



## Sanayide yavaşlama devam ediyor

► Büyümenin öncü göstergesi olan **İstanbul Sanayi Odası** Türkiye İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi eylülde 47.9'a geriledi. Endeks, imalat sektö-

rünün faaliyet koşullarında ılımlı yavaşlamanın sürdüğüne işaret etti. Orta Doğu'daki belirsizlikler, eylül ayında da talep koşullarını olumsuz etkiledi.





## 2.5 yıldır sanayi kan kaybı yaşıyor

**İSTANBUL Sanayi Odası** Türkiye İmalat PMI verileri eylülde 47.9'a gerilerken imalat sektörünün faaliyet koşulları son iki buçuk yıl boyunca aylık bazda bozulma kaydetti. Orta Doğu'daki savaşın yol açtığı belirsizliklerin de etkisiyle, talep

koşullarının olumsuz seyrettiği ve yeni siparişlerdeki azalışın sürmesine yol açtığı belirtilen açıklamada, yeni ihracat siparişlerinin de gerilediği kaydedildi. Anket kapsamında izlenen 10 sektörden dokuzunda üretim yavaşladı. **(SÖZCÜ)**



# 10 sektörün 9'unda üretim aylardır düşüyor

**İstanbul Sanayi Odası** Türkiye İmalat PMI, ağustostaki 48,1 seviyesinden 47,9'a geriledi. Böylece sektörün faaliyet koşullarındaki aylık bazda bozulma 2,5 yıldır kesintisiz sürdü.

■ Türkiye imalat sektöründe faaliyet koşullarındaki bozulma Eylülde de devam etti. **ISO** İmalat PMI 48,1 seviyesinden 47,9'a geriledi. Orta Doğu'daki savaşın yarattığı belirsizlik ve zayıf talep koşulları yeni siparişleri baskılamaya devam etti. Yeni siparişlerdeki düşüş ağustosa göre hızlanırken, dış talebin zayıf seyriyle ihracat siparişleri de geriledi. Siparişlerdeki zayıflık imalatçıların üst üste dördüncü ay üretimi azaltmasına yol açtı. Firmalar istihdam, satın alma faaliyetleri ve stoklarını da aşağı çekti. Yakıt, petrol, taşımacılık ve ham madde fiyatlarındaki yükseliş, üreticilerin maliyet baskısını artırdı. Girdi maliyetleri enflasyonu son dört ayın en yüksek seviyesine çıkarken, maliyetlerin müşterilere yansıtılmasıyla nihai ürün fiyatlarındaki artış da dört aylık zirveye ulaştı. Deniz taşımacılığındaki gecikmeler ve malzeme eksiklikleri de tedarik sürelerinin

uzamasına neden oldu. **ISO Türkiye** Sektörel PMI verileri de zayıflığın sektörlerin geneline yayıldığını gösterdi. Takip edilen 10 sektörün 9'unda üretim yavaşlarken, tek istisna yedi ay sonra ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri oldu. Üretimde en sert yavaşlama kimyasal, plastik ve kauçuk ürünlerde gerçekleşti. Yeni siparişlerini artırabilen tek sektör de gıda olurken, en hızlı sipariş kaybı ağaç ve kağıt ürünlerinde görüldü. İstihdam artışı ise yalnızca kara ve deniz taşıtları ile elektrikli ve elektronik ürünlerde kaydedildi. S&P Global Market Intelligence Ekonomi Direktörü Andrew Harker, jeopolitik belirsizliğin imalat sektöründe büyümeyi sınırlamaya devam ettiğini belirtirken, üçüncü çeyrek PMI ortalamasının ikinci çeyreğin hafif üzerinde olmasının toparlanmaya yönelik temkinli sinyaller verdiğini ifade etti. – **EKONOMİ SERVİSİ**





# İmalat sektöründe yavaşlama sürüyor

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)** Türkiye İmalat PMI, eylülde 47,9'a gerileyerek sektördeki yavaşlamanın sürdüğünü gösterdi. Ağustosta 48,1 olan endekste ki düşüşte, Orta Doğu'daki bölgesel çatışmaların yarattığı belirsizlikler ve talep zayıflığı etkili oldu. Siparişlerdeki gerilemeyle imalatçılar üretimi dördüncü ayda da azalttı. Jeopolitik gerilimlerin yükselttiği yakıt, taşımacılık ve ham madde maliyetleri üretici üzerindeki baskıyı artırırken, girdi ve nihai ürün fiyatları enflasyonu son dört ayın zirvesine çıkı. Sektörel bazda 10 sek-

törden 9'unda üretim düşerken, gıda ürünleri üretimi, yeni siparişleri ve girdi alımlarını artıran tek sektör olarak olumlu ayrıştı. İhracatta ise gıda ile kara ve deniz taşıtları öne çıktı. S&P Global Market Intelligence Ekonomi Direktörü Andrew Harker, Orta Doğu'daki savaşın Türk imalatı üzerindeki baskısının sürdüğünü belirterek, jeopolitik koşulların büyümeyi sınırlandırmasına rağmen üçüncü çeyrek ortalamasının ikinci çeyreğin hafif üzerinde gerçekleşmesinin toparlanmaya dair temkinli sinyaller verdiğini ifade etti.



İMALAT SEKTÖRÜNÜN FAALİYET KOŞULLARINDA İLİMLİ YAVAŞLAMA

## İSO PMI eylülde 47,9'a geriledi

**İstanbul Sanayi Odası** Türkiye İmalat PMI, eylülde 47,9'a (Ağustos 48,1) geriledi ve imalat sektörünün faaliyet koşullarında ılımlı yavaşlamanın sürdüğüne işaret etti. Faaliyet koşulları son iki buçuk yıl boyunca aylık bazda bozulma kaydetti. Belirsizliklerin de etkisiyle, talep koşullarının olumsuz seyretmesi eylülde yeni siparişlerdeki azalışı sürdürdü. Uluslararası talebin zayıf seyrini korumasıyla yeni ihracat siparişleri de geriledi. **İSO Türkiye** Sektörel PMI eylül raporuna göre anket kapsamında izlenen 10 sektörden dokuzunda üretim yavaşladı. Bu durumun tek istisnası, son yedi ayda ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri sektörü oldu. Üretimdeki en belirgin yavaşlama ise kimyasal, plastik ve kauçuk ürünler sektöründe gerçekleşti. Yeni siparişleri artan tek sektör yine gıda ürünleri olurken, en hızlı düşüş ise ağaç ve kağıt ürünleri imalat-

çılarında kaydedildi. Yeni ihracat siparişlerinde genişleme bölgesinde yer alan gıda ürünleri sektörüne eylül ayında kara ve deniz taşıtları sektörü de katıldı. On sektörden sadece kara ve deniz taşıtları ile elektrikli ve elektronik ürünler sektörlerinde istihdam artışı kaydedildi. **İSO Türkiye** İmalat PMI anket verileri hakkında değerlendirmede bulunan S&P Global Market Intelligence Ekonomi Direktörü Andrew Harker, şunları söyledi: "Orta Doğu'daki savaş devam ederken, Türk imalatçıları eylül ayında da bu durumun etkilerini hissetmeye devam etti. Üçüncü çeyrek boyunca görünüm önemli bir değişim göstermedi ve jeopolitik koşullara ilişkin belirsizlik sektörde büyümeyi sınırlamayı sürdürdü. Bununla birlikte, PMI'nın üçüncü çeyrek ortalamasının ikinci çeyreğin hafif üzerinde olması toparlanmaya yönelik bazı temkinli sinyaller verdi."



# İSO PMI'a göre 10 sektörden 9'unda üretim yavaşladı

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)** Türkiye İmalat PMI (Satın Alma Yöneticileri Endeksi) anketinin Eylül 2026 dönemi sonuçları açıklandı. Buna göre, İSO PMI eylülde 47,9'a geriledi ve imalat sektörünün faaliyet koşullarında ılımlı yavaşlamanın sürdüğüne işaret etti. Orta Doğu'daki savaşın yol açtığı belirsizliklerin de etkisiyle, talep koşullarının olumsuz seyretmesi eylülde yeni siparişlerdeki azalışın sürmesine yol açtı. Uluslararası talebin zayıf seyrini korumasıyla yeni ihracat siparişleri de geriledi. Rapora göre, anket kapsamında izlenen 10 sektörden dokuzunda üretim yavaşladı. Anket kapsamında izlenen 10 sektörden dokuzunda üretim yavaşladı. Bu durumun tek istisnası, son yedi ayda ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri sektörü oldu. Üretimdeki en belirgin yavaşlama ise ağustosta da olduğu gibi, kimyasal, plastik ve kauçuk ürünler sektöründe gerçekleşti. Benzer şekilde, eylül ayında takip edilen sektörler içerisinde yeni siparişleri artıran tek sektör yine gıda ürünleri olurken, en hızlı düşüş ise ağaç ve kağıt ürünleri imalatçıları arasında kaydedildi. Yeni ihracat siparişlerinde tablo biraz daha olumlu seyretti; genişleme bölgesinde yer alan gıda ürünleri sektörüne eylül ayında kara ve deniz taşıtları



sektörü de katıldı.

## İki sektörde istihdam artışı yaşandı

Ağustos ayında olduğu gibi, eylülde de anket kapsamında izlenen 10 sektörden sadece ikisinde istihdam artışı kaydedildi. Kara ve deniz taşıtları firmaları üst üste beşinci ay çalışan sayısını artırırken, elektrikli ve elektronik ürünler sektöründe istihdam son üç ayda ikinci kez arttı. İstihdamda en belirgin daralma ise ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe yaşandı. Ağustosta tüm sektörlerde yavaşlayan satın alma faaliyetleri, eylülde üç sektörde artış gösterdi. En belirgin artış gıda ürünleri sektöründe kaydedildi. Bu sektörde üretim gereksinimindeki artış, girdi alımlarında güçlü bir geniş-

lemeye yol açtı. Gıda ürünleri sektörünün girdi talebindeki artış, tedarikçilerin teslimat sürelerinin uzamasında etkili oldu. Bununla birlikte, sektörlerin büyük bir bölümü eylülde girdilerini daha hızlı temin edebildi. Elektrikli ve elektronik ürünler sektöründe teslimat süreleri bir yıldan uzun süredir ilk kez kısaldı. Girdi maliyetlerindeki keskin artışlar, üçüncü çeyreğin sonunda da devam etti. Kara ve deniz taşıtları girdi fiyatlarının en hızlı yükseldiği sektör olurken, en ılımlı artış ise ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe kaydedildi. Nihai ürün fiyatları enflasyonu da sektörlerin çoğunluğunda ivme kazanırken, en sert yükseliş ana metal **sanayi** sektöründe, en yavaş artış ise giyim ve deri ürünlerinde gerçekleşti.



## Sanayide 'bozulma' 2.5 yıldır sürüyor

**İSTANBUL Sanayi Odası (İSO) Türkiye** İmalat PMI (Satın Alma Yöneticileri Endeksi), eylülde 48.1'den 47.9'a gerileyerek 50 eşik değerinin altında kaldı. İmalat sektöründe faaliyet koşulları 2.5 yıldır her ay bozulurken izlenen 10 sektörün dokuzunda üretim yavaşladı. Tek istisna, yedi ay

sonra üretimini artıran gıda ürünleri oldu. S&P Global Market Intelligence Ekonomi Direktörü Andrew Harker, Ortadoğu'daki savaşın etkilerinin sürdüğünü, jeopolitik belirsizliğin büyümeyi sınırladığını söyledi. Üçüncü çeyrekte görünümün önemli bir değişim göstermediğini belirten Harker, PMI'nın



çeyrek ortalamasının ikinci çeyreğin hafif üzerinde olmasının toparlanmaya yönelik temkinli sinyaller verdiğini kaydetti. • **Ekonomi Servisi**



## ANALİZ



# SAVUNMADA MÜTHİŞ SİÇRAMA





**Son 10 yılda cirosu dolar bazında 4 katı aşan savunma **sanayi**, büyük holdinglerin ilgi odağında. Koç, Nurol ve Kale savunma sektöründeki yatırımlarını büyütürken son 5 yılda sektöre yeni gruplar da katıldı. Pasifik'ten Tosyalı Holding'e yeni oyuncular savunmadaki yatırımlarını hızla artırıyor. Sektörün hedefindeyse yurt dışında büyümek ve dünyanın en büyük ilk 100 savunma şirketi arasında yer almak bulunuyor. Avrupa ve ABD'de üretim ve yurt dışı ofislerle büyümenin ivmelenmesi bekleniyor.**

AYÇE TARCAN • atarcan@capital.com.tr

**T**ürkiye'nin büyük grupları için savunma sektörü giderek daha güçlü bir büyüme alanı haline geliyor. Sektörün cirosunun son 10 yılda dolar bazında 4 kat artarak 20 milyar doların üzerine çıkması, bu ilginin arkasındaki en önemli nedenler arasında. Bu yıl dünyanın en büyük 100 **sanayi** şirketi arasına Türkiye'den 5 şirketin girmesi de patronların savunmaya ilgisini her geçen gün artırıyor.

Koç, Nurol, Hattat, Sarsılmaz ve Kale gibi sektördeki köklü oyuncuların yanında farklı sektörlerde büyüyen gruplar da savunma sektöründe yatırım yarışına katılıyor. Son dönemde Tosyalı, Pasifik ve Kuzu gibi gruplar önemli yatırımlarla savunma sektörüne girdi. Savunmanın patronları şimdi artan talebi karşılayacak üretim kapasitesini kurmaya ve uluslararası ortaklıklarla büyüme odaklanıyor.

#### 10 YILDA 4 KATINA ÇIKTI

Son 10 yılda savunma **sanayi** rekorlar kırıyor. 2015 yılında Türk savunma **sanayinin** cirosu yaklaşık 4,9 milyar dolar, ihracatı ise 1,65 milyar dolar seviyesindeydi. 2025 sonunda sektörün cirosu 20 milyar doların üzerine çıktı. Savunma ve havacılık ihracatı ise 10 milyar dolara ulaştı. 2000'li yılların başında yüzde 20'lerde olan yerlilik oranı bugün yüzde 80'leri aştı. SIPRI'nin geçtiğimiz mart ayında yayınladığı verilere göre Türkiye, küresel silah ihracatındaki payını yüzde 122 artırarak dünyanın en büyük 11'inci silah ihracatçısı konumuna yükseldi. Ayrıca 5 Türk şirketi dünyanın en büyük 100 savunma şirketi arasında yer aldı.

Türkiye'nin en büyük 1.000 **sanayi** şirketi arasında 20 savunma şirketi yer alsa da sektörde

faaliyet gösteren şirket sayısı 3 bin 500'ün üzerinde. Sektörde 1.400'ün üzerinde projenin yürütüldüğünü ve doğrudan istihdamın 100 bin kişiye yaklaştığını belirten Aselsan CEO'su Ahmet Akyol, son 10 yılda Türk savunma **sanayisinin** yükselişinde tedarik anlayışındaki dönüşümün önemli rol oynadığını

#### Türkiye'nin en büyük 20 savunma şirketi

|    | Şirket                                        | Üretimden satışlar net TL (2025) |
|----|-----------------------------------------------|----------------------------------|
| 1  | TUSAŞ - Türk Havacılık ve Uzay <b>Sanayii</b> | 140.894.845.580                  |
| 2  | Aselsan                                       | 130.249.849.498                  |
| 3  | ARCA Savunma                                  | 115.739.672.767                  |
| 4  | Baykar*                                       | 98.900.000.000                   |
| 5  | Roketsan                                      | 81.373.874.590                   |
| 6  | Otokar                                        | 45.515.107.443                   |
| 7  | Makine ve Kimya Endüstrisi - MKE              | 34.971.047.985                   |
| 8  | TUSAŞ Motor <b>Sanayii</b> - TEI              | 23.055.615.653                   |
| 9  | Anadolu Isuzu                                 | 18.939.752.209                   |
| 10 | HAVELSAN                                      | 18.754.887.029                   |
| 11 | BMC Otomotiv                                  | 15.552.025.879                   |
| 12 | Nurol Makina                                  | 9.747.345.717                    |
| 13 | Koluman Otomotiv Endüstri                     | 8.868.497.380                    |
| 14 | Alp Havacılık                                 | 8.154.721.991                    |
| 15 | Samsun Yurt Savunma - CANİK                   | 6.821.912.587                    |
| 16 | FNSS Savunma Sistemleri                       | 6.081.749.101                    |
| 17 | Hema Endüstri                                 | 5.453.855.438                    |
| 18 | Karel Elektronik                              | 4.020.080.383                    |
| 19 | Kale Pratt & Whitney Uçak Motor <b>Sanayi</b> | 3.012.734.120                    |
| 20 | Tümosan Motor ve Traktör                      | 2.320.731.670                    |

Kaynak: ISO500 ve ISO İkinci 500 verileri 2026.

Sıralama 2025 üretimden satış cirolarına göre yapılmıştır. (\*): Şirketin yıllık net cirosu belirtilmiştir.



## ANALİZ

söylüyor. Ambargoların ardından milli teknoloji hamlesinin gücüyle atılıma başlayan yerli ve milli savunma **sanayi** ekosisteminin 2000'li yıllardan itibaren yerli ana yüklenici ve yurt içinde özgün geliştirme modelini merkeze aldığı ifade eden Akyol, "Bu dönüşüm, yalnızca daha fazla ürünün Türkiye'de üretilmesini sağlamadı. Tasarım, mühendislik, yazılım, sistem entegrasyonu ve kritik teknolojilerde yerlilik kazanılmasının da önünü açtı" diyor.

AGS Global'in kurucusu Ahmet Güler de Türk savunma **sanayisinin** son yıllarda güçlü bir ekosistem yarattığını ve sahada oyun değiştiren ürünler geliştirdiğini söylüyor.

## İLK 100'DE 5 TÜRK ŞİRKETİ

Savunma sektörünün hızlı büyümesinde katma değerli üretime yönelmesi etkili oldu. Kilogram başına ortalama ihracat değeri 67 dolar seviyesindeyken entegre mekatronik ve yazılım çözümleriyle bu rakam 125 dolara ulaştı. Kısa vadede çitayı daha da yükseltmeyi hedeflediklerini belirten Canik CEO'su C.

Utku Aral, savunmada kilogram başına ihracat değerini 250 doların üzerine taşıyacaklarını söylüyor.

İhracattaki hızlı büyüme, Aselsan ve TUSAŞ gibi büyük oyuncular küresel sıralamada da yukarı taşıyor. Aselsan bu yıl ilk kez dünyanın en büyük savunma şirketlerinin yer aldığı 2026 yılının Defense News Top 100 listesinde 4 milyar 463 milyon dolarlık savunma geliriyle 3 basamak yükselerek 40'ıncı sıraya yükseldi. Aynı listede TUSAŞ 48, Arca Savunma 53, Roketsan 64 ve MKE 81'inci sırada yer aldı.

Türkiye'nin en büyük şirketlerinin sıralandığı listelere de savunma şirketleri performanslarıyla damga vuruyor. **ISO 500** tarihinde ilk kez iki savunma **sanayisi** kuruluşu ilk 10 içerisinde yer aldı. Geçen yıl 11'inci sırada bulunan TUSAŞ, üretimden satışlarını 140,9 milyar liraya çıkararak dört basamak yükseldi ve 7'nci sıraya yerleşti. Aynı dönemde geçen yıl 17'nci sırada bulunan Aselsan da 8 basamaklık yükselişle 130,2 milyar liralık üretimden satış rakamına ulaşarak 9'uncu sıraya çıktı. Savunma **sanayinin** yükselişi yalnızca ilk 10 ile sınırlı kalmadı. İlk 25 şirket

AYKUT  
ÖZÜNER

## Savunmanın dev 42 şirketi kime ait?

| Yönetim kurulu başkanı | Şirket                        | Ortaklık yapısı                                 |
|------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------|
| Agah Uğur              | Karel Elektronik              | Doğan Holding iştiraki                          |
| Ahmet Albayrak         | Tümosan Motor, Traktör San.   | Albayrak Grubu, halka açık                      |
| Ali Celal Asiltürk     | MilSOFT                       | Halka açık                                      |
| Ali Gökhan Beltekin    | MİA Teknoloji                 | Halka açık, çok ortaklı yapı                    |
| Ali Y. Koç             | Otokar                        | Koç Holding, Ünver Holding kontrollü halka açık |
| Alpaslan Kavaklıoğlu   | MKE                           | Kamu sermayeli anonim şirket                    |
| Ayet Azer Aran         | REPON                         | Özel sermaye                                    |
| Aziz Yıldırım          | Dearsan Tersanesi             | Özel sermayeli ortaklık                         |
| Bekir Siddık           | Savronik                      | Özel sermaye Binboğa Yarmen                     |
| Cenk İsmail Kaptanoğlu | DESAN Tersanesi               | Kaptanoğlu Grubu, aile şirketi                  |
| Demir Koloğlu          | Sefine Tersanesi              | Koloğlu ailesi                                  |
| Ercüment Arvas         | Aselsan                       | TSKGV kontrolünde, halka açık                   |
| Ezhan Karahan          | Meteksan Savunma              | Bilkent Holding                                 |
| Faruk Yiğit            | Roketsan                      | TSKGV ağırlıklı ortaklık                        |
| Fatih Nusret Dur       | Pasifik Teknoloji             | Pasifik Grubu, halka açık                       |
| Fuat Tosyalı           | BMC                           | Tosyalı ailesi                                  |
| H. Zafer Aral          | Samsun Yurt Savunma-CANİK     | SYS Grubu / Aral ailesi                         |
| Hacı Ali Mantar        | HAVELSAN                      | TSKGV kontrolünde                               |
| Hakan Altınay          | Altınay Savunma Teknolojileri | Hakan Altınay, halka açık                       |
| Hüseyin Özkan          | Sintek Heavy Industries       | Sintek Grubu                                    |
| İbrahim Hattat         | Hema Endüstri                 | Hattat Holding / Hattat ailesi                  |
| İhsan Kaya             | STM                           | SSB %34 pay sahibi                              |



arasında ilk kez dört savunma sanayi şirketi yer aldı. İSO Başkanı **Erdal Bahçivan**, “Özellikle emek yoğun geleneksel sektörlerimiz önemli ölçüde zorlanırken savunma sanayi başta olmak üzere teknoloji yoğun sektörlerde güçlü üretim artışları yaşanıyor” diyor.

### HOLDİNGLERİN İLGİ ODAĞINDA

Savunma sanayisinin son 5 yıllık büyümesinde en etkili rollerden biri Baykar’a ait. 2,5 milyar dolar ciroya ulaşan Baykar, 2025 yılında gerçekleştirdiği 2,2 milyar dolarlık ihracatla dünya SİHA ihracat pazarının lideri oldu. Dünyanın en büyük İHA şirketi olan Baykar, geçtiğimiz yıl gelirlerinin yüzde 88’ini ihracattan elde etti. Aynı zamanda Türkiye’nin yüksek teknoloji ihracatının da lokomotifidir. Koçtan Nuro’la, Tosyalı’dan Kale’ye kadar Türkiye’nin en büyük holdinglerinin savunma alanındaki yatırımları artıyor.

Savunma sektörüne ilk adımını 1987 yılında Otokar’la atan Koç Holding, Türkiye’nin ilk askeri zırhlı aracının geliştiricisi. Savunma sanayi alanında

4x4, 6x6 ve 8x8 taktik tekerlekli zırhlı araçlar, paletli zırhlı araçlar, insansız kara araçları ve kule sistemleri geliştirip ürettiklerini söyleyen Otokar Genel Müdürü Aykut Özünler, son iki yıldır savunma sanayinde Türkiye’nin kara araçları kategorisinde ihracat lideri olduklarını söylüyor. “Sektöre girişimizin temelinde silahlı kuvvetlerimizin ve güvenlik güçlerimizin sahadaki ihtiyaçlarına yüksek hareket kabiliyeti ve koruma sağlayan milli çözümler üretme kararlılığı yatıyordu” diyen Özünler, Türkiye’nin kritik savunma ihtiyaçlarında dışa bağımlılığı azaltmayı ve kendi teknolojilerini geliştirmeyi bir sorumluluk olarak gördüklerini ifade ediyor.

Kale Grubu da yapı grubu şirketlerinde gerçekleştirdiği teknoloji ve Ar-Ge odaklı dönüşümü, savunma ve havacılık alanındaki faaliyetleriyle desteklemeye devam ediyor. Savunma ve havacılık faaliyetlerinin grubun dönüşüm vizyonunun önemli bir parçası olduğunu belirten Kale Grubu Başkanı ve CEO’su Zeynep Bodur Okyay, “Türkiye’nin ilk yerli jet motorunu geliştiren, bu ürünle ilk ihracatı gerçekleştiren

savunma şirketi olmak bizim için hiçbir rakamla ölçülemeyecek bir gurur” diyor. Okyay, savunma ve havacılıkta gerçek başarının yıllar içinde inşa edilen teknoloji yetkinliği ve sürdürülebilir mühendislik kabiliyetiyle mümkün olduğunu söylüyor.

### YENİ OYUNCULAR

Avrupa’nın savunma bütçesinin yüzde 20 artarak 418 milyar Euro’ya ulaşması Volkswagen ve Renault gibi geleneksel olarak bu sektörde olmayan dev şirketlerin bile askeri/otonom araç üretimine girmesine yol açtı.



### Savunmanın dev 42 şirketi kime ait?

| Yönetim kurulu başkanı | Şirket                                    | Ortaklık yapısı                                          |
|------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| İsmail Terlemez        | ARCA Savunma                              | İsmail Terlemez, Özgür Rodoplu ve Savaş Balçık ortaklığı |
| Kamil Süleyman Yazıcı  | Anadolu Isuzu / Anadolu Savunma           | Anadolu Grubu-Isuzu-Itochu ortaklığı                     |
| Kerim Kalafatoğlu      | ARES Tersanesi                            | Kalafatoğlu ailesi                                       |
| Latif Aral Aliş        | Sarsılmaz                                 | Aliş ailesi                                              |
| Mehmet Çeler           | Derya Arms                                | Özel sermaye                                             |
| Mehmet Demiroğlu       | TEI - TUSAŞ Motor Sanayii                 | TUSAŞ, GE Aerospace, TSKGV, Türk Hava Kurumu ortaklığı   |
| Mehmet Dora            | SDT Uzay ve Savunma Tek.                  | Mehmet Dora, kontrollü halka açık                        |
| Nurettin Çarmıklı      | Nurol Makina                              | Nurol Holding / Çarmıklı ailesi                          |
| Osman Okyay            | Kale Jet Motorları, Kalekalıp, Kale ANDAR | Kale Grubu                                               |
| Osman Okyay            | Kale Pratt & Whitney Uçak Motor Sanayi    | %51 Kale Grubu, %49 Pratt & Whitney                      |
| Ömer Cihad Vardan      | TUSAŞ                                     | TSKGV, Savunma Sanayii Bşk ağırlıklı ortaklık            |
| Selçuk Bayraktar       | Baykar                                    | Bayraktar ailesi                                         |
| Selçuk Kaan Saltık     | Koluman Otomotiv Endüstri                 | Koluman Holding / Saltık ailesi                          |
| Şakir Yılmaztürk       | Yonca Tersanesi                           | Yılmaztürk ailesi                                        |
| Şölen Arbak Egemen     | Tibet Makine                              | Aile şirketi                                             |
| Tarık Can Akbaş        | ARF Technologies                          | EKOS iştiraki                                            |
| Tuncer Alpata          | Alp Havacılık                             | Alpata Grubu-Sikorsky ortaklığı                          |
| Uğur Zengin            | TAAC Havacılık Teknolojileri              | TUSAŞ-Alınay ortak girişimi                              |
| Vefa Kuzu              | ARMSTO                                    | Kuzu Grubu                                               |
| Yavuz Canevi           | FNSS                                      | Nurol Holding                                            |

Not: Liderler alfabetik olarak sıralanmıştır.



## ANALİZ

## “KÜRESEL BÜYÜMEMİZİ SÜRDÜRECEĞİZ”

AYKUT ÖZÜNER / OTOKAR GENEL MÜDÜRÜ

### STRATEJİK HEDEF

33 binden fazla askeri aracımız 50'ye yakın ülkede 80'den fazla kullanıcı envanterinde aktif olarak görev yapıyor. Türk savunma sanayiini dünya liginde daha üst sıralara taşımak için çalışıyoruz. Hedefimiz kara sistemlerinde başarılı performansımızı ve küresel büyümemizi sürdürmek. Hedef pazarlarımızda sadece ürün ihracıyla değil teknoloji transferi ve yerel üretim modelleriyle de kalıcı olmayı hedefliyoruz.

### ROMANYA YATIRIMI

Bu yıl Romanya'daki yatırımımızla Avrupa Birliği sınırları içinde zırhlı araç üreten ilk Türk şirketi olduk. Romanya'yı yalnızca bir üretim merkezi olarak görmüyoruz. Avrupa'daki savunma tedarik süreçlerimizi yöneteceğimiz, Ar-Ge ve teknoloji transferini de kapsayan kalıcı bir stratejik merkez olarak konumlandırıyoruz.

### İHRACATIN PAYI ARTTI

2025'i 52 milyar TL ciro ile kapattık. Ciroda ihracatın payı yüzde 66'ya yükseldi. Askeri araç satışlarının toplam ihracat cirosu içindeki payı yüzde 22'den yüzde 40'a çıktı. Büyümenin lokomotif, savunma tarafında teslimat fazına geçiş yapan büyük ölçekli uluslararası anlaşmalar olacak. Hedefimiz Romanya'daki üretim üssümüzü modern savunma sanayii standartlarında bir teknoloji ve üretim merkezine dönüştürmek.

Tosyalı Holding de 5 yıl önce kamyon ve zırhlı araç üreticisi BMC'nin Sancak ve Öztürk ailelerine ait yüzde 51,1'lik hissesini satın alarak savunma sektörünün en büyük oyuncularından biri oldu.

Savunmadaki büyümesini Altay tankı ve yerli güç sistemleri üzerine kuran BMC, mayına karşı korumalı zırhlı araçlardan taktik tekerlekli araçlara, paletli araçlardan insansız kara araçlarına kadar geniş bir yelpazede üretim yapıyor. Şirket, Ekim 2025'te Ankara'daki yeni üretim tesisini açtı ve seri üretim Altay tanklarının ilk teslimatlarını gerçekleştirdi. BMC yetkilisi yeni dönemde odaklarında Batu güç grubunun Altay'a entegrasyonu, insansız kara araçları ve ihracat pazarlarını genişletmek olduğunu belirtiyor.

Pasifik Holding iki yıl önce teknoloji şirketi Pasifik Teknoloji üzerinden savunma şirketi Titra Teknoloji'yi satın alarak sektöre girdi. Titra Teknoloji önce insansız helikopteri Alpin'i ardından Türkiye'nin ilk silahlı mini insansız helikopteri Dumrul'u üretti. Savunma sanayi teknolojilerinde ihracatın cirodaki payını yüzde 50'ye çıkarmayı hedeflediklerini belirten Pasifik Holding Yönetim Kurulu Başkanı Fatih Erdoğan, “İnsansız hava sistemlerimizle uluslararası pazarlarda büyümek için küresel savunma şirketleriyle stratejik iş birliği ve ortaklık fırsatlarını değerlendiriyoruz. Titra'nın Avrupa Birliği pazarındaki varlığını güçlendirmek, büyüme hedeflerimizin önemli bir parçası” diyor.

### HEDEF KÜRESEL MARKA OLMAK

Savunma sanayinde faaliyet gösteren şirketlerin hemen hepsinin hedefi global pazarda büyümek. CANİK'ten

## “HEDEFİMİZ DÜNYADA İLK 100'E GİRMEK”

### 3 KİTADA ÜRETİM

Mütevazı bir atölyede başlayan yolculuğumuzu bugün 3 kitada üretim yapan küresel bir teknoloji devine dönüştürmeyi başardık. Başarıımızın arkasındaki temel formül “doğru ürün, doğru fiyat, doğru pazar” anlayışındı. Bu yaklaşımımızı titizlikle koruyoruz. Bununla da yetinmiyor, yeni teknolojileri, pazar ihtiyaçlarını yakından takip ederek daha da geliştirmek için gayret gösteriyoruz.

### “EN BÜYÜK İDDİAMIZ”

“Dünyanın en büyük 100 savunma şirketi” arasına girmeyi ve alanımızda küresel pazarda oyunun kurallarını yazan konumumuzu perçinlemeyi



C. UTKU ARAL  
CANİK CEO'SU

istiyoruz. En büyük iddialarımızdan biri de Türkiye'de yaptığımız üretimin yüzde 95'ini ihraç ettiğimiz ürünlerle 80'den fazla ülkede “Made in Türkiye” ibaresini bir kalite ve güven markasına dönüştürmek ve bu dönüşümü kalıcı olarak güçlendirmek.

### CİRO HEDEFİ

Bu yıl için 280 milyon doların üzerinde konsolide ciro hedefliyoruz. Bu cironun 180 milyon dolarını CANİK Türkiye, 30 milyon dolarını CANİK Robotic, 50 milyon dolarını ABD'deki CANİK USA ve 20 milyon dolarını Birleşik Krallık'taki CANİK UK operasyonlarımızdan sağlamayı öngörüyoruz. Hafif silah üretimini ise 2026 sonunda 500 bin adede çıkarmayı hedefliyoruz.



## “KAPASİTEYİ 2 KATINA ÇIKARACAĞIZ”

### İHRACATIN PAYI ARTACAK

Tekil ürünlerden ziyade farklı sensörleri, radarları, elektronik harp ve komuta kontrol kabiliyetlerini aynı mimari içinde buluşturan entegre sistemlere odaklanıyoruz. İhracatın gelirlerimiz içindeki payını artırmayı ve Avrupa, NATO ülkeleri, Körfez ile diğer stratejik pazarlardaki varlığımızı güçlendirmeyi amaçlıyoruz. Kritik teknolojilerdeki yetkinliğimizi derinleştirirken KOBİ'lerimizle birlikte Türkiye'nin mühendislik gücünü, küresel rekabet avantajına dönüştürmek istiyoruz. 2030 perspektifimiz Aselsan'ın kritik teknolojiler üreten küresel yüksek teknoloji şirketi konumunu güçlendirmek.

### EN BÜYÜK YATIRIM

Son bir yıldaki en büyük hamlemiz Oğulbey Teknoloji Üssü oldu. Cumhuriyet tarihimizin tek seferde gerçekleştirilen en büyük savunma sanayi yatırımını hayata geçiriyoruz.



**AHMET AKYOL**  
 ASELSAN CEO'SU

Oğulbey'le üretim kapasitemizi iki kattan fazla artıracacağız. Özellikle entegre hava savunma sistemlerinin seri üretim kapasitesini çok daha ileri bir seviyeye taşımış olacağız. 2026'nın ilk yarısında Ar-Ge harcamalarımızı yüzde 41 artırarak 804 milyon dolara, seri üretim ve kapasite artışına yönelik yatırımlarımızı ise yüzde 95 artırarak 323 milyon dolara ulaştırdık.

### İKİ BÜYÜME ALANI

Yeni dönemde yatırımlarımızın iki temel eksenini olacak. Bir tarafta artan sipariş hacmini karşılayacak seri üretim kapasitesini büyüteceğiz, diğer tarafta yüksek giriş bariyerine sahip stratejik teknolojilerde derinleşeceğiz. Hava savunma, elektronik harp, yapay zeka ve radar sistemlerinin yanında mikroelektronik, kuantum, sualtı sistemleri, uydur teknolojileri, lazer ve uzun menzilli güdümlü mühimmat gibi alanlara yatırım yapmaya devam edeceğiz.

Altınay'a kadar sektörün önde gelen şirketleri dünyanın en büyük ilk 100 savunma şirketleri arasına girmeyi hedefliyor. Hedeflerinin dünyanın en büyük 100 küresel savunma şirketinden biri olmak olduğunu söyleyen Altınay Savunma Teknolojileri CEO'su Z. Burak Mercan, uluslararası büyüme stratejileri doğrultusunda Birleşik Krallık merkezli yüzde 100 bağlı iştiraki Altınay Aerospace Technologies International'ı kurduklarını belirtiyor. Bu hamlelerinin milli mühendislik güçlerini uluslararası pazarlara taşıma vizyonunun temel taşlarından birini oluşturduğunu ifade eden Mercan, “Dünyanın önde gelen savunma sanayi şirketleri arasında yer alma vizyonumuzla kararlı adımlarla ilerliyoruz. Türkiye'deki Ar-Ge ve üretim altyapımıza yaptığımız yatırımları hız kesmeden artırıyoruz” diyor. Mercan, geliştirdikleri sistemlerinin uluslararası pazarda hak ettiği yeri alması için Birleşik Krallık operasyonlarını güçlü bir ihracat ve iş birliği köprüsü olarak konumlandıklarını anlatıyor.

Türkiye'nin ilk yerli zaman sunucusu SynChoronos 700 Serisi'ni geliştiren EKOS'un iştiraki ARF Technologies'in CTO'su Sinan Unan, önümüzdeki dönemde Avrupa ve Amerika başta olmak üzere global pazarlardaki varlıklarını güçlendirmeyi hedeflediklerini belirtiyor. Romanya'nın yanı sıra Malezya ve Pakistan'ın da yeni dönemde odaklandıkları

### Son 4 yılda savunmaya giren 10 yeni grup

| Grup                                  | Savunma alanındaki şirketi / yatırımı           | Sektöre giriş yılı |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|
| Doğan Holding                         | Karel Elektronik                                | 2022               |
| Kuzu Grubu                            | ARMSTO                                          | 2022               |
| EKOS                                  | ARF Teknoloji                                   | 2023               |
| Eksim Holding / Eksim Ventures        | Kuartis yatırımı                                | 2023               |
| Bayraktar Grubu / Ege Endüstri        | EAT Ege Araç Teknolojileri                      | 2024               |
| Berberoğlu Çelik                      | Berberoğlu Çelik                                | 2024               |
| Gedik Holding                         | Gedik Havaçılık ve Uzay Teknolojileri           | 2024               |
| Graintürk Tarım – Ral Yatırım Holding | Heguard Savunma ve Siber Güvenlik Teknolojileri | 2024               |
| Pasifik Grubu / Pasifik Teknoloji     | Titra Teknoloji                                 | 2024               |
| Akkök Grubu / Aksa Akrilik            | Epsilon Kompozit                                | 2025               |

pazarlar arasında yer aldığını söyleyen Unan, “Savunma teknolojilerindeki entegrasyon arttıkça bizim gibi arka plandaki kritik teknolojileri geliştiren şirketlere duyulan ihtiyaç da artıyor” diyor.

Üretiminin yaklaşık yüzde 90'ını 86'dan fazla ülkeye ihraç eden Derya Arms'ın genel koordinatörü Hüsamettin Kayhan da dünyada kendi kategorisinde referans gösterilen Türk markalarından biri olmayı hedeflediklerini söylüyor. **■**

# İmalat PMI eylül ayında geriledi 10 sektörün 9'unda üretim düştü

Türkiye imalat sektöründe zayıf görünüm eylülde de sürdü. **İSO** İmalat PMI 47.9'a geriledi. 10 sektörün 9'unda üretim azalırken, girdi maliyetleri ve nihai ürün fiyatlarındaki artış 4 ayın zirvesine çıktı.

## EKONOMİ SERVİSİ

**İstanbul Sanayi Odası (İSO)** Türkiye İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi (PMI) eylülde 47,9'a geriledi.

**İSO Türkiye** İmalat PMI anketinin Eylül 2026 dönemi sonuçları açıklandı.

Eşik değer olan 50'nin üzerinde ölçülen rakamların sektörde iyileşmeye işaret ettiği anket sonuçlarına göre, ağustosta 48,1 olan manşet PMI eylülde 47,9'a geriledi.

Endeks, imalat sektörünün faaliyet koşullarında ılımlı yavaşlamanın sürdüğüne işaret etti.

Orta Doğu'daki savaşın yol açtığı belirsizlikler, eylül ayında da talep koşullarını olumsuz etkilemeye devam etti. Buna bağlı olarak toplam yeni siparişlerdeki azalış sürerken, düşüş ağustos ayına kıyasla hafifleşti. Uluslararası talebin zayıf seyrini korumasıyla yeni ihracat siparişleri de geriledi.

Zorlu piyasa koşulları ve yeni siparişlerdeki zayıflık nedeniyle imalatçıların üretimlerini üst üste dördüncü ay azalttı.

Öte yandan, Orta Doğu'daki savaş nedeniyle yükselen yakıt, petrol ve taşımacılık maliyetleri ile ham madde fiyatlarındaki artış, imalatçıların maliyetleri üzerindeki baskıyı artırdı. Girdi maliyetleri enflasyonu eylülde son dört ayın en yüksek düzeyine çıktı.



## Siparişlerini artıran tek sektör gıda oldu

**ANKET** kapsamında izlenen 10 sektörden 9'unda üretim azalırken, bunun tek istisnası son 7 ayda ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri sektörü oldu. Üretimdeki en belirgin yavaşlama ise ağustos ayında olduğu gibi kimyasal, plastik ve kauçuk ürünler sektöründe kaydedildi. Eylül ayında yeni siparişlerini artıran tek sektör de gıda ürünleri olurken, yeni siparişlerdeki en sert daralma ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe gerçekleşti.

Firmaların artan maliyetlerini müşterilerine yansıtmasıyla nihai ürün fiyatları enflasyonu da dört aylık zirveye ulaştı.

Anket katılımcıları, fiyat artışlarının tedarikçi performansını olumsuz etkilediğini bildirdi. Deniz taşımacılığındaki gecikmeler ve malzeme eksiklikleri de tedarikçilerin teslimat sürelerinin uzamaya devam etmesinde etkili oldu.

Rapora göre, Türk imalat sektörünün genelinde üretim ve talep koşullarındaki zayıflık sürdü.

Yeni ihracat siparişlerinde ise daha olumlu bir tablo ortaya çıktı. Gıda ürünleri sektörünün yanı sıra kara ve deniz taşıtları sektörü de yeni ihracat si-

parişlerinde artış kaydetti.

Yeni siparişler ve üretimdeki zayıf seyr, imalatçıların istihdam kararlarına da yansdı. Ağustos ayında olduğu gibi eylülde de takip edilen 10 sektörden yalnızca ikisinde istihdam artışı görüldü.

Kara ve deniz taşıtları üreticileri üst üste beşinci ay çalışan sayısını artırırken, elektrikli ve elektronik ürünler sektöründe istihdam son üç ayda ikinci kez yükseldi. İstihdamdaki en belirgin daralma ise ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe yaşandı.

Ağustosta tüm sektörlerde gerileyen satın alma faaliyetleri, eylülde üç sektörde artış gösterdi. En belirgin yükseliş, üretim

gereksinimlerindeki artışa bağlı olarak girdi alımlarında güçlü genişleme kaydedilen gıda ürünleri sektöründe gerçekleşti.

Gıda ürünleri sektörünün girdi talebindeki artış, tedarikçilerin teslimat sürelerinin uzamasında etkili oldu. Bununla birlikte, sektörlerin büyük bölümü eylülde girdilerini daha hızlı temin edebildi. Elektrikli ve elektronik ürünler sektöründe ise teslimat süreleri bir yıl aşkın sürenin ardından ilk kez kısaldı.

Eylül ayında girdi maliyetlerindeki keskin artışlar sektörlerin genelinde etkisini sürdürdü. En yüksek girdi maliyetleri enflasyonu kara ve deniz taşıtları sektöründe kaydedilirken, en ılımlı artış ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe gerçekleşti.

Artan girdi maliyetleri nihai ürün fiyatlarına da yansdı. Sektörlerin çoğunluğunda satış fiyatları enflasyonu ivme kazandırırken, en çok fiyat artışı ana metal **sanayi** sektöründe görüldü. Giyim ve deri ürünlerinde ise satış fiyatlarındaki artış diğer sektörlerle kıyasla sınırlı kaldı.

Açıklamada görüşlerine yer verilen S&P Global Market Intelligence Ekonomi Direktörü Andrew Harker, Orta Doğu'daki savaş devam ederken, Türk imalatçıları eylül ayında da bu durumun etkilerini hissetmeye devam ettiğini belirtti.



## İmalat sanayisinde düşüş 2.5 yıldır sürüyor

ORTA Doğu'daki savaşın yarattığı belirsizlikler ve zayıf talebin etkisiyle imalat sanayisinde üretim, eylülde üst üste dördüncü ay azaldı. İstanbul Sanayi Odası (İSO) Türkiye İmalat PMI (Satın Alma Yöneticileri Endeksi) anketinin eylül sonuçları açıklandı. İmalat PMI, eylülde 48.1'den 47.9'a

gerileyerek imalat sanayisindeki daralmanın sürdüğünü gösterdi. 50.0 eşik değerinin altında kalan PMI, imalat sektöründeki faaliyet koşullarında bozulmaya işaret ederken, faaliyet koşullarındaki aylık bazda bozulma 2.5 yıla ulaştı.

Eylülde 10 sektörden dokuzunda üretim yavaşladı. **NEFES**



# Sanayi alarm veriyor

**İstanbul Sanayi Odası** Türkiye İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi kapsamında izlenen 10 ana sektörden 9'unda üretim azladı. Çöküşten kurtulan tek sektör, son 7 ayda ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri oldu



**İstanbul Sanayi Odası (İSO)** Türkiye İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi (PMI) Eylülde 47.9'a geriledi.

Eşik değer olan 50'nin üzerinde ölçülen rakamların sektörde iyileşmeye işaret ettiği anket sonuçlarına göre, Ağustosta 48.1 olan manşet PMI, Eylülde 47.9'a geriledi.

Endeks, imalat sektörünün faaliyet koşullarında ılımlı yavaşlamanın sürdüğüne işaret etti.

**İran'a yönelik saldırıların faturası ağırlaşıyor**

Orta Doğu'daki savaşın yol açtığı belirsizlikler, Eylül ayında da talep koşullarını olumsuz etkilemeye devam etti. Buna bağlı olarak toplam yeni siparişlerdeki azalış sürerken, düşüş Ağustos ayına kıyasla hafifçe belirginleşti. Uluslararası talebin zayıf seyrini

korumasıyla yeni ihracat siparişleri de geriledi. Zorlu piyasa koşulları ve yeni siparişlerdeki zayıflık nedeniyle imalatçılar üretimlerini üst üste dördüncü ay azalttı. Öte yandan, Orta Doğu'daki savaş nedeniyle yükselen yakıt, petrol ve taşımacılık maliyetleri ile ham madde fiyatlarındaki artış, imalatçıların maliyetleri üzerindeki baskıyı artırdı. Girdi maliyetleri enflasyonu Eylülde son dört ayın en yüksek düzeyine çıktı.

**Üretimde sıkıntı büyük**

Rapora göre, Türk imalat sektörünün genelinde üretim ve talep koşullarındaki zayıflık sürdü.

Anket kapsamında izlenen 10 sektörden 9'unda üretim azalırken, bunun tek istisnası son 7 ayda ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri sektörü oldu. Üretimdeki en belirgin yavaşlama ise Ağustos ayında olduğu gibi kimyasal, plastik ve kauçuk ürünler sektöründe kaydedildi.

Eylül ayında yeni siparişlerini artıran tek sektör de gıda ürünleri olurken, yeni siparişlerdeki en sert daralma ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe gerçekleşti.

**İstihdam artışı da yaşanıyor**

Yeni siparişler ve üretimdeki zayıf seyrin, imalatçıların istihdam kararlarına da yansıdı. Ağustos ayında olduğu gibi Eylülde de takip edilen 10 sektörden yalnızca ikisinde istihdam artışı görüldü. Kara ve deniz taşıtları üreticileri üst üste beşinci ay çalışan sayısını artırırken, elektrikli ve elektronik ürünler sektöründe istihdam son üç ayda ikinci kez yükseldi. İstihdamdaki en belirgin daralma ise ağaç (mobilya) ve kağıt ürünleri sektöründe yaşandı.

**Maliyetler artıyor**

Eylül ayında girdi maliyetlerindeki keskin artışlar sektörlerin genelinde etkisini sürdürdü. En yüksek girdi maliyetleri enflasyonu kara ve deniz taşıtları sektöründe kaydedilirken, en ılımlı artış ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe gerçekleşti. Artan girdi maliyetleri nihai ürün fiyatlarına da yansıdı. Sektörlerin çoğunluğunda satış fiyatları enflasyonu ivme kazanırken, en çok fiyat artışı ana metal **sanayi** sektöründe görüldü. Giyim ve deri ürünlerinde ise satış fiyatlarındaki artış diğer sektörlere kıyasla sınırlı kaldı.

**EKONOMİ SERVİSİ**



# Türkiye Sanayisi COP31 Öncesinde Yeşil Dönüşümün Finansmanını ve Rekabet Gücünü Masaya Yatırdı

Sistem Global'in İmplika ve BTS & Partners iş birliğiyle düzenlediği "Yeşil Dönüşümün Finansmanı ve Rekabet Gücü" etkinliği; sanayi, finans, teknoloji ve sürdürülebilirlik dünyasının temsilcilerini bir araya getirdi. COP31 öncesinde Türkiye sanayisinin dönüşüm gündemini farklı boyutlarıyla ele alan buluşmada; sürdürülebilir yatırımların finansmanından yapay zeka ve dijital teknolojilere, yeni düzenlemelerin şirketlere etkisinden sanayi-start up iş birliklerine kadar yeşil dönüşümün rekabet gücünü belirleyen başlıklar değerlendirildi.

Türkiye sanayisi, küresel ticaretin değişen kuralları, sürdürülebilirlik odaklı yeni düzenlemeler ve finansmana erişimde dönüşüm kriterleriyle birlikte yeni bir rekabet ortamına hazırlanıyor. Şirketlerin çevresel performansı giderek yatırım kararları, tedarik zincirindeki konumları, teknolojik yetkinlikleri ve uluslararası pazarlara erişimleriyle daha yakından ilişkilendirilen, yeşil dönüşüm de iş dünyasının temel stratejik gündemlerinden biri haline geliyor. Bu dönüşümün şirketler açısından ortaya çıkardığı fırsat ve ihtiyaçları bütüncül bir perspektifle ele almak amacıyla Sistem Global tarafından düzenlenen "Yeşil Dönüşümün Finansmanı ve Rekabet Gücü" etkinliği, sanayi kuruluşları, finans kurumları, teknoloji şirketleri ve sürdürülebilirlik ekosistemi temsilcilerini bir araya getirdi.

9-20 Kasım tarihlerinde Antalya'da düzenlenecek olan COP31 öncesindeki dönemde Türkiye sanayisinin dönüşüme hazırlığını merkeze alan etkinli-



ğin "Sürdürülebilirlik Bir Maliyet mi, Yoksa Yeni Bir Büyüme Fırsatı mı?" başlıklı ilk panelinde **İstanbul Sanayi Odası** Sürdürülebilirlik, Enerji ve Çevre Şubesi Müdürü Gülberk Ertap, DenizBank Finansal Kurumlar ve Sürdürülebilirlik Koordinasyon Grup Müdürü Nimet Sinem Yahşi, SKD Türkiye Genel Sekreteri Konca Çalkıvık, Sgreen Yönetim Kurulu Başkanı Zafer Yıldız, Erciyas Holding Hyperloop Genel Müdür Yardımcısı Mehmet Örgen ve Brisa Bridgestone Sabancı Kamu İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Teşvikleri Müdürü Vahit Yazıcı yeşil dönüşümün sanayi şirketlerinin rekabet gücü üzerindeki etkileri farklı perspek-

tiflerden değerlendirdi.

## "YEŞİL DÖNÜŞÜM VERİMLİLİK, PAZAR ERİŞİMİ VE UZUN VADELİ REKABETÇİLİKLE DOGRUDAN İLİŞKİLİ"

Panelde sürdürülebilir yatırımların finansmana erişim koşulları, ESG kriterleri, CBAM'ın sanayi üzerindeki etkileri ve ihracat pazarlarında yükselen çevresel standartlar ele alınırken, şirketlerin dönüşüm yol haritalarını somut yatırım planları ve uygun finansman araçlarıyla desteklemesinin önemi farklı sektörlerden örneklerle değerlendirildi. Panelin moderatörlüğünü gerçekleştiren Sistem Global Ortaklarından İs-

kender Cem Leblebici yeşil dönüşümün şirketlerin rekabet gücü açısından stratejik noktada olmasına dikkat çekerek, "Yeşil dönüşüm; doğru kurgulandığında enerji ve kaynak verimliliğini artıran, şirketlerin uluslararası pazarlardaki konumunu güçlendiren ve finansmana erişimini destekleyen stratejik bir yatırım alanı olarak görüyoruz. Şirketler için kritik olan, bu dönüşümü ölçülebilir hedeflere dayanan bir yol haritasına dönüştürmek ve yatırımlarını doğru finansman araçlarıyla eşleştirmek. Bu yaklaşım, kısa vadeli uyum ihtiyacının ötesinde uzun vadeli rekabetçiliğin de temelini oluşturuyor" dedi.



## Türk sanayisindeki daralma 2,5 yılı buldu

**İSTANBUL Sanayi Odası (ISO)**, imalat **sanayisinin** faaliyet durumunun göstergesi olan Türkiye İmalat Satın Alma Yöneticileri Endeksi (PMI)'nin eylül ayı verisini açıkladı. **ISO Türkiye** İmalat PMI eylülde 47,9'a geriledi. Eşik değer olan 50'nin altında ölçülen rakamların sektörde daralmaya işaret ettiği anket sonuçlarına göre, **sanayideki** zayıflama süreci iki buçuk yılı buldu.

Toplam yeni siparişlerdeki azalış sürerken, düşüş ağustos ayına kıyasla hafifçe belirginleşti. Uluslararası talebin zayıf seyrini korumasıyla yeni ihracat siparişleri de geriledi.

Zorlu piyasa koşulları ve yeni siparişlerdeki zayıflık nedeniyle imalatçılar üretimlerini üst üste dördüncü ay azalttı.

Firmaların artan maliyetlerini müşterilerine yansıtmasıyla nihai ürün fiyatları enflasyonu da dört aylık zirveye ulaştı.

Anket katılımcıları, fiyat artışlarının tedarikçi performansını olumsuz etkilediğini bildirdi. Deniz taşımacılığındaki gecikmeler ve malzeme eksiklikleri de tedarikçilerin teslimat sürelerinin uzamaya devam etmesinde etkili oldu.

### 10 SEKTÖRÜN 9'UNDA ÜRETİM AZALDI

Anket kapsamında izlenen 10 sektörden 9'unda üretim azalırken, bunun tek istisnası son 7 ayda ilk kez üretimini artıran gıda ürünleri sektörü oldu. Üretimdeki en belirgin yavaşlama ise ağustos ayında olduğu gibi kimyasal, plastik ve kauçuk ürünler sektöründe kaydedildi.

Eylül ayında yeni siparişlerini artıran tek sektör de gıda ürünleri olurken, yeni siparişlerdeki en sert daralma ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe oluştu.

Eylül ayında girdi maliyetlerindeki keskin artışlar sektörlerin genelinde etkisini sürdürdü. En yüksek girdi maliyetleri enflasyonu kara ve deniz taşıtları sektöründe kaydedilirken, en ılımlı artış ağaç ve kağıt ürünleri sektöründe meydana geldi.

Artan girdi maliyetleri nihai ürün fiyatlarına da yansıdı. Sektörlerin çoğunluğunda satış fiyatları enflasyonu ivme kazanırken, en çok fiyat artışı ana metal **sanayi** sektöründe görüldü. Giyim ve deri ürünlerinde ise satış fiyatlarındaki artış diğer sektörlere kıyasla sınırlı kaldı.