmin ediyoruz. Kurlardaki yüksek volatilitenin de 2017 yılı içerisinde sona erecek ve yerini daha istikrarlı bir seyre bırakacaktır.

### “Yurtdışında üç yeni projeyi takip ediyoruz”

Dövizdeki dalgalanma, TL'nin değer kaybetmesiyle yaşanan sorunlar henüz inşaat maliyetlerine yansımada ve 2017'nin Nisan-Mayıs aylarına kadar da yansımaya sahip olmayacak. Bu aylardan sonra konut fiyatlarının zorunlu olarak yükseleceğini söyleyebiliriz. O yüzden şimdi konut almanın tam zamanı. Ekonomide ise işlerin düzelmesini, AB'yle ilişkilerin de yoluna girmesini bekliyoruz. 2017'de Bodrum, İstanbul'da iki ayrı arsada Maltepe ve Kozyatağı'nda projelerimizi hayata geçirmeyi hedefliyoruz.



Erhan BOYSANOĞLU / Mesa Yönetim Kurulu Başkanı

İstanbul Halkalı'daki Tema İstanbul projemiz kapsamında dünya çapındaki eğlence parkımız Tema World ile ilgili çalışmalarımız devam ediyor. Ankara'da ise başta Eryaman olmak üzere yeni projelerimizi satışa sunacağız. Bu arada Ankara'daki Park Mozaik projemizde de ikinci etaba başlayacağız. Yurtdışında da Polonya-Varşova'da devam eden projemize ek olarak üç yeni proje için de arsa inceleme çalışması yapıyoruz. Bu projelerden birine 2017'de başlayacağız.





## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### 1.4 milyar TL'lik yatırım planlıyor

2017'de iki projemiz için yaklaşık 1.4 milyar TL'lik yatırım yapacağız. Bu yatırımlarla, inovasyon anlayışımız ve yeniliklerle sektördeki liderliğimizi korumayı, pazar payımızı daha da artırmayı hedefliyoruz. 2017'de Bodrum'da yeni bir proje ile İzmir, Ankara, Bursa gibi illerde planladığımız projelerin detaylarını netleştireceğiz. Uluslararası markalaşmaya yatırımlarımız devam edecek. ABD'de yeni projelerin yanı sıra Londra Berlin, Paris gibi metropollerde projeler planlıyoruz. Yine Novu ile İstanbul ve



Erden TIMUR / Nef İcra Kurulu Başkanı

İstanbul dışında projelerimize devam edeceğiz. Mümkün olduğunca çok insana ulaşmak için 2020 yılında dünyada 10 metropolde Nef bayrağını dalgalandırmayı hedefliyoruz. Beklenti doların yurtiçinde önümüzdeki birkaç ay içerisinde yükselişinin bir miktar daha devam etmesi yönünde. Avrupa Birliği cephesinde yaşanan siyasi gelişmeler dolar/Euro paritesini de etkilemeye, euro'nun dolar karşısında çok güçlü olmasa da değer kaybetmeye devam etmesine neden olacaktır.

### “Projelerimizin teslimlerine başladık”

Emlak Konut GYO ve GYODER'in girişimleriyle gerçekleştirilen kampanyalar son derece güçlü etkiler sağladı. Ağustosta satış rekorları kırıldı. Aynı etki, takip eden Eylül, ekim, kasım aylarında da devam etti. Devletimizin desteği ve girişimiyle özel sektörün hedeflerini gerçekleştirmesi sağlandı. Biz de yılsonu itibarıyla hedeflerimize ulaşmış olacağız. Bu yıl içinde Avrupa Konutları Başakşehir, Avrupa Konutları Atakent 4 ve Avrupa Office Ataşehir projelerimize başladık. Avrupa Konutları



Süleyman ÇETİNSAYA / Artaş İnşaat ve Avrupa Konutları Yönetim Kurulu Başkanı

Kale'yi tarihinden önce tamamlayarak teslim ettik. Avrupa Residence Office Ataköy'de teslim hazırlanıyoruz. Vadistanbul'da Bulvar etabının ofislerinin teslimine başladık. AVM, otel ve alışveriş caddesini de üç ay içinde tamamlayacağız. Park etabın inşaatı ve satışları devam ediyor. Tüm projelerimizde gerçekleşen satış rakamları da beklentilerimiz doğrultusunda ilerliyor. 2017'in ilk altı ayında ülke ekonomisi istikrarlı çizgisini yakalayacaktır ve devamında çok daha hareketli bir yıl olacaktır.

### “Yatırımlarımız hız kesmeden sürecek”

Gayrimenkul sektörünün 2017 yılında bu yıldan daha iyi olacağı görüşündeyiz. Sektörün gelecek yıl da büyümesine devam edeceğini düşünüyoruz. 2017'de yatırımlarımıza hız kesmeden devam edeceğiz. Toplam 2.706 konut ve ticari alan üreteceğiz. Böylece 2.7 milyar TL'lik yatırımı ekonomimize kazandırmış olacağız. Gelecek yıl İstanbul'da sekiz projeyi hayata geçirmeyi hedefliyoruz. Bunların toplamı 2.7 milyar TL yatırım değerinde olacak. Portföyümüzde 3.6 milyar TL büyüklüğünde



Altan ELMAS / Sur Yapı Yönetim Kurulu Başkanı

3.531 adet bağımsız bölüm yer alacak. 2017'de 1 milyar 360 milyon TL ciroya ulaşmayı hedefliyoruz. Proje teslimlerimizi 2017 yılı boyunca da sürdüreceğiz. Üç projeye toplam 860 milyon dolarlık yatırım teslim etmiş olacağız. Perakende sektöründeki çalışmalarımıza da hız kesmeden devam edeceğiz. 13 Nisan'da Marka AVM'yi açacağız. Sur Enerji olarak Elmalı RES santralimizi devreye almayı planlıyoruz. Mersin Gülnar ilçesindeki Kurtini RES santralimizi de Eylül 2017'de devreye almayı planlıyoruz.

### “Ekonomik büyüme ivmelenir”

2017'de tamamlanacak projelerimiz ile birlikte ciro hedefimiz 415 milyon TL olacak. Ataköy'de başlayacak üçüncü projemizle en az 150 yeni kişi istihdam edilecek. Halen Ataköy'de tamamlanan Selenium ve devam eden iki projemiz ile yurtdışında yapılan ilk projemiz olan Dubai Midtown Selenium projelerimiz mevcut. Ataköy'de üçüncü projemizle toplam 1100 üniteye ulaşmış olacağız. 2017'de daha oturmuş bir ekonomi ile gayrimenkul sektöründe satışların artacağını bekliyoruz. Ekonomik büyümenin



Cenk AŞÇIOĞLU / Aşçıoğlu Grubu Yönetim Kurulu Üyesi

ivmeleneyeceğini düşünüyorum. Şu anda beklentiler yüzde 3 civarında ancak politik ve ekonomik stabilite sağlandığında Türkiye'nin bu rakamların çok üzerine çıkabileceğini yakın geçmişte gördük. Eminim ki bizi olumsuz etkileyen olağandışı faktörlerin azalması veya en azından bir kısmının ortadan kalkması ile yüzde 5'lik bir büyüme çok uzak bir hedef olmayacaktır. Döviz kurlarının yılsonundan itibaren biraz daha geri çekilmesini beklemekle beraber yılın ilk yarısında 3.30-3.50 arasında bir kur bekliyoruz.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Hedefimizde lüks projeler var”

2016 ülkemiz için zor bir yıl oldu. Ancak özellikle darbe girişimi sonrası inşaat sektörümüz proaktif davranarak kampanyalar düzenledi. Bu birlikteliğin sektöre olan olumlu katkısını yadsıyamayız. Ekonomi Koordinasyon Kurulu kararları içinde yer alan KDV iadesi ile döviz kredilerindeki sıfır faiz uygulaması da, 2017’de inşaat sektörüne ciddi finansal rahatlamaya sağlayacak. Ferko olarak 2016 için koyduğumuz tüm hedeflerimize ulaştık. 2016 yılında Büyükdere Caddesi’nde inşa ettiğimiz



Gökçe MERİÇTEN / Ferko  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

ofis projemiz Ferko Signature’ın yanı sıra Kasım ayında Kağıthane’de üç ofis bir de Four Points by Sheraton’ın bulunduğu Ferko Line projemizin lansmanını yaptık. 2017 yılında ise yılın ilk aylarında lansmanını gerçekleştireceğimiz Türkiye’nin ilk moda konseptli rezidans projelerimize odaklanacağız. Uzun vadede ise İstanbul’un merkezi lokasyonlarında lüks projelerimizi hayata geçirmeye devam edeceğiz. Bu projeleri ofis, ticari alan ve otelin yanı sıra lüks konut olarak konumlandırmayı planlıyoruz.

### “Rusya’da yeni işlere başlamayı planlıyoruz”

2016 yılını elimizdeki stokları eritme ve yeni başlayacağımız projelere hazırlanma yılı olarak düşündük ve öyle de uyguladık. 2017 yılında elimizdeki stokları eritme, yurtdışında yeni projeler geliştirme ve yurtdışında da yeni taahhüt ve geliştirme işleri almayı hedefliyoruz. Rusya ve Türkmenistan’da devam eden projelerin toplam yıllık cirosunu 1 milyar dolar seviyesinin altına düşürmemeyi ve özellikle İngiltere-Londra’da daha fazla taahhüt işiyle beraber proje geliştirmeyi planlıyoruz.



Mehmet OKAY / ANT Yapı Yönetim  
Kuru Başkanı

Amerika-Miami’de kurduğumuz şirket ile de taahhüt işlerine, bu yeni pazarda başlamak da bir başka yeni yıl hedefimiz. Öte yandan gerek İngiltere, gerekse Amerika’da yeni projelere başlayarak Rusya’da düşen kapasitemizi yeni pazarlarla doldurduk. Rusya’da yeni işlere başlamayı da planlıyoruz. Önümüzdeki yıl yüzde 5’in üzerinde bir büyüme yakalanmasının olası olduğunu düşünüyoruz. Döviz kurunun ise 3.30-3.50 bandında hareket edeceğini tahmin ediyoruz.

### “Gayrimenkul daha gözde olacak”

2017’de sektörü hareketlendirecek ve yurtdışında örneklerini gördüğümüz değişik uygulamalar ülkemizde de hayat geçirilecek ve benimsenecektir. Pozitif yönde atılacak adımlar diğer yatırım araçlarına kıyasla daima başı çeken gayrimenkulü daha gözde bir yatırım aracı haline getirecektir. Dönemsel dalgalanma yaşayabilecek olan döviz kurları ya da borsa hareketlerine yatırım yapmaktansa güncelliğini asla yitirmeyen ve karlılığı kanıtlanmış olan gayrimenkul sektörüne yatırım yapmak, birikimi doğru ve kazançlı bir



Ziya YILMAZ / DAP Holding  
Yönetim Kurulu Başkanı

yatırım aracına bağlamak anlamına geliyor. Halkımızı, konut alışverişinde maksimum kazanç sağlayan tüm koşulların bulunduğu bugünleri değerlendirmeye davet ediyoruz. Döviz kurunda bir tahminde bulunmak için birçok unsuru hesaba katmak gerekir. Gerek ülkemizde yaşanan gelişmeler gerekse yurtdışında hem siyasi hem de ekonomik anlamda gerçekleşen politikalar dolar ve euro’da belirleyici olacaktır. Benim kişisel beklentim dolarda 3.40, euro’da ise ortalama 3.65 seviyelerinde olacaktır.

### “Yapısal reformlar hayata geçirilmeli”

Yeni yatırımlarla insanları bahçeli ev hayallerine kavuşturmaya devam edeceğiz. İlk çeyrekte Bahçeşehir’i kucaklayacak 500 milyon TL yatırım değerindeki yeni projemizin lansmanını yapacağız. Yeni yönetmelik sonucu kentsel dönüşüm alanında projelerin hızlanacağını düşünüyoruz. 2008 küresel krizinin ardından geçtiğimiz süreçte gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin büyüme oranlarında beklenen iyileşme sağlanamadı. Küresel ekonomi özellikle geçtiğimiz yıl beklentilerin altında bir performans gösterdi.



Salih KUZU / Dekar Yapı ve  
Yatırım A.Ş. Yönetim Krl. Başkanı

Çevremizdeki jeopolitik gelişmeler ve 15 Temmuz darbe girişimini de göz önüne alırsak, geçtiğimiz yıl ülke olarak ağır şartlar yaşadık. Bu gelişmelerin olumsuz etkisini özellikle üçüncü çeyrek büyüme rakamlarında gördük. Önümüzdeki günlerde bu olumsuzlukların etkisinin kırılacağını, bir toparlanma olacağını ve 2017 büyüme değerlerinin gelişmekte olan ülkeler ortalamasının üzerine çıkacağını beklemekteyiz. Burada en önemli faktör yapısal reformları bir an önce hayata geçirmek olacaktır.



## Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Yabancı yatırımcıların ilgisi sürüyor”

Türkiye'nin ilk ve tek dikey ormanını barındıran yeşil bina Greenox Residence ve Pixell Prime projelerimize devam ediyoruz. Yatırımlarımız 130 milyon TL'ye erişti. Çevreci, akıllı işletim sistemine sahip, sürdürülebilir nitelikte projelerimiz 2017 yılının ilk yarısında, yine en iyi bildiğimiz bölge olan Kağıthane'de, Büyükdere Caddesi'ne yakın Gültepe, Çeliklepe, Sultan Selim (Sanayi) Mahallesi üçgeninde meyvelerini verecek. Doların yükselmesi ile İstanbul'da konut satın



Murat YAĞAN / Aycan-Feres İş Ortaklığı Yönetim Kurulu Başkanı

almak isteyenler arasında özellikle yurtdışında yaşayan yatırımcıların ve yabancıların, bir müddet için daha kazançlı bir konuma geçtikleri aşikar. Avrupa Birliği'nden ayrılmak isteyen İngiltere'yi bugün İtalya'nın da takip etmek istemesi euro'yu yavaşlatacak görüşündeyiz. ABD Başkanı'nın değişimi nedeniyle yükseldiği belirtilen doların önü alınmazsa maliyetler açısından inşaat sektöründe gereksiz bir şişkinlik oluşacağını ve bu durumun konut fiyatlarını yukarıya taşıyacağını düşünüyorum.

### Gözü Kurtköy ve Kartal'da

2017 yılında 370 milyon TL yatırım planlıyoruz. Tuzla ve Pendik'te iki konut projesi için çalışmalarımız devam ediyor. 2017 ciro hedefimiz 60 milyon TL. Özellikle Kurtköy ve Kartal'da yeni yatırımlar üzerine yoğunlaşıyoruz. Gayrimenkul birçok sektörü etkileyen, ekonomimiz için çok önemli bir sektör. Gerek kentsel dönüşüm gerekse mütakabiliyet yasası olsun son yıllarda hem vatandaşlarımız hem de yurtdışındaki yatırımcılar tarafından sektörümüze duyulan ilgi memnun edici bir seviyede. Özellikle yabancı



Yılmaz AYDOĞAN / Satya Yönetim Kurulu Başkanı

yatırımcılar ve fonlar Türkiye'nin farklı bölgelerinde konut ve ofis sahibi olmak için ülkemize ilgi gösteriyor. Son yıllarda gayrimenkule olan ilgi hızla artmakta. 2017 yılında da bu ilginin devam edeceğini ve gayrimenkul sektörü için verimli bir yıl olacağını düşünüyorum. Döviz kuru için bir tahminde bulunmak için yurtiçinde başkanlık, anayasa değişiklikleri, referandum gibi unsurlar, jeopolitik riskler ile birlikte ABD Merkez Bankası'nın yakın bir dönemde açıklayacağı faiz artışına ilişkin kararı önemli.

### “Arsanın yıldızı 2017'de de yükselecek”

Gayrimenkul 2016'da yatırımcısına ciddi kazanç sağladı. Özellikle parasını dövizde bekletenlerin yatırımlarını gayrimenkule çevirmesinin en karlı olduğu dönemlerden biri yaşandı. Yalnızca konut değil, arsaya yapılan yatırım yapanlar da 2016'da oldukça karlı çıktı. Kentlerin büyümesine paralel daha çok öne çıkmaya başlayan arsa yatırımları, konut projelerinin artışıyla çok daha kazançlı olmaya başladı.



Onur ÖNGÜN / Onursal Gayrimenkul Geliştirme Yönetim Kurulu Başkanı

Önümüzdeki dönemde de yine arsa yatırımlarının çok daha öne çıkacağını, şehir merkezlerinin gelişmesiyle arsa alıp kenara atanların ise yakın gelecekte büyük kazançlar sağlayacağını söylemek mümkün.

### “En büyük yatırımlarımıza başladık”

Türkiye zorlu testleri başarıyla geçti ve arkasından oynanan oyunlara cevap verebileceğini gösterdi. 2017 yılının önceki yıllardan çok daha iyi olacağına inanıyoruz. 2016'daki tüm olumsuzluklara, hemen her gün yaşanan olağanüstü gündemlere karşın 30 yıllık bir şirket olarak 2016'da en büyük yatırımlarımıza başladık. Aslında bu ülke işadamlarının kararlılığı, ülkesine ve milletine gösterdiği güvenin bir



Bekir KARAHASANOĞLU / BEKAŞ İnşaat Yönetim Kurulu Başkanı

örneğidir diyebilirim. Ülkemizde sıradan bir günde artık bize göre sıradan bir gündem, Avrupa'nın çok sayıda ülkesinde meydana gelse belki de aylarca kendilerine gelemezler. İşte bu dinamizmi arkamıza alarak 2017'de de yatırımlarımıza hız kesmeden devam edeceğiz.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Konut satışlarında rekor gelebilir”

Yaşanan olumsuz olaylarda bile yatırımcı güvenli liman konuta yöneliyor. 2015 yılında 1 milyon 289 bin 320 konut satılmasına karşın, 2016'nın ilk 10 ayında 1 milyon 66 bin 85 konutun satıldı.

Bu rakamlara göre 2016 yılı sonunda konut satışında yeni bir rekorun gelme ihtimali oldukça yüksek.

Türkiye, bu yıl çok sayıda olumsuzluk yaşasa da, ne kadar güçlü bir ülke olduğunu bir kez daha gösterdi. Birikimi olanlar bu süreçte gayrimenkule yatırım yaparak, parasının



Efe BEZCI / BESA Grup Yönetim Kurulu Üyesi

değer kaybetmesine engel oldu. Elbette her zamanki gibi, sağlam, tecrübeli, olumsuzluklardan etkilenmeyecek kadar güçlü firmaların ürettiği projelere yatırım yapanların kazançlı çıktığı bir dönem yaşadık. Yeni yılda, ülkemizin huzurlu günlere kavuşacağına, ekonomik anlamda da sıkıntılardan uzaklaşacağımıza yürekten inanıyorum.

### “Alıcı, konut sektörüne yeniden güvenecek”

Türkiye genelinde 2016 bir takım sıkıntıların yaşandığı bir yıldır. Ama umuyorum ki, 2017 yılında bu sıkıntılar geçecek ve ekonominin lokomotifi inşaat sektöründe yeni yatırımlar hayata geçmeye devam edecek.

Alıcıların da sektöre daha fazla güven duyacağına, memleketimizin daha iyi bir noktaya geleceğine yürekten inanıyorum. 2017 yılının herkes için umut ve mutluluk dolu olacağını düşünüyorum.



Osman Cem ÇANKAYA / YP İnşaat Yönetim Kurulu Üyesi

YP İnşaat'ın 20'nci yılını kutlama onuruna eriştiğimiz 2016, şirketimiz açısından büyük yatırımlara ilk adımı attığımız yıl oldu. Genel itibarıyla 2016 YP İnşaat için oldukça verimli geçti.

### “Kurlarda hareketlilik bizi etkiledi”

İnşaat sektörü için genel anlamda 2016 durgun bir yıl olarak geçti. Ancak bu süreç kaliteli projeleri daha fazla öne çıkardı. Türkiye'nin iç dinamiklerinde yaşanan olumsuzluklar kadar, komşularımızda yaşanan sorunlar da mevcut durumu çok etkiledi. Siyasi olarak iktidarımızın verdiği güven bizi rahatlatsa da, ülkenin geneli için ne yazık ki durum çok da böyle değil. Dövizdeki artışın son birkaç aydır hızlanması da inşaat sektöründe bir hayli durgunluğa sebep oldu.



Özkan ÖZÇELİK / İTO Yatırım Ortağı

Ama 2017'den umutluyuz. Yatırımlarımızı da bu beklentiyle devam ettiriyoruz. Dövizin belli bir noktaya oturmasından sonra özellikle piyasadaki alıcı müşterilerimiz bir noktada karlarını realize edecek. İnşaat sektöründe, yeni başlayanlar için projelerden çok, tamamlanmış konutlardaki fiyatlamaların cazip bir noktada olacağını görüyoruz. Bu noktada Türkiye için 2017'de özellikle ilk çeyrekte sonra daha stabil bir ekonomi ortamı beklendiğini ümit ediyorum.

### “Kampanya için ortam çok uygun”

Özellikle iş dünyası 2016'da oldukça sıkıntılı günler geçirdi. Sonrasını düşünerek adım atanlar her zaman olduğu gibi sorunlu dönemlerde de kazançlı çıkıyor. Yeni yatırımlar yapmak durgunluk dönemlerini gidermek için önemli bir hamle.

Özellikle iş dünyası, olumsuz durumlardan yükselerek çıkmak için yeni hamleler yapmak zorunda. Ülkemiz son aylarda gerçekten çok sıkıntılı zamanlar yaşadı.

Ancak bu durumu olumluya çevirmek hepimizin elinde. Bu ortamlar, normal



Ünal PALA / OP Grup Yönetim Kurulu Başkanı

şartlarda yapılmayacak kampanyaların, ele geçirilemeyecek fırsatların ortaya çıktığı dönemlerdir. Amaç, yatırıma teşvik etmek, ülkemizi güzel günlere ulaştırabilmek. Bizi güzel günlere ertelenmeyen yatırımlar, sahip çıkılan ekonomi gütecektir.



## 2017 Patronların ve yöneticilerin gözünden

### “Yüzde 200 büyüme hedefi belirledik”

2017 yılını çok önemli bir büyüme yılı olarak görüyoruz. Konutta ertelenmiş talebin ortaya çıkacağına, yeni markamız olan Häfele Concept Design ile gayrimenkul sektörünü değiştireceğimize inanıyoruz. Bu yeni iş modelimizi, yeni bir iş fikri olarak Türkiye dışında, İran ve komşu ülkelere de pazarlamayı planlıyoruz. Ayrıca mobilya, mutfak, banyo ve kapı üreticisi olan iş ortaklarımızın yeni kurlar ile ihracatlarının artacağını, bunun da çoğunun ana tedarikçisi olarak bizi daha da



Hilmi UYTUN / Häfele Türkiye ve Bölgesi İcra Kurulu Başkanı

büyüteceğini görüyoruz. Mimar iş ortaklarımız ile çok daha katma değerli işlere imza atıyoruz. Yeni projeler çok farklı olacak. Özet olarak 2017 yılı şirketimizin Türkiye'deki 11. yılı olacak ve çok hızlı bir büyüme yaşayacağız. Doların da euro karşısında değer kazanmasını bekliyoruz. Ortalama kur tahminiz dolar/TL 3.45, euro/TL 3.60. 2017 için büyüme hedefimizi yüzde 200 olarak belirledik. Ayrıca ihracatta çok önemli büyüyeceğimizi öngörüyoruz.

### “Yeni projeler geliştiriyoruz”

Kıyş Gayrimenkul olarak değişen dünya ve Türkiye gündemlerini titizlikle takip ediyoruz. Değişen koşullara ani refleksler veriyoruz. 2017 yılının ikinci çeyreğinden sonra koşulların değişeceğine dair iyimser bir yaklaşımımız var. Daha önceden planladığımız yatırımlarımız devam edecek hatta yeni yatırımlar için görüştüğümüz proje adaylarımız mevcut. Biz önümüzdeki yılda daha da büyüyecek adımlar atmak istiyoruz. Gerek yatırımcımıza gerekse iştirakçilerimize



Zafer YURTSEVER / Kıyş Gayrimenkul Sözcüsü

kazandırmak için çalışıyoruz. Türkiye son 10 yıldır sürekli büyüyor. Her yıl yüzde 5 civarında olan bu büyümede 2016'da sapmalar olsa da 2017'de yine yüzde 5'ler civarında bir büyüme gerçekleştirecek. Açıkçası bizde şirket olarak bu büyümeden olumlu yönde etkileneceğimizi öngörüyoruz. Dövizin ateşinin belli bir seviyede düşeceğini düşünüyoruz. Biraz daha yükselip ikinci çeyrekte bugün konuşulan rakamların biraz üstünde stabil kalabilir.

### “Ciro hedefimiz 1 milyar TL”

2016 yılında başlamış olduğumuz iki projemize ilave olarak 2017 yılında satışa sunacağımız üç projemizle birlikte firma olarak yaklaşık yüzde 50 gibi bir büyüme sağlamış olacağız. 2017 için Vadi İstanbul gibi iştiraklerimiz ve ortak girişim projelerimiz ile yaklaşık olarak 1 milyar TL ciro hedeflemekteyiz. 2017 yılı gayrimenkul yatırımcıları için birçok fırsatı da barındıracaktır. 2017 yılında Türkiye'de büyümenin yüzde olacağını öngörmekle birlikte faizlerin yaklaşık yüzde 3-4 gibi artırılabileceği ve



Bahattin UÇAR / Invest İnşaat Yönetim Kurulu Başkanı

ortalama dolar kurunun 3.6 ile 3.8 TL aralığında, euro kurunun ise 3.8 ile 4 TL bandında bir değerde seyredeceğini tahmin ederek şirketimizin parasal pozisyonlarını ayarlıyoruz. Türkiye'de faiz artışları ile birlikte döviz kurlarında da dalgalı bir yıl yaşayacağımızı düşünüyoruz.

### “Yatırımlarımız tüm hızıyla devam edecek”

İnşaatta Sancaktepe, Zekeriyaköy, Eyüp, Kağıthane, Taşdelen ve Kandilli bölgelerinde toplam değeri 1 milyar TL'yi bulan projelere başlayacağız. Turizmde Alanya Avsallar'da Türkiye'nin en büyük aile oteli olan Wome Deluxe'ün yanı sıra bir de şehir oteli açmayı planlıyoruz. Enerji sektöründe ise toplam altı adet jeotermal kaynak arama lisansımız bulunuyor. Önümüzdeki beş yıl içerisinde jeotermal alanında toplam 252 milyon dolarlık yatırım yapmayı hedefliyoruz. Sinop ve Karamürsel RES projelerimize ilişkin



Mehmet GÜR / Ortadoğu Grup İcra Kurulu Başkanı

çalışmalarımız sürüyor. Yenilenebilir enerji alanında hidroelektrik, rüzgâr, güneş, jeotermal ve biyokütle enerjisi yatırımlarımızı geliştirmeyi planlıyoruz. Ayrıca doğalgaz, petrol ve kayagazı projeleri için fizibilite çalışmalarımız devam ediyor. 2017 sonunda sekiz farklı sektörde yüzde 40 oranında büyüme hedefliyoruz. 2017'de Türkiye ekonomisinin yaklaşık yüzde 3.8 oranında büyüyeceğini tahmin ediyoruz. Dolar kurunun 3.40 ile 3.55; euro kurunun ise 3.60 ile 3.70 bandında olacağını öngörüyoruz.



## OSB'lerde emlak vergisi kalkacak

**TÜRKİYE'NİN** dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetçi ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çeken Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, “Sanayiciyi yolunacak kaz gibi görmeye tahammülümüz yok” dedi.

### 70 YENİ OSB GELİYOR

**İstanbul Sanayi Odası**'nın (İSO) düzenlediği İstanbul Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) Sorunları ve Çözümleri toplantısında konuşan Özlü, “OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracamız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturacağız” dedi. Üretime uygun altyapı oluşturmak için OSB ve endüstri bölgeleri ile çalışmaya devam ettiklerini ifade eden Özlü, “Parsel maliyetlerine üst sınır getirmek, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerini modernize etmek, OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi artırmasını sağlamak istiyoruz” diye konuştu.

**İSO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan** da Yeni Nesil OSB'lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını belirterek, “Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkân sağlayacak iki yeni OSB kurulması talebimizi ilettik” dedi.



Düzenlenen toplantıya Bakan Faruk Özlü'nün yanı sıra çok sayıda sanayici katıldı.



## OSB'lerde emlak vergisi kalkacak

**İSTANBUL Sanayi Odası (İSO)**, şehirde bulunan tüm Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) ve Bölge firmalarının sorunlarını ve çözüm önerilerini düzenlediği geniş katılımlı bir toplantıda ele aldı. Toplantıya katılan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Dr. Faruk Özlü, üretime uygun altyapı oluşturmak için OSB ve endüstri bölgeleri ile çalışmaya devam ettiklerini söyledi.

Özlü, "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracamız ya da makul seviyeye getireceğiz. Parsel maliyetlerine üst sınır getirmek, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerini modernize etmek, OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi artırmasını sağlamak istiyoruz" dedi.

### DOLULUKLARINI ARTIRACAĞIZ

Bakan Faruk Özlü, Türkiye'de 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmak istediklerini de söyledi. Özlü, "Halen Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı 295 OSB'de 1 milyon 645 bin kişi çalışıyor. Halen mevcut OSB'lerde yüzde 70'ler civarında olan doluluk oranını da artırmaya çalışıyoruz" dedi. Bakan Özlü, İSO ile belli periyotlarda bir araya geleceklerinin de altını çizdi.

### 2 YENİ NESİL OSB İSTİYORUZ

**İSO Başkanı Erdal Bahçivan** da toplantıda yaptığı konuşmada Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın hazırlığını yaptığı "Yeni Nesil OSB"lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını söyledi. "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkan sağlayacak iki yeni OSB kurulmasını istiyoruz. Bu OSB'lerin ihtisaslaşmaya uygun olarak kurulması teşvik edilmeli. Yeni nesil OSB'lerin altyapısı, lojistik olanakları, arıtma ve geri çevrim tesisleri ile enerji olanaklarının kamu tarafından karşılanması gerekli" şeklinde konuştu.



# Bakan Özlü'den sanayiciye OSB müjdesi



## İSTANBUL'A OSB TALEBİ

**ISO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçıvan** da toplantıda yaptığı konuşmada, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın hazırlığını yaptığı "Yeni Nesil OSB'lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını belirterek "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkan sağlayacak iki yeni OSB kurulması talebimizi Sayın Bakanımıza bir kez daha ifade ediyorum. Bu OSB'lerin ihtisaslaşmaya uygun olarak kurulması teşvik edilmeli" dedi.

**İSTANBUL Sanayi Odası'nın (ISO)** düzenlediği İstanbul OSB'lerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri toplantısında konuşan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Dr. Faruk Özlü, sanayicilere OSB'lerde emlek vergisi müjdesi verdi. Üretime uygun alt yapı oluşturmak için OSB ve endüstri bölgeleri ile çalışmaya devam ettiklerini söyleyen Özlü "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. Parsel maliyetlerine üst sınır getirmek, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerini modernize etmek, OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi

artırmasını sağlamak istiyoruz" dedi. Özlü, Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetsiz ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çekerek, şunları söyledi: "Sanayiciyi yolunacak kaz yapmaya asla tahammülümüz yok. İsimiz rekabetin önünü acmak. Bir sanatçı düşünün. Hangi konuklar gelecek, ne ikram edilecek gibi şeyleri düşünürse, sahneye çıkıp sanatını icra edemez. Sanayicimizin de sanatçı gibi diğer konularla uğraşmak yerine, üretim, katma değer ve ihracata odaklanması gerek. Amacımız, sanayicinin

ihtiyaç duyduğu tüm altyapının Bakanlığımız, devletimiz tarafından yapılması."

## 1 MİLYON EK İSTİHDAM

Bakan Faruk Özlü, Türkiye'de 2023 yılına kadar 70 yeni OSB olarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmak istediklerini de söyledi. Özlü, "Halen Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı 295 OSB'de 1 milyon 645 bin kişi çalışıyor. Halen mevcut OSB'lerde yüzde 70'ler civarında olan doluluk oranını da arttırmaya çalışıyoruz" dedi. Bakan Özlü, **ISO** ile belli periyotlarda bir araya geleceklerinin de altını çizdi.





## EMLAK VERGİSİ KALKIYOR

■ **TÜRKİYE'NİN** dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetçi ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çeken Sanayi Bakanı Faruk Özlü, "Sanayiciyi yoluna-  
cak kaz yapmaya asla tahammülümüzü yok"

dedi. **İstanbul Sanayi Odası**'nın düzenlediği toplantıda konuşan Özlü, "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturacağız" dedi.



## OSB'lerde emlak vergisi kalkacak

■ Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Faruk Özlü; **İstanbul Sanayi Odası**'nın (**İSO**) düzenlediği "OSB'lerinin Sorunları" toplantısında önemli bir müjde verdi. Bakan Özlü "Sanayiciyi yolunacak kaz yapmaya tahammülümüz yok. OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracamız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023'e kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon istihdam oluşturacağız" dedi. **İSO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan** da "İstanbul'da iki yeni OSB kurulmasını talep ediyoruz" dedi.



## **OSB'LERDE EMLAK VERGİSİ KALKIYOR**

• HABERİ 6. SAYFADA



# OSB'LERDE EMLAK VERGİSİ KALKIYOR

Sanayi Bakanı Dr. Faruk Özlü, "Organize sanayi bölgelerinde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmayı hedefliyoruz" dedi

**İ**STANBUL Sanayi Odası'nın (İSO) düzenlediği İstanbul OSB'lerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri toplantısında konuşan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Dr. Faruk Özlü, "Sanayiciyi yoluncak kaz yapmaya asla tahammülümüz yok. OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturacağız" dedi.

## OSB İÇİN ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)**, şehirde bulunan tüm Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) ve Bölge firmalarının sorunlarını ve çözüm önerilerini düzenlediği geniş katılımlı bir toplantıda ele aldı. İSO Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçıvan'ın ev sahipliğinde gerçekleşen "İstanbul OSB'lerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri" başlıklı toplantıya, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Dr. Faruk Özlü ve bazı bürokratların yanında İstanbul'da bulunan tüm OSB ve Bölge Kooperatifleri Yönetim Kurulları da katıldı.

## İHRACATA ODAKLANIN

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetçi ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çekerek, "Sanayicimizin de sanatçı gibi diğer konularla uğraşmak yerine, üretim, katma değer ve ihracata odaklanması gerek. Amacımız, sanayicinin ihtiyaç duyduğu tüm altyapının Bakanlığımız, devletimiz tarafından yapılması" dedi.

## 70 YENİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ

Üretime uygun altyapı oluşturmak için OSB ve endüstri bölgeleri ile çalışmaya devam ettiklerini söyleyen Özlü, "OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracağız ya da makul seviyeye getireceğiz. Parsel maliyetleri-



İSO Başkanı Erdal Bahçıvan (sağda), Bakan Faruk Özlü'ye plaket verdi.

ne üst sınır getirmek, şehir merkezlerindeki sanayi sitelerini modernize etmek, OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi artırmasını sağlamak istiyoruz" diye konuştu.

Bakan Faruk Özlü, Türkiye'de 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmak istediklerini de söyledi. Özlü, "Halen Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı 295 OSB'de 1 milyon 645 bin kişi çalışıyor. Halen mevcut OSB'lerde yüzde 70'ler civarında olan doluluk oranını da artırmaya çalışıyoruz" dedi. Bakan Özlü, İSO ile belli periyotlarda bir araya geleceklerinin de altını çizdi.

## İHTİSASLAŞMA TEŞVİK EDİLMELİ

İSO Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçıvan da toplantıda yaptığı konuşmada Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın hazırladığını yaptığı "Yeni Nesil OSB"lerin sanayinin dönüşümüne katkı yapacağını belirterek, "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkan sağlayacak iki yeni OSB kurulması talebimizi Sayın Bakanımıza bir kez daha ifade ediyorum. Bu OSB'lerin ihtisaslaşmaya uygun olarak kurulması teşvik edilmeli. Yeni nesil OSB'lerin altyapısı, lojistik olanakları, arıtma ve geri çevrim tesisleri ile enerji olanaklarının kamu tarafından karşılanması gerekli" dedi.



# OSB'lerde emlak vergisi kalkacak

**İ**stanbul Sanayi Odası (İSO), şehirde bulunan tüm Organize Sanayi Bölgeleri'nin (OSB) ve Bölge firmalarının sorunlarını ve çözüm önerilerini düzenlediği geniş katımlı bir toplantıda ele aldı. İSO Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**'ın ev sahipliğinde gerçekleşen toplantıya, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakan Dr. Faruk Özlü ve bazı bürokratların yanında İstanbul'da bulunan tüm OSB ve Bölge Kooperatifleri Yönetim Kurulları katıldı.

## YOLUNACAK KAZ YAPMAYIZ

Toplantıda konuşan Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Faruk Özlü, Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisinden biri olması için daha verimli, rekabetçi ve nitelikli üretim yapan sanayi sektörüne sahip olması gerektiğine dikkat çekti. Özlü, "Sanayiciyi yolunacak kaz yapmaya asla tahammülümüz yok. İşimiz rekabetin önünü açmak. Sanayicimizin de üretim, katma değer ve ihracata odaklanması



gerek. OSB'lerde emlak vergisini ya kaldıracamız ya da makul seviyeye getireceğiz. OSB'lerin KOSGEB'e yatırdığı payı kaldırmak ve sanayicilerin parasını arsaya bağlamadan doğrudan üretimi artırmasını sağlamak istiyoruz" diye konuştu.

## 70 YENİ OSB 1 MİLYON YENİ İSTİHDAM

Bakan Faruk Özlü, Türkiye'de 2023 yılına kadar 70 yeni OSB açarak 1 milyon ilave istihdam oluşturmak istediklerini de söyledi. Özlü, "Halen mevcut OSB'lerde yüzde 70'ler civarında olan doluluk oranını da artırmaya çalışıyoruz" dedi. ■ **EKONOMİ SERVİSİ**

## YENİ NESİL OSB TALEBİ

**İ**SO Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**, "Biri Avrupa diğeri Asya'da olmak üzere İstanbul'daki sanayimizin dönüşümüne imkan sağlayacak iki yeni OSB kurulmasını talep ediyoruz. Yeni nesil OSB'lerin altyapısı, lojistik olanakları, arıtma ve geri çevrim tesisleri ile enerji olanaklarının kamu tarafından karşılanması gerekli. Buralarda teknoloji geliştirme merkezleri yer almalı" diye konuştu.