



İŞ DÜNYASI NE DEDİ?

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Yönetim Kurulu Başkanı **Rifat Hisarcıklıoğlu**, somut çözümler ve ilerlemeler sağlamak için, kamu-özel sektör iş birliği içinde hızlı adımlar atılması gerektiğini vurguladı. Hisarcıklıoğlu, şu ifadelerle yer verdi: "Programda yer alan hedefler ve tedbirler, iş dünyamız açısından yakından takip ettiğimiz ve devamlı vurguladığımız pek çok hususu da içermektedir. Özellikle; KOBİ'ler öncelikli olmak üzere reel sektörün finansmana erişiminin kolaylaştırılması, emek yoğun sektörlerle destekler verilmesi, ülkemizin üretim, yatırım, istihdam ve ihracat kapasitesinin korunması, işgücü piyasasında ve mesleki eğitimde reform yapılması, artan korumacılık ve küresel ticaret savaşları döneminde yerli **sanayimizin** korunması ve rekabet gücünün artırılması bizim açımızdan öncelikli konu-

lardır. Bu alanlarda somut çözümler ve ilerlemeler sağlamak adına, kamu-özel sektör iş birliği içinde hızlı adımlar atılması gerekiyor."

İstanbul Ticaret Odası (İTO) Başkanı Şekib Avdagiç: "Reel sektörün nefes alabileceği mekanizmaların geliştirilmesi, ihracatçının rekabet gücünün artırılması ve özellikle de kredi kanallarına ilişkin alınacak tedbirler OVP'nin uygulamadaki başarısını güçlendirecektir. Özellikle ihracatın ve yatırımların büyümeye katkısını artırmak temel hedefimiz olmalı. Bunun için de enflasyon-kur makasını telafi edecek ve önümüzdeki süreçte bu korelasyonu sürdürececek adımlara ihtiyaç bulunuyor" dedi.

İstanbul Sanayi Odası (İSO) Başkanı Erdal Bahçivan: **Sanayi** sektörünün yapısal sorunlarını ele alıp gerekli reformları hızla hayata geçirmek için daha fazla çaba göstermeleri gereken bir

dönemde olduklarını vurguladı. Bahçivan, "Enflasyonla mücadele ve bu kapsamda finansal istikrar hedefinin; yeni OVP'de de kararlılıkla korunmasının önemini vurgulayarak, programın ekonomimizi ve üretim hayatımızı verimlilik, rekabetçilik ve sürdürülebilirlik odaklı bir yapıya taşımasını umut ediyorum" dedi.

Türkiye İhracatçılar Meclisi Başkanı Mustafa Gültepe: OVP'nin, üretim ve ihracat yerine iç talep odaklı büyüme öngördüğünü belirterek, "Biz ihracatçıları ve üreticileri açısından OVP'de kendimizi bulamadık. 3 seneki OVP'deki rakamlar, 2025 için ihracat hedefimiz 280 milyar dolar, 2025'te 273 milyar olarak revize edildi. Büyümeye net ihracatın katkısı 2 dönemdir eksiydi. Bu OVP'de üretimden, ihracattan değil iç talep ve tüketimden kaynaklı büyüme bekleniyor. İlk 10 ihracatçı arasına girebilmemiz için çift rakamlı büyümemiz

lazım. Kura müdahale edilmediği açıklandı ama kurun üzerinde baskı olduğunu görüyoruz. Enflasyonda 10'un altı hedefi 1 sene ötelenmiş gibi gördüm, 2026'dan 2027'ye çekilmiş. Tek haneye inmeden **sanayici** ve ihracatçı olarak bizi güzel günler görmeyecek gibi gözüküyor" dedi.

Ege İhracatçı Birlikleri Koordinatör Başkanı Jak Eskinazi: OVP'deki büyüme hedeflerinin (2026 yılı için yüzde 3,8, 2027 için yüzde 4,3 ve 2028 yılında yüzde 5 ile) ihracat hedefleriyle örtüşmediğini belirtti. Eskinazi, "Son iki çeyrektir ihracat büyümeye katkı sunmadı. Hatta ekside kaldı. Bu tablo önümüzdeki dönem için de ipuçları veriyor. İhracatın büyümeye katkı sağlayabilmesi için çift haneli artışlar gerekiyor. Bunun için ihracatçılarımızın rakipleriyle aynı şartlarda desteklenmesi şart" dedi.



Türkiye Sanayisi Zorluklarla Mücadele Ediyor

2024 yılı, Türkiye sanayisi için pek çok açıdan kritik ve dönüştürücü bir yıl olarak kayıtlara geçti. Küresel ekonomik belirsizliklerin ve finansal dalgalanmaların gölgesinde, ülkemizin üretim ve sanayi sektörü önemli sınavlarla karşı karşıya kaldı.

İstanbul Sanayi Odası'nın "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" ve "İkinci 500" araştırmaları, bu zorlu dönemin tüm detaylarını kapsamlı biçimde ortaya koyarak, sektörün mevcut durumunu ve karşılaştığı meydan okumaları kapsamlı verilerle gözler önüne seriyor.

Rapordan çıkan temel sonuçlar, sektörün üretimden net satışlarda üst üste üçüncü yıl reel olarak gerileme yaşadığını gösteriyor. Bu, sadece iç talepte yaşanan yavaşlama ile ihracat pazarlarındaki daralmadan değil, aynı zamanda artan maliyet baskıları, yüksek finansman giderleri ve Türk Lirası'nın reel anlamda değerlenmesinden kaynaklanan uluslararası rekabet gücündeki zayıflamadan da kaynaklanıyor. Kârlılık oranlarında yaşanan dramatik düşüşler ise, sektörün sürdürülebilir büyüme yolunda ne denli zorlu bir süreçten geçtiğini ortaya koyuyor.

Öte yandan, teknoloji ve AR-GE yatırımlarında kaydedilen artışlar, Türkiye sanayisinin geleceğe umutla baktığını gösteriyor. Bu alandaki gelişmeler, inovasyonun ve yüksek katma değerli üretimin önümüzdeki yıllarda daha da ön plana çıkacağını sinyallerini veriyor. Halka açık şirket sayısındaki artış ve yabancı sermayenin ilgisinin devam etmesi ise, Türkiye sanayisinin küresel finansal ve ekonomik entegrasyonunda önemli adımlar olduğunu gösteriyor.

Business World Global olarak, bu ayki sayımızda sanayi şirketlerinin ISO 500 ve İkinci 500 performanslarını sizlerle paylaşmaktan büyük mutluluk duyuyoruz. Bu dosya konusu, sadece rakamların ve verilerin ötesinde, Türkiye sanayisinin güçlü ve sürdürülebilir bir gelecek için nasıl bir dönüşümden geçtiğini anlatan önemli bir yol haritası niteliğindedir.

Sektörün tüm paydaşları olarak, bu veriler ışığında, finansal risklerin etkin yönetimi, inovasyon kapasitesinin artırılması ve küresel rekabetçiliğin güçlendirilmesi gibi konulara daha fazla odaklanmamız gerektiğine inanıyoruz.

Türkiye'nin ekonomik kalkınmasında sanayinin temel dinamiklerden biri olmaya devam edeceği gerçeği, bu zorlu dönemde daha da belirginleşmiştir. Ülkemizin sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşması, ancak güçlü, yenilikçi ve finansal açıdan sağlam bir sanayi altyapısıyla mümkün olacaktır.

Bu süreçte, yeşil dönüşüm ve dijitalleşme alanında atılacak adımların da kritik rol oynayacağı görülmektedir. Karbon nötr hedeflerine uyum, enerji verimliliği yatırımları ve dijital üretim teknolojilerinin benimsenmesi, yalnızca çevresel sorumlulukların yerine getirilmesini sağlamakla kalmayacak, aynı zamanda küresel pazarlarda rekabet avantajı yaratacaktır. Özellikle Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakat çerçevesindeki düzenlemeleri, Türk sanayisi için hem bir meydan okuma hem de bir fırsat alanı oluşturmaktadır.

Ayrıca, nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi ve iş gücünün yeni teknolojilere uyum sağlayacak şekilde eğitilmesi de sanayinin geleceğinde belirleyici olacaktır. Üniversite-sanayi iş birliği projeleri, mesleki eğitim programları ve girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi, sürdürülebilir bir büyümenin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır. Sanayimizin, küresel trendleri yakalayarak rekabet gücünü artırması, ancak bu bütüncül yaklaşımların hayata geçirilmesiyle mümkün olacaktır.

Okuyucularımıza, sanayi sektörünün bugününü ve yarını daha iyi anlayabilmeleri için bu raporu dikkatle incelemelerini öneriyor; ülkemizin ekonomik ve endüstriyel geleceği için ortak akıl ve iş birliğiyle atılacak adımların önemine vurgu yapmak istiyoruz.

Yeni sayımızda görüşmek üzere. Keyifli okumalar...



Efe Gökçe

Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief



38 | DOSYA KONUSU | ISO 500

SANAYİDE YENİ UFUKLAR: ISO 500 ŞİRKETLERİ GÜCÜNÜ ARTIRIYOR

NEW HORIZONS IN INDUSTRY: ISO 500 COMPANIES STRENGTHEN THEIR POWER

İstanbul Sanayi Odası (İSO), Türkiye'nin en büyük 500 sanayi kuruluşunun ardından, daha küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini kapsayan "Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" araştırmasının 2024 sonuçlarını kamuoyuyla paylaştı.

The Istanbul Chamber of Industry (ISO) has shared with the public the 2024 results of its research on the "Second Top 500 Industrial Enterprises of Turkey", which covers smaller and medium-sized industrial enterprises, following the announcement of Turkey's Top 500 Industrial Enterprises.

ERDAL BAHCIVAN

ISO Yönetim Kurulu Başkanı

Chairman of the Board of Directors of ISO

Bahçivan, ISO 500'ün 1968'de yalnızca 100 şirketle başlayan tarihsel serüvenini hatırlattı. Bugün artık Türkiye'nin sanayi hafızasının en değerli kayıtlarından biri haline gelen bu çalışmanın, sadece güncel verilerle değil, geçmiş yıllara ait arşivlerle de sanayi tarihini anlamada önemli bir kaynak olduğunun altını çizdi. Bu çerçevede, 1975 yılına ait araştırmanın tıpkı basımının da basın mensuplarına sunulduğunu belirtti.

Türkiye sanayisinin check up'ını ortaya koyan ve küresel ölçekte yaşanan gelişmeler ile Türkiye'de uygulanan dezenflasyon programının sanayi sektörünün performansına yönelik etkilerini ortaya koyması açısından oldukça önem taşıyan araştırma-yı açıklayan ISO Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçivan, "ISO 500 çalışmasında 2024 yılında üretimden satışlara göre en büyük kuruluş, 651,6 milyar lira ile uzun yıllardır olduğu gibi yine TÜPRAŞ oldu.

Bahçivan recalled the historical journey of ISO 500, which began in 1968 with only 100 companies. He emphasized that this study, which has now become one of the most valuable records of Turkey's industrial memory, is an important source for understanding industrial history—not only with up-to-date data but also with archival materials from past years. In this context, he noted that the reprint of the 1975 research was also presented to members of the press.

Announcing the research that reveals the "check-up" of Turkish industry and sheds light on the impact of global developments and Turkey's disinflation program on the performance of the industrial sector, ISO Chairman Erdal Bahçivan said: "In the ISO 500 study, the largest enterprise in 2024, based on production-based sales, was once again TÜPRAŞ, with TRY 651.6 billion, as it has been for many years.





İkinci sırada 356 milyar lira ile "Ford Otomotiv Sanayi A.Ş.", üçüncü sırada da 201,6 milyar lira ile "Star Rafineri A.Ş." yer aldı. Her iki kuruluşun da geçen seneki sıralarını korumuş oldukları dikkat çekiyor. Böylece geçen yıla göre ISO 500'ün ilk üç sırasının değişmemiş olduğunu görüyoruz. Buna karşılık 2024'te ISO 500'ün ilk 10'unda yer alan şirketlerde 2023 yılına göre iki değişiklik oldu. Geçen yıl ilk 10'da yer almayan İskenderun Demir Çelik ve Hyundai Motor Türkiye Otomotiv ilk 10'a yükselme başarısını gösterdi" dedi.

ÜÇ TEMEL VERİDE OLUMSUZ SONUÇLAR VAR

ISO 500'ün 2024 yılı sonuçlarına bakıldığında üç temel veri tarihi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya olduğunu vurgulayan Bahçivan, şunları söyledi: "Birincisi, ISO 500'ün üretimden net satışları üç yıldır üst üste reel olarak geriliyor. İkincisi; sanayinin elde ettiği karın önemli bir kısmını finansman giderlerine ayırmak zorunda olduğu gerçeği, bu yıl çok daha ağır bir noktaya gelmiş durumda. Maalesef "Sanayici kazandığı paranın yarısını finansmana ayırıyor" sözleri bu yılki sonuçları açıklamaya yetmiyor. Çünkü son yıllarda ilk kez sanayiciler kazandıkları paranın neredeyse tamamını finansman giderlerine ayırmak zorunda kaldılar. Üçüncü olarak 2024'te karlılık rasyolarının son 10 yıl ortalamasının çok altında kaldığını gösteren iki veriye daha dikkat çekerek devam etmek istiyorum. ISO 500'ün faaliyet karlılığı 2014-2023 döneminde yüzde 10,4 düzeyinde iken, 2024'te yüzde 6,2'ye gerilemiş durumda. Benzer şekilde satış karlılığının da geçtiğimiz 10 yılda ortalama yüzde 7,1 düzeyinde iken, 2024'te yüzde 2,6'ye gerilemesi de bize göre geçtiğimiz yılın dikkatle değerlendirilmesi gereken verileri arasında öne çıkıyor."

SANAYİ SEKTÖRÜ 2024 YILINI BÜYÜMESİZ KAPATTI

Reel büyüme, karlılık, finansman giderleri başta olmak üzere birçok parametrede sanayinin ISO 500 tarihinin en zorlu yıllarından birini geçirdiğini vurgulayan Bahçivan "OVP sürecinde en büyük fedakarlığı yapmasına karşın, 2024 yılını neredeyse büyümesiz kapatması, sanayi sektörünün durumunun en somut göstergesi olarak görülmelidir. Bu nedenle OVP eğer başarılı olacaksa, programın en büyük yükünün sanayinin omuzlarında olduğu



In second place was Ford Otomotiv Sanayi A.Ş. with TRY 356 billion, followed by Star Rafineri A.Ş. in third place with TRY 201.6 billion. It is noteworthy that both companies maintained their rankings from last year. Thus, we see that the top three rankings of ISO 500 have remained unchanged compared to the previous year. On the other hand, there were two changes in the top 10 companies of ISO 500 in 2024 compared to 2023. İskenderun Demir Çelik and Hyundai Motor Turkey Automotive, which were not in the top 10 last year, succeeded in rising to the top 10 this year."

NEGATIVE RESULTS IN THREE KEY INDICATORS

Highlighting that the 2024 results of ISO 500 revealed historically negative outcomes in three fundamental data points, Bahçivan stated:

"First, the net sales from production of ISO 500 have been declining in real terms for three consecutive years. Second, the reality that industrialists have to allocate a significant portion of their profits to financing costs has reached a much heavier point this year. Unfortunately, the phrase 'Industrialists spend half of their earnings on financing' is not sufficient to explain this year's results. For the first time in recent years, industrialists had to allocate almost all of their earnings to financing costs.

Third, I would like to draw attention to two more indicators showing that profitability ratios in 2024 remained well below the average of the past decade. ISO 500's operating profitability, which stood at 10.4% during the 2014-2023 period, declined to 6.2% in 2024. Similarly, sales profitability, which averaged 7.1% over the past 10 years, dropped to 2.6% in 2024. In our view, these figures stand out as data from last year that must be evaluated with particular attention."

THE INDUSTRIAL SECTOR CLOSED 2024 WITHOUT GROWTH

Emphasizing that industrialists experienced one of the most challenging years in ISO 500 history in many parameters, particularly real growth, profitability, and financing expenses, Bahçivan said: "Despite making the greatest sacrifice during the MTP (Medium-Term Program) process, the fact that the industrial sector closed 2024 with virtually no growth should be seen as the most concrete indicator of its current state. Therefore, if the MTP is to succeed, we must acknowledge the reality that the heaviest burden of the program rests on the shoulders of the industrial sector.



gerçeğini de konuşmalıyız. **Sanayiciler** olarak iki yıla yakın süredir uygulanmakta olan OVP'ye olan güvenimizi ve inancımızı bugün de yineliyoruz. Yine her fırsatta üzerine titrememiz gerektiğini söylediğimiz "finansal istikrar" konusunda, OVP hedeflerini, kararlarını ve uygulamalarını çok önemli bir referans olarak almayı sürdürüyoruz. Fakat geldiğimiz noktada önümüzdeki dönemde programın hedeflerinden uzaklaşıldığı algısının oluşmaması temel bir anlayış olmalıdır" dedi.

2030 **SANAYİ VE TEKNOLOJİ STRATEJİSİNİ** **REHBER ALIYORUZ**

ISO 500 verilerinin ülkemizin üretimden uzaklaşan bir döngünün içine girme tehlikesiyle karşı karşıya olduğu gerçeğini bize net bir şekilde gösterdiğini ifade eden Bahçivan "Bunu kırmak, tersine çevirmek elimizde. Bu görev ise sadece **sanayicilerin** değil herkesin görevi olmalı. Çünkü **sanayi** sektörü ve üretim, küresel gerilimlerin ve korumacılığın alabildiğine yükseldiği bu dönemde ülkemiz için hayati önemdedir. Türkiye üretimden daha fazla uzaklaşma döngüsüne girmeden teknolojiye ve ihracata dayalı nitelikli üretim anlayışıyla rekabetçi kaliteli ve sürdürülebilir bir büyümeyi ve refahı en önemli stratejik hedef olarak ortaya koymalıdır. Diğer yandan jeopolitik gerilimlerin dört bir yanımızı sardığı bu coğrafyada gelişmiş bir **sanayi** altyapısının, ülkemizin her yönden savunması açısından da hayati önemde olduğunu unutmamalıyım. Bu anlamda Cumhurbaşkanlığı tarafından açıklanan "Yüksek Teknoloji, Dijital Ekonomi, Yeşil Dönüşüm, Küresel Entegrasyon ve Yapısal Dönüşüm" gibi çok önemli 5 temel amaç üzerine inşa edilen ve kısa bir süre önce detayları kamuoyu ile paylaşılan "2030 **Sanayi ve Teknoloji Stratejisi**"ni, **sanayimizin** en çok ihtiyaç duyduğu vizyon olması itibarı ile heyecanla beklediğimizi ifade etmek istiyorum. **ISO** Stratejik Dönüşüm Merkezi'ndeki çalışmalarımızda da Cumhurbaşkanlığımızın açıkladığı bu yeni stratejiyi rehber olarak alacağımızı söylemek istiyorum" dedi.

**DOLUPTİBERUM
İNCASPİTAT EİUM
VERRU FUGİTİN
SUMNETUR İPSUNT
UNO TENİMUS
VOLUPTAS ET PRA
VERRU FUGİTİN
SUMNETUR İPSUNT
TENİMUSRE**

"AS INDUSTRIALISTS,
WE ONCE AGAIN
REITERATE TODAY
OUR TRUST AND
BELIEF IN THE MTP,
WHICH HAS BEEN
IMPLEMENTED FOR
NEARLY TWO YEARS."

As industrialists, we once again reiterate today our trust and belief in the MTP, which has been implemented for nearly two years. Likewise, regarding the issue of 'financial stability,' which we always stress as essential, we continue to regard the goals, decisions, and practices of the MTP as a very important reference point. However, at this stage, ensuring that there is no perception of deviation from the program's targets in the upcoming period must be considered a fundamental principle."

WE TAKE THE 2030 INDUSTRY AND TECHNOLOGY STRATEGY AS OUR GUIDE

Stating that the **ISO 500** data clearly demonstrates Turkey is facing the risk of entering a cycle of moving away from production, Bahçivan said: "Breaking this and reversing it is in our hands. This duty should not belong solely to industrialists but to everyone. Because the industrial sector and production are of vital importance for our country in this era of intensifying global tensions and rising protectionism. Before Turkey enters a cycle of moving further away from production, it must put forward competitive, high-quality, and sustainable growth and prosperity based on technology and export-oriented qualified production as its most important strategic objective. On the other hand, let us not forget that in this geography, surrounded by geopolitical tensions, a developed industrial infrastructure is of vital importance for the defense of our country in every aspect. In this regard, I would like to express our great anticipation for the '2030 Industry and Technology Strategy', which has recently been shared in detail with the public and is built upon five critical objectives announced by the Presidency: High Technology, Digital Economy, Green Transformation, Global Integration, and Structural Transformation. This strategy represents the vision most needed by our industry. I would also like to state that in our work at the ISO Strategic Transformation Center, we will adopt this new strategy announced by our Presidency as our guiding framework."



34 | DOSYA KONUSU | ISO 500 -İKİNCİ 500

TÜRK SANAYİSİ 2024'TE KÜRESEL VE YEREL ZORLUKLARLA SINANDI

TURKISH INDUSTRY TESTED BY GLOBAL AND LOCAL CHALLENGES IN 2024

Türkiye'nin **sanayi** sektörünün nabzını tutan **İstanbul Sanayi Odası**'nın (ISO) "**Türkiye**'nin 500 Büyük **Sanayi** Kuruluşu-2024" ve "**İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu**-2024" araştırmaları, 2024 yılının ekonomik ve sektörel dinamiklerine ışık tutan kritik veriler sundu.

The Istanbul Chamber of Industry's (ISO) "Turkey's Top 500 Industrial Enterprises-2024" and "Second 500 Industrial Enterprises-2024" reports, which take the pulse of Turkey's industrial sector, provided critical data shedding light on the economic and sectoral dynamics of 2024.

**UMUT ÇELİK**

umut@businessworldglobal.com



Temmuz - Ağustos 2025



5 7. kez gerçekleştirilen **ISO 500** araştırması ile birlikte, daha küçük ve orta ölçekli **sanayi** işletmelerini kapsayan İkinci 500 araştırmasının sonuçları, **sanayinin** hem küresel hem de yerel ekonomik baskılar karşısındaki performansını ayrıntılı şekilde ortaya koyuyor.

ZORLU BİR KÜRESEL EKONOMİK TABLO

2024 yılı, dünya ekonomisinde çeşitli kırılganlıkların yaşandığı sancılı bir dönem olarak kayda geçti. ABD'nin yüzde 2,8 büyüme oranıyla ana ekonomik merkezler arasında pozitif ayrıştığı yıl, Avrupa Birliği'nin yüzde 1,1 gibi düşük bir büyüme temposuyla mücadele ettiği bir döneme sahne oldu. Çin'deki büyüme oranının yüzde 5'e gerilemesi ve küresel imalat **PMI endeksinin** yıl içinde durağan seyretmesi, ekonomik faaliyetlerde genel bir yavaşlama sinyali verdi. Ticaret savaşlarının devamı ve uluslararası ticaretteki belirsizlikler, dünya genelinde yeni risklerin ortaya çıkmasına zemin hazırladı.

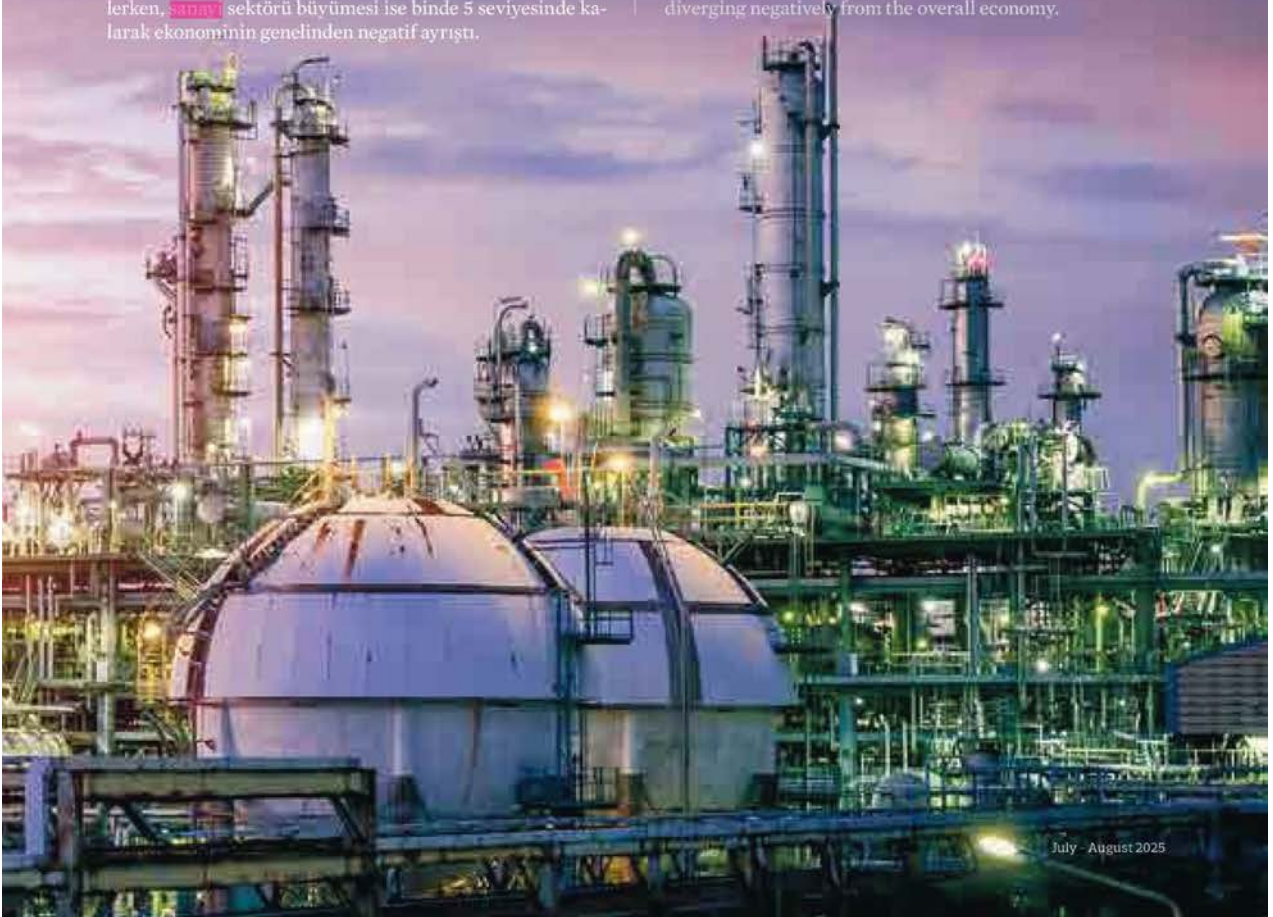
Türkiye açısından bakıldığında, dış talepteki zayıflama ile ülke içinde uygulanan dezenflasyon programı kapsamında sıkı para politikalarının etkisiyle **sanayi** sektörü baskı altında kaldı. 2022 ve 2023'te yüzde 5-5,5 bandında seyreden ekonomik büyüme, 2024 yılında yüzde 3,2'ye gerilerken, **sanayi** sektörü büyümesi ise binde 5 seviyesinde kalarak ekonominin genelinden negatif ayrıştı.

Together with the **ISO 500** study conducted for the 57th time, the results of the Second 500 study, covering smaller and medium-sized industrial enterprises, revealed in detail the performance of industry against both global and domestic economic pressures.

A CHALLENGING GLOBAL ECONOMIC LANDSCAPE

The year 2024 was marked as a difficult period in which various fragilities were observed in the world economy. While the U.S. stood out positively among major economic centers with a growth rate of 2.8%, the European Union struggled with a modest growth pace of 1.1%. China's growth rate declined to 5%, and the global manufacturing PMI index remained stagnant during the year, signaling a general slowdown in economic activity. Continuing trade wars and uncertainties in international trade created a basis for new risks worldwide.

From Turkey's perspective, the industrial sector came under pressure due to weakening external demand and tight monetary policies implemented within the scope of the domestic disinflation program. Economic growth, which had been in the 5-5.5% band in 2022 and 2023, fell to 3.2% in 2024, while industrial growth lagged behind at just 0.5%, diverging negatively from the overall economy.





ÜRETİMDEN SATIŞLARDA REEL DÜŞÜŞ SÜRERKEN, NOMİNAL ARTIŞ SINIRLI KALDI

ISO 500 şirketlerinin üretimden net satışları, 2024 yılında nominal olarak yüzde 36,3 artış göstererek 8,7 trilyon liraya yükseldi. Ancak, ortalama yıllık Yİ-ÜFE oranının yüzde 41,1 seviyesinde gerçekleşmesi nedeniyle, satışlar reel olarak yüzde 3,4 oranında geriledi. Bu durum, üretimden satışların üst üste üçüncü yıl reel düşüş yaşadığını ve sanayinin iç ve dış talep kaynaklı zorluklarla karşı karşıya olduğunu ortaya koydu. İç talepteki yavaşlama ve ihracat pazarlarındaki düşük büyüme, satış performansındaki zayıflığın temel sebepleri olarak öne çıktı.

Türk lirasının reel anlamda değerlenmesi ile güçlü doların parite üzerindeki olumsuz etkisi, ihracatta maliyet baskılarının fiyatlara yeterince yansıtılamamasıyla birleşince, sanayinin uluslararası rekabet gücünü de olumsuz etkiledi.

KÂRLILIK GÖSTERGELERİNDE DERİN KAYIPLAR

2024 yılı, sanayi şirketlerinin kârlılık anlamında oldukça zorlandığı bir yıl oldu. Faaliyet kârı yüzde 31,6 oranında azalarak 641 milyar liraya inerken, faaliyet kârlılığı yüzde 12,5'ten yüzde 6,2'ye geriledi. Satış kârlılığı da benzer bir tablo çizerek yüzde 8,6'dan yüzde 2,6'ya düştü. Bu oranlar, son on yılın ortalamalarının çok altında kaldı ve sektörün sürdürülebilirliği için alarm verdi.

Vergi öncesi kâr ve zarar toplamı yüzde 58,5 azalışla ciddi bir daralma yaşarken, zarar eden firma sayısı 96'dan 152'ye

REAL DECLINE IN SALES FROM PRODUCTION CONTINUES, NOMINAL GROWTH LIMITED

The net sales from production of ISO 500 companies rose nominally by 36.3% in 2024, reaching 8.7 trillion TL. However, with the average annual PPI at 41.1%, sales decreased in real terms by 3.4%. This marked the third consecutive year of real decline in sales from production, revealing the industry's struggle with demand-side challenges both domestically and abroad. Weak domestic demand and low growth in export markets stood out as the main reasons behind this weak sales performance.

The real appreciation of the Turkish lira, combined with the negative effect of the strong dollar on parity and the inability to sufficiently reflect cost pressures on export prices, also adversely affected the industry's international competitiveness.

SIGNIFICANT LOSSES IN PROFITABILITY INDICATORS

The year 2024 proved to be very challenging for industrial companies in terms of profitability. Operating profits fell by 31.6% to 641 billion TL, while operating profitability declined from 12.5% to 6.2%. Sales profitability showed a similar picture, dropping from 8.6% to 2.6%. These ratios remained well below the last decade's averages, raising red flags for the sector's sustainability.

Total profit/loss before tax contracted significantly, decreasing by 58.5%, while the number of loss-making com-



yükseldi. Finansman giderlerinin faaliyet kârına oranı 2023'te yüzde 56,9 iken 2024'te yüzde 96,6'ya çıkarak, sektör üzerindeki finansman yükünün büyüklüğünü gözler önüne serdi.

FINANSMAN YÜKÜ VE BORÇLARDAKİ ARTIŞ

Sektörün finansman giderleri yüzde 16 artışla 619 milyar liraya yükseldi. Yüksek TL faizleri ve yatay seyreden kurlar, şirketleri döviz cinsinden kredi kullanmaya yönlendirirken, borçların artış hızı özkaynakları geçti. Toplam borçlar yüzde 45,1 artarken, özkaynaklardaki büyüme yüzde 31,6 seviyesinde kaldı.

Borç ve sermaye yapısında kısa vadeli borçların toplam mali borçlar içindeki payı yüzde 48,5'e gerileyerek, uzun vadeli borçların hızla arttığını ortaya koydu. Bu durum, finansal risklerin önümüzdeki dönemlerde de önemli bir gündem maddesi olmaya devam edeceğine işaret ediyor.

TEKNOLOJİ VE AR-GE'DE UMUT VEREN ARTIŞLAR

Sanayi dönüşümünün gerekliliği, teknoloji ve AR-GE verilerinde açıkça görülüyor. Katma değer içinde en yüksek pay yüzde 34,6 ile düşük teknoloji yoğunluklu sektörlerle ait olurken, orta-yüksek ve yüksek teknoloji yoğunluklu sektörlerin toplam payı yüzde 34,1'e geriledi.

Buna karşın, AR-GE yapan firma sayısı 265 ile değişmezken, AR-GE harcamaları yüzde 98,4 artışla 60,7 milyar liraya çıktı. Üretimden satışlara oran olarak ise yüzde 0,70 ile yeni bir rekor kırıldı. Bu gelişme, **sanayinin** yenilikçilik kapasitesinde ilerleme olduğunu gösterse de, dönüşümün hızlandırılması gerektiği bir kez daha ortaya çıktı.

İSTİHDAM VE ÜCRETLERDE ARTIŞ, HALKA AÇIK ŞİRKETLERDE REKOR SEVİYELER

ISO 500 şirketleri 2024 yılında yaklaşık 825 bin kişilik istihdam sağladı. İstihdam yüzde 2,6 oranında artarken, maaş ve ücret ödemeleri yüzde 90,9 artarak 813 milyar liraya ulaştı. Bu yüksek maaş artışı, enflasyonun üzerinde gerçekleşerek iş gücü maliyetlerinin arttığını gösteriyor.

Halka açık şirket sayısı üç adet artışla 88'e ulaşarak tarihi bir rekora imza attı. Yabancı sermaye paylı şirket sayısı da sekiz adet artışla 124'e yükseldi. Bu gelişmeler, finansman kaynaklarının çeşitlenmesi ve sermaye piyasalarına erişimde genişleme sinyali verdi.

İKİNCİ 500 ARAŞTIRMASI: ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİDE BENZER ZORLUKLAR

ISO'nun İkinci 500 araştırması, Türkiye'nin orta ölçekli **sanayi** işletmelerinin performansını detaylandırdı. 2024 yılında bu şirketlerin üretimden net satışları nominal bazda yüzde 41 artışla 1,39 trilyon liraya yükseldi. Ancak enflasyon etkisiyle reel satışlarda hafif bir gerileme yaşandı.

Faaliyet kârı yüzde 18,9 azalarak 118 milyar liraya inerken, faaliyet kârlılığı yüzde 12,6'dan yüzde 7,3'e düştü. Vergi öncesi kâr zarar toplamı ise yüzde 63,8 azalarak 34 milyar liraya geriledi. Zarar eden firma sayısındaki artış ve yüksek finansman giderleri, orta ölçekli **sanayinin** finansal baskı altında olduğunu gösterdi.

panies rose from 96 to 152. The ratio of financial expenses to operating profit increased sharply from 56.9% in 2023 to 96.6% in 2024, highlighting the growing financial burden on the sector.

RISING FINANCIAL BURDEN AND INCREASING DEBT

The sector's financial expenses rose by 16% to 619 billion TL. High TL interest rates and stagnant exchange rates drove companies to borrow in foreign currency, with debt growth outpacing equity growth. While total debts rose by 45.1%, equity growth remained at 31.6%.

Within the debt and capital structure, the share of short-term debt in total financial liabilities fell to 48.5%, indicating a rapid increase in long-term debt. This suggests that financial risks will remain a significant concern in the coming period.

PROMISING INCREASES IN TECHNOLOGY AND R&D

The necessity of industrial transformation is clearly reflected in technology and R&D data. While the highest share in value added—34.6%—belonged to low-tech sectors, the combined share of medium-high and high-tech sectors declined to 34.1%.

However, while the number of R&D-performing companies remained unchanged at 265, R&D expenditures nearly doubled with a 98.4% increase, reaching 60.7 billion TL. As a share of sales from production, this rose to a record 0.70%. This development shows progress in the industry's innovation capacity but also underscores the need to accelerate transformation.

RISE IN EMPLOYMENT AND WAGES, RECORD LEVELS IN PUBLICLY TRADED COMPANIES

ISO 500 companies provided employment for approximately 825,000 people in 2024. Employment increased by 2.6%, while wage and salary payments surged by 90.9%, reaching 813 billion TL. This sharp rise in wages, surpassing inflation, revealed increased labor costs.

The number of publicly traded companies reached a historic record of 88 with an increase of three. The number of foreign capital-backed companies also rose by eight, reaching 124. These developments signaled diversification of financing sources and expanded access to capital markets.

SECOND 500 STUDY: SIMILAR CHALLENGES IN MEDIUM-SIZED INDUSTRY

ISO's Second 500 study detailed the performance of Turkey's medium-sized industrial enterprises. In 2024, these companies' net sales from production rose nominally by 41% to 1.39 trillion TL. However, in real terms, sales slightly declined due to the impact of inflation.

Operating profits decreased by 18.9% to 118 billion TL, while operating profitability dropped from 12.6% to 7.3%. Total profit/loss before tax contracted by 63.8% to 34 billion TL. The increase in the number of loss-making companies and the burden of high financial expenses indicated that medium-sized industry also remained under financial pressure.