

BEYSAD

BEYAZ EŞYA YAN SANAYİCİLER DERNEĞİ
WHITE GOODS SUPPLIERS ASSOCIATION

NİSAN - MAYIS - HAZİRAN / APRIL / MAY / JUNE
Sayı: 141



BEYSAD Üyeleri Automatica 2025 Fuarı'ndaydı ●

ÖzUBEX Resmi Açılışı'nı gururla sunarız ●

Üye ziyaretlerimiz tüm hızıyla sürüyor ●

Üyelerimizi ve Genç BEYSADlılarımızı
sizlerle tanıştırmayı sürdürüyoruz ●

Üyelerimizle gurur duyuyoruz ●

Çok verimli etkinlik haberleri, keyifli söyleşiler, yazılar... ●

Engineered for Today Trusted for Tomorrow.



[in](#) [ig](#) [f](#) [t](#) [v](#) /yorglass
www.yorglass.com

YORGLASS
#trustedglobalsupplier 50



Ayşegül KOÇ

BEYSAD Genel Sekreteri

*Bizimkisi bir sabır
ve azim hikayesi...*

*OzUBEX Resmi
Açılışı gerçekleşti*

Değerli BEYSAD Okurları;

1 Eylül 2004 yılından beri yani dile kolay tam 21 yıldır BEYSAD'da çalışıyorum. Yaptığımız çok kıymetli çalışmalar var muhakkak, ancak bazıları mihenk taşıdır ve size, sizi daha iyi hissettirir, iyi ki buradayım dedirtir, aidiyetinizi artırır ya; işte OzUBEX benim için öyle bir proje, öyle bir yolculuk. "Bu durum projenin yaklaşık 9 yıllık serüveni ile de ilgili olabilir mi :)" dediğinizi duyar gibiyim. Şaka bir yana bu projede tüm ekip ve kurumların sabrı tartışılmaz bir gerçektir, bilenler bilir. Elbette zaman önemli olabilir ama ben bugün daha duygusal, daha fonsiyonel yani aslında bir "ortaya koymanın ve sonrasında başardığınızı görmenin" çok da tesadüf ve kolay olmadığının altını çizebilmek istedim. Teknik ve kronolojik kısımlarını ilerleyen sayfalarımızda kıymetli yazılardan okuyor olacaksınız, ben biraz sahne arkasını fısıldamak istedim size :)

Hikayenin başlangıcı 2016 yılına dayanır. IPA II Projesi çıkmıştır ve IPA I'den farklı olarak daha dijitalleşmeye, geleceğe yönelik, daha vizyoner, daha ileriye görebilen projeler gelirse kabul edilebileceği konuşulmaktadır. Biz duyuyoruz ama ilk etapta oralı olmadık, altından kalkabilir miyiz bilemiyoruz. 2 çalışanlı bir Dernek, aslında hepsi işi gücü yoğun olan ve gönüllülük ile BEYSAD'a zaten fazla fazla zamanını veren ama şahane bir Yönetim Kurulu'ndan başka çok da bir şey yok gibi elimizde. Ama o dönem hakkını teslim etmem gereken başka bir konu da Sanayi 4.0 konusuna inanılmaz önem veriyoruz, fuar kaçırmıyoruz, etkinlik kaçırmıyoruz, yabancı kaynakların takibi, farklı farklı merkez ziyaretleri, o dönemki Ar-Ge Komitesi diye başlayıp Sanayi 4.0 Komitesi olarak devam eden grubumuzda dijitalleşmeyi enine boyuna takipteyiz.

(Yer kısıtım nedenli, yazsam kitap olacak aşamaların çok derinliklerine giremeyeceğim :)) Bir ana sanayimizin yetkilisi arayıp, "BEYSAD IPA II projesini yapar, yakışır da BEYSAD'a!" dedi. Sayın Ş. Burak Özaydemir Başkanlığı'ndaki YK olarak konu, değerlendirildi, bu projede nasıl yer alabiliriz konusu tartışıldı ve yukarıda saydığım çalışmalarımız ve gelecek öngörümüz ile bir Mükemmeliyet Merkezi kurulmasının, başta BEYSAD üyeleri ve beyaz eşya sektörü olmak üzere, dijitalleşme yolculuğunda vizyoner Dünya gelişim konjonktüründe iyi bir iş olacağına kanaat getirildi ve projeye başvuru kararı verildi.

Pek çok üniversite paydaşımız var iken atak, girişimci, lokasyonu (hava limanına yakınlık, Anadolu'ya yakınlık vb) ve elbette TÜSİAD üye gücünden de bizi faydalandırabileceğini düşündüğümüz Özyeğin Üniversitesi ile yola devam etme kararı aldık. Ve hiç de pişman olmadık. Hep iyi ki dedirttikleri için bir kez daha teşekkür ederiz. TÜSİAD'ın projeye dahil olması gücümüze güç katarken, BEYSAD YK, Murat Özyeğin ve Bahadır Balkır desteği ile de yelkenlerini rüzgarla doldurdu ve konu hız kazandı.

Madem bir yola çıktık, her zaman ki BEYSAD çalışma prensibimiz ile bir ortak akıl buluşması yapalım ve konuyu birlikte şekillendirelim dedik. Arabalarımızın silecekleri yetiştiremeyecek kadar dolu ve yağmur yağın bir Cumartesi günü idi ve 80 çok kıymetli sanayici üyemiz, bu konuda yetkin kişi, referans imza kişiler, ana sanayi yetkilileri o zor günde Özyeğin Üniversitesi OzUX'de buluştuk. (Bugünkü OzUBEX). Şekillendirdik, üyelerimizden "Bu işte biz de varız" ön mektupları aldık ve yola çıktık, hızımızı artırdık.

Özetle; bir dönem ve aylarca her Cuma Ankara'da Bakanlığın ya da AB Delegasyon Binası'nın yolunu tuttuk; bir dönem her hafta Özyeğin Üniversite Rektörlük Binası'nın merdivenlerini aşındırdık; danışman diye alıp, bizim danışmanlık vermek durumunda kaldığımız yanlış arkadaşlara denk geldik, proje yazım aşamasında söyleneni yazdık, sildik, yeniden şekillendirdik, düştük, kalktık, bazen kırıldık, yorulduk, yaralandık... Ama VAZGEÇMEDİK.

En çok da Ş. Burak Özaydemir vazgeçmedi. Proje kabul aşaması sunum gününü asla unutmayacağım. Proje kabul için tüm Bakanlık, AB, Rekabetçi Sektörler Program jürisi yine OZUX'de biraraya geldik ve tüm gün Ş. Burak Özaydemir projeyi anlattı, anlattı, anlattı... Destek verebildiğimiz kadar verdik. Koskoca sanayiciler öğrenci gibi, sanki tez sunumu yapıyorlardı. O gün o sahneden kendi adıma çok şey öğrendim ben: saygı, sabır, tevazu, çalışma azmi, vazgeçmeme, adanma ve daha pek çok şey... Kendimi çok şanslı hissediyorum.

Elbette pek çok önemli anı aktarabilmek için uzun aralıklarla geçiyorum hikayemizi. Projemiz, malumunuz bir de pandemiye denk geldi :) Tam da ihale değerlendirme dönemleri. O süreçte herkes sıcağı evinde ama hastalık korkusu taşırken, özel izinler ile Erinc Albey (OzUBEX Genel Müdürü) ve ekibi, prosedür ve güvenlik gereği asla dışarıya verilemeyecek ihale evrak ve konuları için tüm şartlarını zorlayarak ve sağlıklarını bir kenara koyarak Ankara yollarını arşınladılar. Bu anların ayrıntılarını ayrıca Erinc Hocam'dan dinlemelisiniz :)

Şirket kurulumundaki prosedürleri ve mekik diplomalarını hızla geçiyorum ve son olarak 30 Mayıs'da bu özel anları bir Resmi Açılış ile taçlandırabildiğimiz için kendimi huzurlu ve onurlu hissediyorum. Zoru başardık, zaten OzUBEX çalışmalarını hız kesmeden devam ederken, resmi açılış "olmasa da olur" diye düşünürken, onca kalabalığı, o heyecanı, o birbirimize geçen şahane duygu akışını görünce dedim ki; "Tüm ekip olarak bu anı yaşamaya İHTİYACımız varmış. İyi ki yaptık, hepimize ÇOK İYİ GELDİ" diye düşündüm.

Teşekkür edecek kişi çok, isimleri tek tek buraya sığdırmam kolay değil muhakkak ve elbette en önemlisi de ONLAR KENDİLERİNİ ÇOK İYİ BİLİYORLAR; Ş. Burak Özaydemir, Erdoğan Kalay, Bahadır Balkır, D. Yasemin Aksu ve son 9 yıldaki tüm BEYSAD Yönetim Kurulu Üyelerimiz, Erinc Albey Hocam ve çok kıymetli insan üstü SABRI :) ve şahane ekibi, Özyeğin Üniversitesi o dönem Rektörü Esra Gençtürk ve Reha Civanlar Hocam ve Tanju Erdem Hocam; Murat Özyeğin, OzUX Müdürü İsmail Arı Hocam, sanki kendileri BEYSAD ekibiymiş gibi bize destek olan başta Mehmet Ekinci olmak üzere bu süreçteki tüm ama tüm Bakanlık yetkililerimiz, AB Delegasyon'dan Mustafa Fazlıoğlu nezdinde buraya emek verdiğine inanan tüm BEYSAD Dostlarına ve bize güvenen çok değerli BEYSAD üyelerimize teşekkür ederim.

Yolumuz açık olsun. Birlikte çok daha güçlüyüz.

başkan'dan from the president



D. Yasemin AKSU
BEYSAD Yönetim Kurulu Başkanı

Saygıdeğer BEYSAD Ailesi,

Dünyanın içinden geçtiği bu günlerde, ne desek yersiz ve yetersiz kalacağını hissediyorum. Bu nedenle iznimize sığınarak; bu sayımızı, derneğimizin neredeyse on yılını adadığı bir kuruluş hikayesinin tatlı sonuna ve coşkulu başlangıcına adanmayı uygun gördük.

30 Mayıs 2025 tarihinde, 400 kişiyi aşan bir katılımı OzUBEX'in resmi açılışını sonunda gerçekleştirdik. Çok kısıtlı sürede organize olup bizi yalnız bırakmayan, uzun yıllar boyunca OzUBEX'ten desteklerini esirgemeyen bütün üyelerimize özel bir teşekkürü borç bilirim. Bu gururlu günde, Yönetim Kurulumuza duyduğunuz güven sayesinde derneğimiz adına açılış konuşmamızı yapma onuru bana düşmüştü; bu sayıda da bizimle birlikte olamayan bütün üyelerimizle paylaşabilmek ve BEYSAD dergisinin tarihine not düşmek adına sonraki satırları açılış konuşmasına bırakıyorum:

Temelleri 2016 yılında o dönemki BEYSAD Yönetim Kurulu tarafından atılan OzUBEX'in neredeyse on yılı bulan kuruluş hikayesinin sonuna gelmiş bulunuyoruz. Bu süreçte yaşanan bütün maceraların, verilen bütün emeklerin meyvelerini artık toplama zamanındayız...

İlk yolculuğa çıkarken "Dijital Dönüşüm Mükemmeliyet Merkezi" olarak düşünülen OzUBEX, özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelere dijital teknolojilerde yetkinlik kazandırmak, Ar-Ge projelerini tetiklemek ve Endüstri 4.0 olgunluklarını geliştirmek misyonuyla kurgulandı. Bu amaca hizmet edebilmek adına oluşturulan ekipman altyapısı ile geliştirilen eğitim ve danışmanlık programlarının, geldiğimiz noktada başvuran firmalara katkı sağladığını görebilmek ise çok sevindirici.

Günümüze geldiğimizde ise dijital dönüşüm gerçekliğine bir de yeşil dönüşüm boyutunun eklendiğini görüyoruz. Bu iki yolculuğun başarıya ulaşabilmesi için birlikte ele alınmasının kritik bir rolü olduğunu söyleyebiliriz; çünkü dijital teknolojiler, daha verimli üretim, daha az kaynak kullanımı, düşük karbon emisyonları ve daha sürdürülebilir iş süreçlerinin sağlanmasında büyük fayda sağlayacaktır. Bu hususta da TÜBİTAK tarafından yeşil dönüşümde KOBİ'lere rehberlik edecek kuruluşlardan birisi olarak taçlandırılan OzUBEX'in, ülkemizin sanayisine katkılarının artarak devam edeceğine inancımız tam.

Bu projenin yürütülmesinde büyük emekleri olan Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'mıza Sayın Bakanımız Fatih Kacır nezdinde çok teşekkür ederiz. OzUBEX'in bugünlere gelmesindeki sonsuz emekleri için bir önceki BEYSAD Yönetim Kurulu Başkanı Şeref Burak Özyaydemir'e, merkezimizin kıymetli direktörü Dr. Erinc Albey'e, desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen Özyeğin Üniversitesi ile TÜSİAD'a ve projenin hayata geçmesinde dokunuşları saymakla bitmeyecek Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu'ndan Mustafa Fazlıoğlu ve Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'ndan Mehmet Ekinci başta olmak üzere bütün yetkililere teşekkürlerimizi sunarız.

Türk sanayisinin dijital ve yeşil dönüşümlerini destekleyerek ihracattaki rekabetçiliğini arttırmakla kalmayıp; ayrıca ülkemizdeki üniversite-SANAYİ işbirliğinin gelişmesi için de kıymetli bir kazanım olarak gördüğümüz OzUBEX'in ülkemiz ve sanayimiz adına hayırlı olmasını dileriz.

Sevgi ve saygılarımla.

Dear BEYSAD Family,

In these trying times our world is going through, words often feel inadequate. Therefore, with your permission, we have dedicated this issue to the bittersweet conclusion and enthusiastic beginning of a story our association has devoted nearly a decade to.

On May 30, 2025, we proudly held the official opening ceremony of OzUBEX with over 400 attendees. I would like to extend heartfelt thanks to all our members who supported OzUBEX for many years and didn't leave us alone, despite the limited time we had to organize the event. On this proud day, I had the honor of delivering the opening speech on behalf of our association, thanks to the trust you have placed in our Board of Directors. In this issue, I would like to share that speech with all our members who could not be with us that day and leave a note in BEYSAD's history:

"We have now reached the end of the journey that began in 2016, initiated by the then BEYSAD Board of Directors—the journey of establishing OzUBEX. It is time to reap the fruits of the countless efforts and all the experiences we've gathered along the way... Originally envisioned as a 'Digital Transformation Center of Excellence,' OzUBEX was designed to help small and medium-sized enterprises gain competence in digital technologies, to initiate R&D projects, and to enhance their Industry 4.0 maturity. It is truly gratifying to see that the infrastructure, training, and consultancy programs developed for this purpose have begun to create real value for participating companies.

Today, we witness the emergence of another vital layer: the green transformation. To succeed, both digital and

green transformation journeys must be pursued hand in hand. Digital technologies will play a crucial role in enabling more efficient production, reduced resource consumption, lower carbon emissions, and more sustainable business processes. In this respect, OzUBEX being recognized by TÜBİTAK as one of the key institutions to guide SMEs through the green transformation is a source of great pride, and we firmly believe that its contributions to Turkish industry will only grow stronger.

We sincerely thank the Ministry of Industry and Technology of the Republic of Turkey, especially Minister Mr. Fatih Kacır, for their unwavering support in the implementation of this project. We are also deeply grateful to former BEYSAD Chairman Mr. Şeref Burak Özyaydemir for his invaluable efforts, to the distinguished Director of OzUBEX, Mr. Erinc Albey, to Özyeğin University and TÜSİAD for their continuous support, and to all our esteemed partners who played a vital role in bringing this project to life, especially Mr. Mustafa Fazlıoğlu from the Delegation of the

European Union to Turkey and Mr. Mehmet Ekinici from the Ministry of Industry and Technology.

We see OzUBEX not only as a key initiative to strengthen Turkish industry's competitiveness in exports through digital and green transformation but also as a valuable contribution to the advancement of university-industry collaboration in our country. We sincerely hope it will bring lasting benefits to our country and our industry."

With love and respect,

Bu hususta da TÜBİTAK tarafından yeşil dönüşümde KOBİ'lere rehberlik edecek kuruluşlardan birisi olarak taçlandırılan OzUBEX'in, ülkemizin sanayisine katkılarının artarak devam edeceğine inancımız tam.

OzUBEX being recognized by TÜBİTAK as one of the key institutions to guide SMEs through the green transformation is a source of great pride, and we firmly believe that its contributions to Turkish industry will only grow stronger.

bu sayıda BEYSAD



08-09-10

Genc Söylesi
BEYSADlılar

ÖNAYSAN
EFE ÖNAY

16-17



İMSANPRES
RASİM AKYALI

18-19



20-22

İmtiyaz Sahibi: Beyaz Eşya Yan Sanayiciler Demneđi adına Deniz Yasemin Aksu
Sorumlu Yazı İşleri Müdürü: Ayşegül Koç
Yönetim Yeri: BEYSAD BEYAZ EŞYA YAN SANAYİCİLER DERNEĞİ
Küçükbakkalköy Mah. Kayışdağı Cad. Flora Residence No:3 Kat:25 Daire:2509
Ataşehir/İstanbul Tel: (0216) 469 44 64-65 Faks: (0216) 469 44 67
e-mail: info@beysad.org.tr web: www.beysad.org.tr
Basıldığı Tarih: HAZİRAN-2025
Yayın Türü: Yaygın Süreli
Basım Yeri: Arnas Ambalaj Baskı San. Ltd. Şti.
Yüzyıl Mh. Mas-Sit Matbaacılar Sit, 5. Cd. No:57, 34550 Bağcılar/İstanbul
Tel: (0212) 544 99 06 grafik@arnasambalaj.com.tr

- Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler yazarlarına ait olup, kaynak gösterilerek kullanılabilir.
- 3 ayda bir yayınlanır.

Genel Koordinatör: Deniz Yasemin Aksu
Yayın Kurulu: Ayşegül Koç
Deniz Yasemin Aksu, Begüm Atalay Yu,
Merve Naz Alarçin
Tercüme: Şule Erdal
Grafik Tasarım: Bingöl Ayan



03 EDITÖR'DEN

04-05 BAŞKAN'DAN

SAYGIDEĞER BEYSAD AİLESİ,

07 SAYAT ÇAKIR

OZUBEX RESMEN AÇILDI, AMERİKA AVRUPA MALLARINA
SICAK BAKIYOR, MEKSİKA'DA ÜRETİM MANTIKLI MI?

08-10

ETKİNLİK; OZUBEX RESMİ AÇILIŞI ve DİJİTALLEŞMEDE
YENİ UFUKLAR KONFERANSI GERÇEKLEŞTİ

12 Ş. BURAK ÖZAYDEMİR

OZUBEX RESMİ OLARAK AÇILDI

14-15

DR. ERİNÇ ALBEY

OZUBEX BAHARI: SANAYİNİN DİJİTAL VE YEŞİL
DÖNÜŞÜMÜNDE YENİ BİR EŞİK

16-17

GencBEYSADlılar; ÖNAYSAN YÖNETİM KURULU ÜYESİ
EFE ÖNAY İLE SÖYLEŞİ

18-19

İMSANPRES CEO'SU
RASİM AKYALI İLE SÖYLEŞİ

20-22

BEYSAD FESTO, BSH Giengen Buzdolabı Fabrikası ve
AUTOMATICA 2025 MÜNİH FUAR ZİYARETİ GERÇEKLEŞTİRDİ

24

H. YÜCEL KOÇ

MÜSTAKBEL ROBOTUMA NOTLAR

26

HABER; ALPPLAS, TURQUALITY MARKA
PROGRAMINA KABUL EDİLDİ

28

ÜYELERİMİZLE GURUR DUYDUK VE YENİ ÜYELERİMİZ
BEYSAD İSO İLK 500 LİSTESİ 2025

30

ETKİNLİK; BEYSAD ÜYE ZİYARETLERİ;
İSTANBUL/KOCAELİ

32

HABER; BEYSAD, OZUBEX'İN DE BİR PARÇASI OLDUĞU
MİDAS PROJESİ KICK-OFF TOPLANTISINDAYDI

34-35

HALUK SELVİ

ŞİRKETLER NEDEN ve NASIL SATILIR!

36-37

AV. ARZU GÜNCÜ

AKILLI BEYAZ EŞYALAR VE KVKK: UYUMUN YENİ PARAMETRELERİ

38-39

AHMET S. KOÇEL

ANLAŞMAZLIK / ÇATIŞMA YÖNETİMİNE
FARKLI PERSPEKTİFLERDEN BAKMAK

40-41

AYŞE TOPAKTAŞ DEMİR

YAPAY ZEKÂ: ÜRETİM SEKTÖRÜNDE İNSAN KAYNAKLARININ
YENİ İŞ ARKADAŞI MI, RAKİBİ Mİ?

42

HAKAN ÜNLÜ

AR-GE / ÜR-GE KÜLTÜRÜNÜ ANLAMAK

44

FERHAN YILDIZ

YATIRIM TEŞVİK BELGELERİNDE ARTAN DENETİM RİSKİ,
TEKNİK UYUMUN VERGİSEL SONUÇLARI

46

TUĞRUL FADİLLİOĞLU

HEDEFLERLE YÖNETİMİ HEPİMİZ BİLİYORUZ.
PEKİ YA SORUNLARLA YÖNETİM?

48-49

RAKAMLAR

50

TOPLANTILARIMIZ'DAN



Sayat ÇAKIR

BEYSAD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
sayat.cakir@genclerkablo.com

OzUBEX RESMEN AÇILDI, AMERİKA AVRUPA MALLARINA SICAK BAKIYOR, MEKSİKA'DA ÜRETİM MANTIKLI MI?

Güncel yoğunluklarımızdan bahsetmek yerine biraz daha gezip gördüklerimizi aktarmak istedim. Malum her yer karışık ve yan sanayi olarak ciddi baskı altındayız. Biz bir yolunu buluruz ümidi ile son 6 aylık birkaç izlenimimi aktarmak istiyorum

Temelleri 2016 yılında BEYSAD - Özyeğin Üniversitesi - TÜSİAD işbirliği ile atılan OzUBEX, IPA projesi kapsamında 10 Milyon Euro hibe almaya hak kazanmış bir proje olarak yaklaşık 9 yıldır yoğun emek harcanan bir projeydi. 30 Mayıs günü T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanımız Sayın Mehmet Fatih Kacır tarafından resmi açılışı gerçekleştirilerek, resmen ülkemiz sanayinin kullanımına sunuldu.

Bu niye önemli? Hem bir Avrupa birliği fonundan faydalanılması, hem Sanayi – üniversite işbirliği modeli olması, hem de aslında bu projenin yan sanayilerin oluşturduğu bir dernek tarafından kurgulanması yani bizler gibi KOBİ - orta ölçekli firmaların taleplerine uygun olarak dizayn edilmesi çok önemli. Mükemmeliyet merkezlerinin Avrupa ve dünyada yüzlerce örneği olmasına karşın OzUBEX Türkiye’de ilk olma konumunda. Umarım tüm sanayimize faydalı olur. Merkezimizi yaşayan ve geliştiren bir konumda tutmak bizlerin elinde. Görmediyseniz, en kısa sürede görmenizde fayda var. Ekip müthiş enerji ve her türlü sorunuza memnuniyetle yardımcı olacaktırlar.

İhracatçılar Birliği Ur-Ge projesi kapsamında son durağımız **Amerika Birleşik Devletleri** oldu. Burada ana uçuşlar harici 4 iç uçuş ve otobüste geçen 24 saatten fazla yolculukla beraber birçok ana sanayiye yerinde ziyaret etme fırsatı bulduk. Genel olarak uzak pazar olarak nitelendirilen kıtada, herkesin cevap bulamadığı soru, vergiler! **Her ne koşul olur ise olsun, genel kanı tedarikçi çeşitlendirme yönünde.** Bu da Türkiye yan sanayi için bir avantaj konumunda. Çok büyük bir pazarda az hacim ile bile çalışmak bizlerin mevcut kapasitesine eşdeğer.

İhracatçılar Birliği Ur-Ge projesi kapsamında bir önceki durağımız ise **Meksika** idi. Meksika’da da bir çok ana sanayiye ziyaret etme fırsatını bulduk. Buradaki ekosistem daha çok Meksika içinden ve Çin’den tedarik üzerine. Tabii bunun yanında ilgi duyulan konularda bir yatırım yapılabilir mi sorusu da geliyor. Ziyaret ettiğimiz ana sanayilerden birinde elektrik problemi mevcuttu ki bu dış yatırımcı olarak gelen bir çok firmada mevcutmuş. Meksika Elektrik tedariki kısıtlı olduğundan, ilk önce Meksikalı firmalara tedarik sağlanıyormuş. Ayrıca bölgesel olarak işçilik fiyatları da çok değişken. Amerika sınırına yaklaştıkça fiyatlar da artma eğiliminde. **İlk 2014 yılında yaptığımız Meksika ziyareti ile bu sefer arasında ciddi farklar gördük.** Bu hem ülkenin değişimi, hem de işçilik, yasa vs. gibi konularda. Ama her hâlükârda Meksika, Amerika için önemli bir kapı ve üretim veya depo için iyi bir seçenektir.



OzUBEX RESMİ AÇILIŞI ve DİJİTALLEŞMEDE YENİ UFUKLAR KONFERANSI GERÇEKLEŞTİ OZUBEX OFFICIAL OPENING AND NEW HORIZONS IN DIGITALIZATION CONFERENCE HELD

Özyeğin Üniversitesi yerleşkesinde sanayi sektörüne örnek olacak "OzUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi" resmi olarak açıldı. Rekabetçi Sektörler Programı altında desteklenen ve Özyeğin Üniversitesi ve Beyaz Eşya Yan Sanayicileri Derneği (BEYSAD) iş birliğinde yürütülen "Sanayi 4.0 Mükemmeliyet Merkezi Kurulması ile Türkiye'deki KOBİ'lerin Dijital Dönüşümü Projesi" kapsamında kurulan merkez, sanayide dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmayı hedefliyor.

"OzUBEX Industrial Transformation Center", which will be an example for the industrial sector, was officially opened on the Özyeğin University campus. The center, which was established within the scope of the "Digital Transformation of SMEs in Turkey with the Establishment of Industry 4.0 Center of Excellence Project" supported under the Competitive Sectors Program and carried out in cooperation with Özyeğin University and the White Goods Suppliers' Association (BEYSAD), aims to accelerate digital transformation processes in the industry.

Türkiye'nin yenilikçi ve girişimci üniversitesi Özyeğin Üniversitesi ve Beyaz Eşya Yan Sanayicileri Derneği (BEYSAD) iş birliğinde yürütülen, Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti mali iş birliği çerçevesinde finanse edilen ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında desteklenen "Sanayi 4.0 Mükemmeliyet Merkezi Kurulması ile Türkiye'deki KOBİ'lerin Dijital Dönüşümü" projesi kapsamında, OzUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi açıldı. Merkez; üniversite, kamu, ana sanayi, yan sanayi ve girişimcilerden oluşan geniş bir paydaş ağıyla, Türkiye'nin imalat sanayisinin dijital dönüşümüne katkı sağlamayı ve KOBİ'lerin dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmayı hedefliyor.

OzUBEX Industrial Transformation Center was opened within the scope of the "Digital Transformation of SMEs in Turkey with the Establishment of Industry 4.0 Center of Excellence" project carried out in cooperation with Turkey's innovative and entrepreneurial university Özyeğin University and the White Goods Suppliers' Association (BEYSAD), financed within the framework of the financial cooperation of the European Union and the Republic of Turkey, and supported within the scope of the Competitive Sectors Program of the Ministry of Industry and Technology.

Özyeğin Üniversitesi Çekmeköy Kampüsünde 1000 m2 kapalı alana kurulan OzUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi, KOBİ'lerin dijital olgunluk seviyelerini belirleyerek, ihtiyaçlarına yönelik dijital dönüşüm yol haritaları sunacak. Merkezde; akıllı üretim, eklemeli imalat, robot teknolojileri ve nesnelerin interneti gibi ileri teknolojiler üzerine uygulamalı eğitimler, sertifikalı programları ve "Öğren & Dönüş" destek programları düzenlenecek. Bununla birlikte Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri teşvik edilerek KOBİ'lerin dijital yetkinliklerinin artırılması sağlanacak. Merkezde ayrıca, KOBİ'lerin TÜBİTAK ve Avrupa Birliği Çerçeve Programları gibi fonlardan daha etkin yararlanabilmesi için tanıtım ve farkındalık çalışmaları yürütülecek. OzUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi, Türkiye'de imalat sanayisinin dijitalleşme sürecinde önemli bir rol oynayarak, KOBİ'lerin küresel rekabet gücünü artırmayı ve ülke genelinde değer yaratan dijital dönüşüm projelerine öncülük etmeyi amaçlıyor.

The center aims to contribute to the digital transformation of Turkey's manufacturing industry and accelerate the digital transformation processes of SMEs with a wide stakeholder network consisting of universities, the public, main industry, suppliers, and entrepreneurs.



Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kacır, merkezin kurulmasıyla ilgili "Yaklaşık 10 milyon Euro'luk bir yatırımla hayata geçen merkezin, ülkemiz ve milletimiz için hayırlara vesile olmasını temenni ediyorum. Bu dönem, Türkiye'nin üretim altyapısını koruduğu ve yeni yatırımlarla genişlettiği bir dönem olsun istiyoruz. Bu amaçla hazırladığımız yeni Yatırım Teşvik Sistemi, bugün Sayın Cumhurbaşkanımızın kararıyla Resmi Gazete'de yayımlandı. Türkiye Yüzyılı hedeflerimiz doğrultusunda hayata geçirdiğimiz yeni teşvik sistemiyle; yatırımları hızlandırmak üzere finansman destekleri sağlayacağız." açıklamasında bulundu. **Bakan**

Kacır, "İhracat kabiliyetlerini artıracak, rekabetçiliği yükseltecek tüm enstrümanları ve programları süratle devreye alıyoruz. Değişen yaşam biçimleri, hızlanan dijitalleşme ve yeşil dönüşüm; beyaz eşya sektörünü küresel ölçekte kapsamlı ve çok katmanlı bir dönüşümün eşiğine getiriyor. Beyaz eşya ürünleri, temel ihtiyaçları karşılamanın ötesine geçerek; kullanıcı deneyimini önceleyen, dijital bağlantılarla zenginleşen ve yaşam konforunu artıran akıllı teknolojilere dönüşüyor. Bugün açılışını gerçekleştirdiğimiz ve Avrupa Birliği destekli, Bakanlığımızın 'Rekabetçi Sektörler Programı' kapsamında hayata geçirilen OzUBEX Dijital Dönüşüm Merkezi, özellikle beyaz eşya değer zincirindeki KOBİ'lerimizin dijital yetkinliklerini geliştirme yolunda kritik bir destek altyapısı sunuyor. Bin metrekaare kapalı alana sahip gerçek bir üretim ortamında; müteşebbislerimiz, mühendislerimiz ve teknisyenlerimiz geliştirdikleri ürünleri test etme ve iyileştirme imkanı bulacak. Dijital olgunluk, Otomasyon yeterlilik ve

OzUBEX Industrial Transformation Center, established in a 1000 m2 closed area within Özyeğin University Çekmeköy Campus, will determine the digital maturity levels of SMEs and provide digital transformation roadmaps according to their needs. Applied trainings, certificate programs and "Learn & Transform" support programs will be organized in the center on advanced technologies such as smart production, additive manufacturing, robotics and the internet of things. In addition, R&D and innovation activities will be encouraged to increase the digital competencies of SMEs. In addition, promotion and awareness activities will be carried out at the center so that SMEs can benefit more effectively from funds such as TÜBİTAK and the European Union Framework Programs. OzUBEX Industrial Transformation Center aims to increase the global competitiveness of SMEs and pioneer digital transformation projects that create value throughout the country by playing an important role in the digitalization process of the manufacturing industry in Turkey.

Minister of Industry and Technology Mehmet Fatih Kacır made the following statement regarding the establishment of the center: "I hope that the center, which was established with an investment of approximately 10 million Euros, will be beneficial for our country and nation. We want this period to be a period in which Turkey maintains its production infrastructure and expands it with new investments. The new Investment Incentive System that we have prepared for this purpose was published in the Official Gazette today by the decision of our President. With the new incentive system that we have implemented in line with our Turkey Century goals, we will provide financial support to accelerate investments." Minister Kacır said, "We are rapidly putting into operation all instruments and programs that will increase export capabilities and enhance competitiveness. Changing lifestyles, accelerating digitalization and green transformation are bringing the white goods sector to the brink of a comprehensive and multi-layered transformation on a global scale. White goods products are going beyond just meeting basic needs and now being transformed into smart technologies that prioritize user experience, are enriched with digital connections and increase comfort of life. OzUBEX Digital Transformation Center, which we opened today and was implemented within the scope of our Ministry's 'Competitive Sectors Program' supported by the European Union, offers a critical support infrastructure to develop the digital competencies of our SMEs in the white goods value chain. In a real production environment with a closed area of



IOT yeterlilik değerlendirmeleriyle Öğren-Dönüş programı, gibi dijital dönüşüme yönelik birçok hizmeti burada bu merkezde müteşebbislerimize sunmuş olacağız. Bu merkezin; başta KOBİ'lerimiz olmak üzere beyaz eşya sanayimizin dijital dönüşüm kapasitesini güçlendireceğine, verimliliğini artıracığına ve küresel rekabetçiliğine çok önemli katkılar sağlayacağına yürekten inanıyorum. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı olarak, katma değerli üretimi teşvik eden, yüksek teknoloji girişimleri destekleyen, dijital dönüşümü hızlandıran adımlar atmaya kararlılıkla devam edeceğiz. Sözlerime son verirken OZUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezinin üniversitemize, İstanbulumuza, ülkemize ve milletimize hayırlı olmasını diliyorum" şeklinde konuştu.



Beyaz Eşya Yan Sanayicileri Derneği (BEYSAD) Yönetim Kurulu Başkanı D. Yasemin Aksu
"Temelleri 2016 yılında o dönemki BEYSAD Yönetim Kurulu tarafından atılan OZUBEX'in neredeyse on yılı bulan kuruluş hikayesinin sonuna gelmiş bulunuyoruz. Bu süreçte yaşanan bütün maceraların, verilen bütün emeklerin meyvelerini artık toplama zamanındayız..."

İlk yolculuğa çıkarken "Dijital Dönüşüm Mükemmeliyet Merkezi" olarak düşünülen OZUBEX, özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelere dijital teknolojilerde yetkinlik kazandırmak, Ar-Ge projelerini

tetiklemek ve Endüstri 4.0 olgunluklarını geliştirmek misyonuyla kurgulandı. Bu amaca hizmet edebilmek adına oluşturulan ekipman altyapısı ile geliştirilen eğitim ve danışmanlık programlarının, geldiğimiz noktada başvuran firmalara katkı sağladığını görebilmek ise çok sevindirici.

Günümüze geldiğimizde ise dijital dönüşüm gerçekliğine bir de yeşil dönüşüm boyutunun eklendiğini görüyoruz. Bu iki yolculuğun başarıya ulaşabilmesi için birlikte ele alınmasının kritik bir rolü olduğunu söyleyebiliriz; çünkü dijital teknolojiler, daha verimli üretim, daha az kaynak kullanımı, düşük karbon emisyonları ve daha sürdürülebilir iş süreçlerinin sağlanmasında büyük fayda sağlayacaktır. Bu hususta da TUBITAK tarafından yeşil dönüşümde KOBİ'lere rehberlik edecek kuruluşlardan birisi olarak taahhütlenen OZUBEX'in, ülkemizin sanayisine katkılarının artarak devam edeceğine inanımız tam.

Türk sanayinin dijital ve yeşil dönüşümlerini destekleyerek ihracattaki rekabetçiliğini arttırmakla kalmayıp; ayrıca ülkemizdeki Üniversite-SANAYİ iş birliğinin gelişmesi için de kıymetli bir kazanım olarak gördüğümüz OZUBEX'in ülkemiz ve sanayimiz adına hayırlı olmasını dileriz." şeklinde konuştu.



Üniversite, kamu ve özel sektör iş birliğinin çok önemli olduğu bir alan. OZÜĞENİ ÜNİVERSİTESİ Rektörü Prof. Dr. Barış Tan "Yenilikçi, dönüştürücü ve kişiselleştirilmiş eğitim yaklaşımımızla, araştırma faaliyetlerimizle, global problemlere yenilikçi çözümler sunmayı en önemli misyonlarımızdan biri olarak görüyoruz. OZUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi ile sanayi sektöründe bilimsel araştırmaların gelişimine katkıda bulunuyor; teknik uzmanlık kazanımları, eğitimler ve Ar-Ge hizmetleri için de altyapı oluşturacak bu değerli adıma ev sahipliği yapıyoruz. Bugüne kadar üniversitemizin yaptığı 800'ü aşkın projenin 450'si sanayi iş birliğiyle hayata

geçirildi. Özellikle bilişim, finans ve bankacılık gibi dijital alanlarda, üretimde, savunma sanayinde, enerji ve otomotivde güçlü ve başarılı projeler yürüttük. Hem öğrencilerimizi hayata hazırlamak hem de sektörlerin gelişimine katkıda bulunmak için iş birliklerimize yenilerini eklemeyi sürdüreceğiz.

Üniversite, kamu ve özel sektör iş birliğinin çok önemli ve verimli bir örneği olan projemize katkı sağlayan tüm proje paydaşlarımıza, mentörlerimize ve danışmanlarımıza ve süreçte emeği bulunan tüm ekiplerimize yürekten teşekkür ediyor, OZUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezimizin farklı sektörlerle ilham kaynağı olmasını diliyorum" dedi.



Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürü Bülent Özcan merkez açılışıyla ilgili olarak "OZUBEX'in, kısa bir süre içerisinde Avrupa Birliği'nin Dijital Avrupa Programı kapsamında Avrupa Dijital İnovasyon Merkezi olarak konumlanması, bu alandaki başarısının somut bir göstergesi ve bizim için son derece kıymetli bir örnek. Benzer çalışmaların önümüzdeki dönemde de artarak devam edeceğini öngörüyoruz. Zira OZUBEX, bir mükemmeliyet merkezi olarak, Erasmus+ Programı altında yer alan mükemmeliyet merkezleriyle de yakın temas halinde

one thousand square meters, our entrepreneurs, engineers and technicians will have the opportunity to test and improve the products they develop.

We will offer many services for digital transformation such as Digital Maturity, Automation Competence and IOT Competence Assessments and the Learn-Transform Program to our entrepreneurs here in this center. I sincerely believe that this center will strengthen the digital transformation capacity of our white goods industry primarily for our SMEs, increase its efficiency and make significant contributions to its global competitiveness. As the Ministry of Industry and Technology, we will continue to take steps that encourage value-added production, support high-tech initiatives and accelerate digital transformation. As I conclude my words, I hope that the OZUBEX Industrial Transformation Center will be beneficial to our university, Istanbul, our country and our nation."

White Goods Suppliers' Association (BEYSAD) Board of Directors President D. Yasemin Aksu said, "We have come to the end of OZUBEX's almost ten-year-long story, the foundations of which were laid in 2016 by BEYSAD Board of Directors of that time. It is now time to reap the fruits of all the adventures experienced and all the efforts made during this process.

OZUBEX, which was considered a 'Digital Transformation Center of Excellence' when it first set out on its journey, was designed with the mission of providing competence in digital technologies, triggering R&D projects and developing Industry 4.0 maturity, especially for small and medium-sized enterprises. It is very pleasing to see that the equipment infrastructure created and the training and consultancy programs developed to serve this purpose contribute to the companies that applied at this point.

When we come to the present day, we see that a green transformation dimension has been added to the digital transformation reality. We can say that addressing these two journeys together has a critical role in achieving success because digital technologies provide more efficient production, less resource usage, low carbon emissions and more sustainable business processes. It will provide great benefits in ensuring. In this regard, we have full faith that OZUBEX, which has been crowned by TUBITAK as one of the organizations that will guide SMEs in green transformation, will continue to increase its contributions to our country's industry.

We hope that OZUBEX, which we see as a valuable gain for the development of university-industry cooperation in our country, will be beneficial for our country and our industry, by not only increasing the competitiveness of Turkish industry in exports, but also supporting its digital and green transformations."

Özyeğin University Rector Prof. Dr. Barış Tan touched upon the importance of university, public and private sector cooperation and said, "With our innovative, transformative and personalized education approach and research activities, we see providing innovative solutions to global problems as one of our most important missions. With OZUBEX Industrial Transformation Center, we contribute to the development of scientific research in the industrial sector; we host this valuable step that will also create an infrastructure for technical expertise acquisitions, training and R&D services. 450 out of over 800 projects carried out by our university to date have been implemented with industrial collaboration. We have carried out strong and successful projects especially in digital fields such as informatics, finance and banking, in production, defense industry, energy and automotive. We will continue to add new ones to our collaborations in order to both prepare our students for life and contribute to the development of sectors.

I would like to thank all our project stakeholders, mentors and consultants who contributed to our project, which is a very important and productive example of university, public and private sector collaboration, and all our teams who contributed to the process. I hope that our OZUBEX Industrial Transformation Center will be a source of inspiration for different sectors."

Bülent Özcan, Director General of Financial Cooperation and Project Implementation of the Office for the European Union in the Ministry of Foreign Affairs, made the following statements regarding the opening of the center: "The fact that OZUBEX has positioned itself as the European Digital Innovation Center within a short period of time within the scope of the Digital Europe Program of the European Union is a valid indicator of its success in this field and an extremely valuable example for us. We anticipate that more of the similar operations will continue in the upcoming period. Because OZUBEX, as a center of excellence, can be in close contact with centers of excellence within the Erasmus+ Program and can provide significant gains in this field. At the same time, a digital cluster and National Research Center, therefore cluster supports under the COSME programs and a Black Sea digitalization center under the Black Sea Basin Cross-Border Cooperation Program carried out within the scope of the European Union, may be on OZUBEX's agenda in the future. In

olabilir ve bu alanda önemli kazanımlar sağlayabilir. Aynı zamanda bir dijital küme ve Ulusal Araştırma Merkezi, dolayısıyla COSME programları altında küme destekleri ve Avrupa Birliği'nin kapsamında yürütülen Karadeniz Havzasında Sınır Ötesi İşbirliği Programı, Programı altında bir Karadeniz dijitalleşme merkezi ilerleyen dönemlerde ÖZUBEX'in gündeminde olabilir. Bu doğrultuda projeyi hayata geçiren Özyeğin Üniversitesi'ne, projeye endüstri boyutunda değerli katkılar sağlayan BEYSAD'a ve bu vizyoner projenin gerçekleşmesine öncülük eden Sanayi ve Teknoloji Bakanlığımıza – başta Sayın Bakanımız ve tüm çalışma arkadaşları olmak üzere teşekkürlerimi sunuyorum” ifadelerini kullandı.

Oldukça kalabalık ve büyük bir ilgi ile karşılanan açılış seremonisi sonrası “Dijitalleşme Yeni Ufuklar” başlıklı konferans gerçekleştirildi. İlgili bölüm, ÖZUBEX Genel Müdürü Doç. Dr. Erinc Albey'in ÖZUBEX'in kurulum sürecine ilişkin bilgilendirmesi ve tanıtım filmi eşliğinde duygusal anlara sahne oldu. Büyük alkışlar ve tezahüratlar ardından aşağıdaki program dahilinde, çok kıymetli konuşmacılar eşliğinde faydalı bir etkinlik daha tamamlanmış oldu.

Geleceğin İmalat Sanayisi: Dijital Dönüşüm ve GenAI ile Yeniden Şekillenen Üretim Öncelikleri

Toni Drescher INC CEO
Anne Loos INC Yönetici Direktör

Akıllı Üretim ve Bağlantılı Ürünler
Kerim Oal Siemens Dijital Endüstriler Genel Müdürü

Sürdürülebilirlik ile Stratejik Rekabet Üstünlüğü Elde Etme
Arda Onkök Beko Sektörel İlişkiler Koordinatörü

Panel: Dijital ve Yeşil Trendler, Gelecek Yönelimleri ve Başarı Hikayeleri
Moderatör - Dr. Nursen Numanoğlu TÜSIAD Genel Sekreter Yardımcısı
Aşkın İnci Anadolu Isuzu CIO, Bilgi Teknolojileri Direktörü
Haydar Vural Karsan Dijital İşler Direktörü (CDO)
Serkan Vural Haier - Europe Enerji, Dijitalleşme ve Otomasyon Yöneticisi
İlyas Gülenç CEO & Ekstrateji Kurucusu
Gülcan Ergün DCUBE Kurucu Ortağı

Bu özel etkinlikte yanımızda olan tüm üye ve paydaşlarımıza teşekkür ederiz.

this context, I would like to thank Özyeğin University, which implemented the project; BEYSAD, which provided valuable contributions to the project at the industrial level; and the Ministry of Industry and Technology, which pioneered the realization of this visionary project – first and foremost, our Minister and all our colleagues.”

After the opening ceremony, which was met with a large crowd and great interest, the conference titled “New Horizons in Digitalization” was held. The relevant section witnessed emotional moments with ÖZUBEX General Manager Assoc. Prof. Dr. Erinc Albey's presentation about ÖZUBEX's installation process and the promotional film. After great applause and cheers, another useful event was completed within the scope of the program below, accompanied by very valuable speakers.

The Manufacturing Industry of the Future: Reshaping Manufacturing Priorities with Digital Transformation and GenAI

Toni Drescher INC CEO
Anne Loos INC Managing Director

Smart Manufacturing and Connected Products
Kerim Oal Siemens Digital Industries General Manager

Achieving Strategic Competitive Advantage with Sustainability
Arda Onkök Beko Sectoral Relations Coordinator

Panel: Digital and Green Trends, Future Directions and Success Stories

Moderator - Dr. Nursen Numanoğlu TÜSIAD Deputy Secretary General
Aşkın İnci Anadolu Isuzu CIO, Information Technologies Director
Haydar Vural Karsan Digital Affairs Director (CDO)
Serkan Vural Haier - Europe Energy, Digitalization and Automation Manager
İlyas Gülenç CEO & Ecostrategy Founder
Gülcan Ergün DCUBE Founding Partner

We would like to thank all our members and stakeholders who were with us at this special event.



Türkiye

Gelecek GENÇLER'de



İstanbul +90 212 501 83 88

Eskişehir +90 222 236 84 99

www.genclerkablo.com

info@genclerkablo.com



Ş. Burak ÖZAYDEMİR

BEYSAD 2016-2023 Dönemi
Yönetim Kurulu Başkanı
OzUBEX Kurucu Başkanı

OzUBEX RESMİ OLARAK AÇILDI

BEYSAD olarak paydaşlarımız ile birlikte uzun süredir üzerinde çalıştığımız OzUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi'mizin hizmetlerine başlaması ve resmi açılışının yapılacak noktaya gelmesini hepimiz için gurur ve umut verici bir gelişme olarak görüyoruz. Sizlere kısaca Merkez Projemizin oluşma süreci ve bugün geldiği nokta hakkında bilgi vermek istiyorum.

Derneğimiz, çalışmalarını sektörümüzün geleceğini birlikte şekillendirmek üzere yan sanayi, ana sanayi, akademi, kamu ve teknoloji tedarikçileri gibi farklı paydaşlarımızın ortak akıl yaklaşımı ile yönetilen arama konferansları ve akabinde oluşturulan Strateji Belgeleri ile yönlendirmeyi amaçlamıştı. Bu çalışmalar, arama konferansları ve grup çalışmaları sonucu oluşturulan Strateji Belgelerinde tüm paydaşlarımızla paylaşılmıştı.

Bu çalışmalardan çıkan sonuçlar içerisinde yer bulan, ülkemizi Beyaz Eşya Üretim ve Teknoloji merkezi haline getirme amacımız kapsamında, 2016 yılından itibaren TUSİAD'ın da önemli katkıları ile, ülke gündemimize giren Sanayi 4.0 Dönüşümü üzerine odaklandık. Sektörümüzün, ülkemizdeki global ölçeği ve derin tedarik zinciri sayesinde bu dönüşümün sektör açısından kritik ve ulusal açıdan ise örnek olabileceğini öngördük ve çalışmalarımızı bu yönde planladık.

İlk aşamada fuar ziyaretleri ve sektörel zirveler ile sektördeki farkındalığın oluşturulması ve ihtiyacın analiz edilmesini amaçladık. Bu çalışmalar kapsamında üyelerimiz, dönüşüm yol planları, sektörel teknolojik çözümler ve pilot projeler gibi konularda destek ihtiyaçları olduğunu paylaştılar. Global örneklerle ilgili yaptığımız inceleme ve ziyaretlerde, sektörel ve bölgesel ortak teknik altyapılar ve kadrolar ile özellikle küçük ve orta boyutlu işletmelere dönüşüm desteği verilmesinin uygun örneklerini gözlemledik. Türkiye'deki Beyaz Eşya ve Yan Sanayi Sektörü için de benzer bir yapılanmanın oluşumu konusunda arayışımızı başlattık.

Avrupa Birliği IPA programı kapsamında Sanayi Bakanlığı tarafından yürütülen Rekabetçi Sektörler Programı'nın yeni dönem çağrılarını 2016'da açtığında, programın sektör ve dernek amaçlarımız ile uyumunu görerek bir proje başvurusu yapmak üzere Yönetim Kurulumuz karar aldı. Özyeğin Üniversitesi ve TUSİAD işbirliği ile oluşturduğumuz yaklaşık 10 Milyon Euro bütçeli "Sanayi 4.0 Yetkinlik Merkezi Kurulması ile Türkiye'de KOBİ'lerin Dijital Dönüşümü" başvurumuz, detaylı değerlendirmeler sonrasında 2017 yılı sonunda proje onayı aldı ve 2018 yılı başında resmi imzalar atıldı.

Projemizin yoğun ön hazırlık çalışmalarından sonra 2020 yılında ihale süreçleri başladı ve yapılan ihaleler ile sektörün konvansiyonel ekipmanları olan plastik enjeksiyon, CNC, fırın, PCB hattı gibi ekipmanlar yanında, veri işleme için kapsamlı bir sunucu altyapısı, yüksek hassasiyetli 3 Boyutlu Metal ve Plastik Yazıcıları, kolobratif ve endüstriyel robotlar ve siber fiziksel üretim hattı gibi yeni teknolojileri de içeren kapsamlı bir ekipman altyapısı OzUBEX'e kazandırıldı.

Merkezimizin kuruluşu ve altyapısının geliştirilmesi konusunda destek verecek uzmanlardan oluşan teknik destek ihalesi de 2021 yılı sonunda tamamlandı ve 2022 yılı başında ihaleyi kazanan Konsorsiyum Ekibi, merkezimizin içeriği ve kapsamını derinleştirme, zenginleştirme çalışmalarını yoğun şekilde, 3 yıl aşkın süre ile 2025 yılı ortasına kadar sürdürdü.

Danışmanlık projesi kapsamında merkezimizin iş planları oluşturuldu, eğitim ve danışmanlık hizmet yapısı tasarlandı, merkezin çekirdek kadroları istihdam edildi, eğitici eğitimleri sağlandı ve sektörden firmalara dönüşüm konusunda kapsamlı eğitim, değerlendirme ve danışmanlık hizmetleri verildi. Özellikle Öğren-Dönüş Danışmanlık projesi kapsamında yapılan 8-16 haftalık derinlikli çalışmalarda kazanılan öğrenim ve tespit edilen sektörel iyi uygulamalar, merkezin bilgi sermayesini güçlendirdi. Merkezimizde sektör ve akademiye temsil eden tecrübeli ve kapsamlı bir ekip oluştu. Paydaşımız Özyeğin Üniversitesi ekibi, tüm bu çalışmaların ve oluşan yapının akademi ve sektör arasında dengeli konumlanmasını sağladı.

Merkezimizin, sektörün danışmanlık, eğitim, pilot proje ve araştırma ihtiyaçlarına geniş fiziksel altyapı, yetkin kadro ve proje kapsamında çalışacak yetkin uluslararası uzman ekipten sağlanacak bilgi birikimi sayesinde kapsamlı şekilde cevap vereceğini ve dönüşüm konusundaki engelleri azaltacağını öngörüyoruz. Merkezin bünyesindeki ekipman altyapısı ile sektörümüzdeki konvansiyonel üretim ekipmanları ile yeni teknolojilerin birlikte kullanılması konusunda kullanım senaryoları, mühendislik çalışmaları ve pilot projeler gerçekleştirilebilecektir. Merkezdeki eğitim ve danışmanlık programları, hizmet alacak paydaşlarımızın süreçlerinde görülebilir etki yaratma hedefi ile oluşturulmuştur. Sektördeki geniş işbirliği kültürü sayesinde merkezin koordinasyonunda şemsiye projeler ile Dijital ve Yeşil Dönüşüm kapsamında ortak Ar-Ge ve AB projeleri için gerekli altyapıyı sağlayacaktır.

Projemizin bu noktaya gelmesinde desteği olanlara teşekkürlerimi sunmak isterim. Bu süreçte kapsamlı sorumluluk alan BEYSAD ekibine, tüm üyelerimize, kurul ve komitelerimizde görev alan tüm arkadaşlarımıza ve yeni dönemde aynı heyecanla destek veren Yasemin Hanım başkanlığında yeni yönetime fedakarlıkları için teşekkür ederim. Özyeğin Üniversitesi tarafından başta Özyeğin Ailesini temsil eden Murat Özyeğin, geçen dönemki Rektörümüz Esra Gençtürk, yeni Rektörümüz Barış Tan, Rektör Yardımcımız Tanju Erdem ve projemizin başından beri yanımda olan Merkezimiz Genel Müdürümüz Erinc Albey olmak üzere tüm Özyeğin Üniversitesi yönetimine ve akademik ekibine minnetlerimi sunarım. TUSİAD tarafından bu projeye ortak olması konusunda inisiyatif gösteren başta Bahadır Balkır Bey olmak üzere bu süreçteki TUSİAD yönetimlerine destekleri için teşekkür ederim. Bu uzun soluklu projede bizlere derin tecrübeleri ile rehberlik eden başta Mustafa Fazlıoğlu ve Mehmet Ekinci olmak üzere tüm Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu ve T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı yetkililerine huzurlarınızda şükranlarımızı sunarım.

Geleceğe bakarken, merkezimizin kuruluşu kadar, tüm paydaşlarına katkı sağlayan ve sürdürülebilir bir yapıya erişimini de kritik görüyoruz. Beyaz Eşya Yan Sanayi Sektörü olarak ana sanayilerin stratejik yönelim ve ihtiyaçları belirleyici olduğu için kendilerinin gelecekte de merkezimiz ve tüm paydaşlarımız için yönlendirmelerinin çok kıymetli olduğunu düşünüyoruz. OzUBEX'in ana sanayilerimizin katkıları ile sürdürülebilir olacağı görüşü dahilinde gelecekte bu katkıları çok önemsiyoruz ve şimdiden teşekkür ediyoruz.

Bu bağlamda önümüzdeki dönemde tüm üye ve paydaşlarımızın OzUBEX ile ilgili faaliyetlere daha yoğun katılımını ve ortak çalışmalar konusunda desteklerini bekler, saygılarımı sunarım.

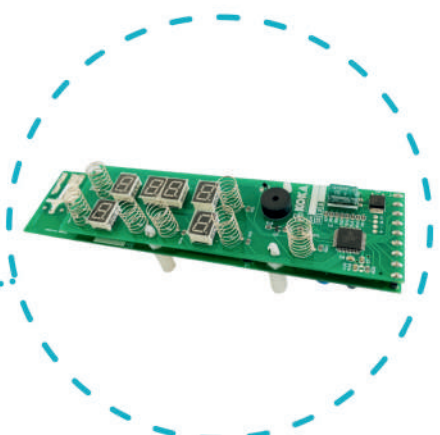
Appliance and Custom PCBA Solutions Design, Development and Production



Cooker Hood Controllers



Oven Timers



Electric Hob Controllers



biz@koka.hk



KOKA (HONG KONG) LIMITED
Rooms 1318-19 Hollywood
Plaza 610 Nathan Road Mongkok
Kowloon, Hong Kong



KOKA FTC (SHENZHEN) LIMITED
RND Building 106A
Hongfa Hightech Park, Shiyan
Baoan, Shenzhen, Guangdong P.R.C.



KOKA Muhendislik
Topselvi Mahallesi, Topselvi Caddesi
Arkoz Sokak No:6/2
34783 Kartal, Istanbul, Turkey



Dr. Erinc ALBEY

OzUBEX Sanayi Dönüşüm Merkezi
Genel Müdürü
erinc.albey@ozubex.com

OzUBEX BAHARI: SANAYİNİN DİJİTAL VE YEŞİL DÖNÜŞÜMÜNDE YENİ BİR EŞİK

Son üç ay, “Sanayi 4.0 Yetkinlik Merkezi Kurulması ile Türkiye’de KOBİ’lerin Dijital Dönüşümü” projemiz kapsamında, Türkiye sanayisinin dijital ve sürdürülebilir dönüşüm yolculuğunda önemli adımlar attığımız, oldukça verimli ve yoğun bir dönem oldu. Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti’nin finansal iş birliğiyle, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın Rekabetçi Sektörler Programı çerçevesinde hayata geçirdiğimiz bu proje; BEYSAD, Özyeğin Üniversitesi ve TÜSİAD ortaklığıyla, KOBİ’lerin dönüşümüne öncülük eden güçlü bir yapı haline geldi.

Dijital Dönüşümden Somut Kazanımlara: Eğitimden Sahaya

Mart ayında, sanayide dijital dönüşümün teoriden uygulamaya taşındığı önemli faaliyetler gerçekleştirdik. 27 Mart’ta BEYSAD ve TÜSİAD iş birliğiyle düzenlediğimiz “Açık İnovasyon Etkinliği”, ayın öne çıkan etkinliklerinden biri oldu. Ana sanayi, tedarikçiler ve teknoloji girişimlerini bir araya getirdiğimiz bu buluşmada, “Yapay Zekâ ile Üretimde Kalite ve Verimlilik” panelimiz büyük ilgi gördü. Ascenix, Beko ve OzUBEX uzmanlarımız, plastik enjeksiyon süreçlerinde yapay zekâ uygulamalarının sağladığı verimlilik artışlarını somut vaka analizleriyle paylaştılar.

Mart ayı boyunca devam eden Endüstriyel IoT Öğren & Dönüş Programı ile Enerjide Sürdürülebilirlik Öğren & Dönüş Programı çerçevesinde yürüttüğümüz sınıf içi eğitimler, sahada gerçekleştirdiğimiz uygulamalar ve pilot projeler sayesinde katılımcı firmalarımız, dijital ve yeşil dönüşüm araçlarını doğrudan deneyimleme fırsatı buldular.

Merkezimizde düzenlediğimiz 3 günlük IoT Eğitiminde ise:

- Üretim hatlarında sensör adaptasyon çalışmaları,
- Gerçek zamanlı veri analitiği uygulamaları,
- Bulut tabanlı izleme sistemleri demonstrasyonları

gibi başlıklarda oldukça etkili ve uygulamalı içerikler sunduk. Bu çalışmalar; operasyonel verimliliğin artırılması, dijitalleşmenin sahaya entegrasyonu ve sürdürülebilir üretim pratiklerinin yaygınlaştırılması açısından önemli katkılar sağladı.

Yeşil Dönüşümün Bilimsel Temeli

Nisan ayında odağımızı sürdürülebilirlik eksenine kaydırarak, 28 Nisan’da çözüm ortağımız Carbon Gate ile birlikte düzenlediğimiz “Kurumsal Karbon Ayak İzi Hesaplaması ve Yönetimi Eğitimi”nde, GHG Protokolü çerçevesinde Scope 1, 2 ve 3 emisyon sınıflandırmalarını ele aldık.

Katılımcılarımızla birlikte veri toplama, hesaplama yöntemleri, sektörel uygulamalar ve stratejik karbon yönetimi üzerine kapsamlı bir içerik sunduk.

Redington Turkey, Splunk ve BrandIT iş birliğiyle düzenlediğimiz Info Day etkinliğinde ise üretimde IoT’nin enerji verimliliğine katkılarını uygulamalı örneklerle aktardık. Aynı dönemde yürütülen Enerjide Sürdürülebilirlik Öğren & Dönüş Programımızda birçok firmada enerji tüketimini azaltan dijital çözümleri sahada uygulamaya aldık.

Ayrıca Özyeğin Üniversitesi Öğretim Görevlisi Sayın Bora Tokgöz ile birlikte verdiğimiz “Üretken Yapay Zekâ Eğitimi”, içerik üretimin-den karar destek sistemlerine kadar uzanan süreçlerde üretken yapay zekânın potansiyelini ortaya koydu.

KOBİ’lerin Yeşil Yol Haritasında OzUBEX İmzası

Yeşil dönüşüm alanında son aylarda attığımız adımları, TÜBİTAK 1831 Yeşil İnovasyon Teknoloji Mentörlük Programı kapsamında yürüttüğümüz çalışmalarla daha da ileriye taşıdık. Bu program çerçevesinde geliştirdiğimiz metodoloji; karbon ayak izi hesaplamaları, dijital olgunluk değerlendirmeleri ve özelleştiril-

miş aksiyon planlarıyla firmalara bütüncül bir dönüşüm vizyonu sunmuş olduk.

Bu metodoloji ile;

- Karbon emisyonu ve dijitalleşme düzeyine ilişkin mevcut tabloyu net bir şekilde ortaya koyduk.
- Her firmanın ihtiyaçlarına göre şekillendirdiğimiz, somut ve ölçülebilir hedefler içeren planlar hazırladık.
- Deneyimli danışmanlarımızla birlikte sahada uygulamalı destek sağladık.
- TÜBİTAK'a başvuru, raporlama ve uygulama aşamalarında firmalara uçtan uca rehberlik ettik.

Programın en güçlü yönlerinden biri, bu kapsamlı hizmetlerin %90'ının TÜBİTAK hibesiyle destekleniyor olması. Altı aylık mentorluk sürecinde firmalar:

1. Çevresel uyumluluklarını geliştiriyor,
2. Enerji verimliliği sağlıyor,
3. Dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırıyor ve
4. Rekabet güçlerini artırma fırsatı elde ediyor.

Bu yaklaşım, yalnızca bir danışmanlık hizmeti sunmanın ötesinde, Türkiye sanayisinin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sunma sorumluluğumuzun somut bir yansımasıdır.

Önümüzdeki dönemde bu çalışmalarını daha fazla KOBİ'ye ulaştırarak, yeşil dönüşüm alanında ülkemizde öncü bir rol üstlenmeye kararlılıkla devam edeceğiz.

Mayıs: İnovasyon ve Gençlik Buluşması

Mayıs ayı, inovasyon ekosisteminin tüm paydaşlarını bir araya getiren, ilham verici bir dönem oldu. 21 Mayıs'ta gerçekleştirdiğimiz ikinci "Üretken Yapay Zekâ Eğitimi" ile makine öğrenmesi algoritmalarının üretim süreçlerindeki optimizasyonuna odaklandık. 22 Mayıs'ta Ono Technology iş birliğiyle düzenlediğimiz "Dijital İkiz Eğitimi ve Simülasyon" oturumunda katılımcılarımız, Visual Components ve OnoTwin platformlarıyla simülasyon deneyimi yaşadılar.

23 Mayıs'ta düzenlediğimiz "NextGen Level Up Zirvesi"nde, SAP Türkiye COO'su Erdem Şekeroğlu ve Bosch Rexroth'tan Diler Öz'ün katılımıyla, gençlere Endüstri 4.0'ın sunduğu kariyer fırsatlarını aktardık. 200'ü aşkın öğrencinin katıldığı bu zirve, geleceğin mühendislerine ve teknoloji liderlerine ilham verdi.

Mayıs ayının öne çıkan bir diğer etkinliği ise, WAT Motor Company ve Beko Corporate iş birliğinde düzenlediğimiz "Açık İnovasyon Ideathonu" oldu. "Üretim Sahasında

Lojistik Operasyonların İyileştirilmesi" temasıyla 40 katılımcı, robot teknolojileri ve eklemeli imalat gibi alanlarda yenilikçi fikirlerini ortaya koydu.

Bu dönemde:

- 130'un üzerinde firma çalışanı; dijital ikiz, yapay zekâ, IoT, sürdürülebilirlik ve karbon ayak izi gibi alanlarda eğitim aldı.
- Sustainability 4 Industry Programı ile 15 start-up'ı yatırımcılarla buluşturduk. TÜSİAD Bu Gençlikte Bi' İş Var Programı ve Özyeğin Üniversitesi Girişim Fabrikası ile birlikte yürüttüğümüz bu program, atık yönetimi ve karbon takibi gibi alanlarda somut projelerin geliştirilmesini sağladı.
- 20'nin üzerinde kurumla iş birliği kurarak dijital dönüşümde güçlü bir ortak akıl oluşturduk.

"Dijitalleşmede Yeni Ufuklar" Konferansı ile Taçlanan Süreç

Bu yoğun dönemi, 30 Mayıs'ta Özyeğin Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlediğimiz "Dijitalleşmede Yeni Ufuklar" Konferansı ile taçlandırdık. 400'ü aşkın katılımcının yer aldığı bu konferans, Türkiye'nin Endüstri 4.0 yol haritasına ışık tuttu.

Konferansın açılışında, OzUBEX'in yaklaşık 10 yıla yaklaşan gelişim sürecini, merkezimizin temel yapı taşlarını ve sanayiye sunduğumuz katkıları paylaşma fırsatı bulduk. Toni Drescher ve Anne Loos'un gerçekleştirdiği "Geleceğin İmalat Sanayisi" sunumu ile dijital dönüşüm ve üretken yapay zekânın sektöre sunduğu yeni fırsatlar ortaya kondu. Siemens Dijital Endüstriler Genel Müdürü Kerim Oal, bağlantılı ürünler ve dijital sistemlerin sektöre katkılarını aktardı.

Öğleden sonraki oturumlarda, Beko'dan Arda Onkök sürdürülebilirliğin rekabet avantajına etkisini paylaşırken; TÜSİAD'dan Dr. Nurşen Numanoglu moderatörlüğünde gerçekleşen panelde Anadolu Isuzu, Karsan, Hoover Enerji, Ekostrateji ve DCUBE temsilcileri ilham verici başarı hikâyeleriyle sahne aldı.

Birlikte Daha Güçlü Adımlar İçin...

Sanayimizin dijital ve yeşil dönüşümünde önemli bir eşiği geride bırakırken, bu süreçte katkı sunan tüm paydaşlarımızı, sektör temsilcilerimize ve değerli katılımcılarımıza içtenlikle teşekkür ederim. OzUBEX olarak, sanayimizin küresel rekabette daha güçlü bir şekilde yer alması adına dijitalleşme yolculuğunda tüm paydaşlarımızla birlikte çalışmaya kararlılıkla devam edeceğiz.



Genç Söyleşi BEYSADlılar



Efe ÖNAY

Önaysan Yönetim Kurulu Üyesi

Merhaba, ben Efe Önay. 26 yaşımdayım, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İşletme Bölümü mezunuyum. Başka bir firmada 2 senelik bir serüvenden sonra, geçtiğimiz 3 aydır Önaysan Endüstriyel’de aile işimize dâhil olmanın mutluluğunu yaşıyorum. 2 sene boyunca tecrübe için çalıştığım firmadaki kazanımlarımı, bugün işe koyabilmenin de gururu içindeyim.

Firmamızdan bahsetmek gerekirse; Önaysan, 1987 yılında bölgedeki ısıtma sektöründe gördüğü tamamlayıcı ürün ihtiyaçlarını karşılamak adına 10 kişilik bir Ar-Ge ekibi ile yola koyuldu. Tarihinde ısıtma, soğutma, elektronik, beyaz eşya ve otomotiv gibi bir sürü sektöre dâhil oldu ve günümüzde de ağırlıklı olarak ısıtma ve beyaz eşya sektörlerinde varlığını sürdürmektedir. Ana ürünleri olan Genleşme Tankı, Kurutucu Kondenseri ve Plakalı Eşanjör üretimi ile sektöründe büyük başarı elde etmiş bir firmadır.

Gerçek girişimcinin tanımını nasıl yaparsınız, en önemli kriter nedir? Yurt dışındaki girişimcilerle kıyaslama yapıldığında ne gibi farklılıklar veya benzerlikler var? Peki, girişimcilerin yönedikleri alanlar dikkate alındığında sizce başarının ve hatanın temelini neler oluşturuyor?

Gerçek girişimciler, yaptıkları yatırımlar sonucunda ortaya çıkan ürünün hem kendine hem de topluma fayda sağlamasına önyak olan, risk almaktan korkmayan, kendinin ve sektörünün sınırlarını her zaman zorlamayı hedefleyen insanlardır benim fikrimce. Bana göre bu konudaki en önemli kıstas, bir girişimcinin elde ettiği mahsulün kendinden çok, topluma ne kadar fayda sağladığıdır.

Şirketlerde şu an dört kuşak bir arada başarıyla çalışabiliyor. Bunun artıları elbette çok ama bu konuda kurumsal verimliliğin sağlanması ve kuşaklar arası etkileşimin artırılması için olmazsa olmazları anlatır mısınız?

Dört farklı kuşağın bir arada çalıştığı bir iş yerinde aslında sorumluluk dört kuşağa birden düşüyor. Her bir kuşağa mensup bireyler, diğer kuşaklara eşit saygı ve hoşgörü ile yaklaşmalıdır. Geleneksel kurumsal düzenin özellikle pandemi sonrasında büyük bir dijital değişime gitmesiyle birlikte; her ne kadar Baby Boomer ve X kuşağı kendi altlarındaki kuşaklara işin inceliklerini öğretseler –tabiri caizse- onlara mentorluk yapsalar da, onların da Y ve Z kuşağından öğrenecek çok şeyleri var. Teknolojinin de gelişmesi ile hızla değişen ve gelişen bu düzende her kuşak birbirinden çok değerli kazanımlar elde edebilir. Kuşaklar arası

etkileşimin artırılması için ortak workshoplar, grup çalışmaları ve sosyal aktiviteler bu kuşakların bir arada çalışmasına ve birbirlerinin güçlü yanlarını keşfetmelerine fayda sağlayacaktır.

Sizin bu süreciniz nasıl gerçekleşti?

Ben aile işine başlamadan önce başka bir firmadaydım. Firmadaki çalışan sayısı çok fazla olduğundan dört kuşaktan da iş arkadaşlarım oldu. Orada birlikte çalıştığım arkadaşlarımla –yaşı kaç olursa olsun- kendi yaşattım gibiyim anlaştım. Bugün hala kendileriyle görüşürüm. Böyle durumlarda bana kalırsa bir firmanın İnsan Kaynakları departmanının da rolü epeyce büyük. Mevcutta olan ekiple iyi anlaşacağı düşünülen yeni adayların ekibe dâhil edilmesi her zaman çalışanlar arasındaki bağlılığı ve genel motivasyonu artırır. Benim mevcut işimdeki hayallerimden biri de yaş gözetmeksizin birbiriyle iyi anlaşılan, kolayca işbirliği yapan ve motivasyonu yüksek bir ekip oluşturmaktır.

Genç nesilde çalışan sirkülasyonu çok fazla. Sizce nedir bunun alametifarikası, özetler misiniz? Sizin gözlemlerinizi ve tanık olduklarınız hangi sonuçları ortaya koyuyor? İyileştirmelerin hangi alanlarda ve nasıl yapılması gerekiyor?

Kendimden de yola çıkarak diyebilirim ki, genç nesil hızlı sıkılabiliyor. Bir süre bir yerde çalışan genç bir insan, kısa süre sonra işinin monotonlaştığını düşünerek yeni bir iş arayışına girebilir. LinkedIn’de de sürekli benzer gönderilerle karşılaşıyorum; “Kariyerinizi tek bir yerde harcamayın, bol bol iş gezin, görün!” tipinde paylaşımlar hepimizin bol bol karşısına çıkıyor. Bu tarz paylaşımlar genç nesildeki sirkülasyona belki de bir nebze açıklık getirebilir. Ayrıca, gençliğin getirdiği tecrübe açlığı ve risk alabilme lüksünü de bu formülün içinde unutmamak gerek. Henüz önlerinde uzun bir yol olduğunu bilen, kariyerinin başındaki bu genç insanlar, yaşça daha büyük insanlara göre düzenlerini daha kolay ve sık değiştirmekte bir zarar görmüyor olabilir. Gençler arasındaki bu çalışma sirkülasyonunu azaltmak için bazı şeylere öncelik vermek gerekmektedir. Öncelikle; verimli ve her düzene uyabilecek bir çalışma ortamı, iyi anlaşılan bir ekip, bol bol ofis içi ve dışında sosyal aktivite, yapılan çalışmaların yöneticiler tarafından sözlü veya yazılı onay görmesi gibi birkaç örnek verilebilir.

Sizce çevresel sürdürülebilirlik ülkemizde doğru anlaşıldı mı? Bu konuda başarıya nasıl ulaşabilir, iyileştirmeleri nasıl yapabiliriz? Yeni nesil bu konuda neler söylüyor, bakış açılarını özetler misiniz?



Ülkemizde henüz çevresel sürdürülebilirlik açısından tam olarak bir başarıya ulaşamamış olunsada, çoğu firmanın bu konuda yaptığı çalışmalar takdiri hak ediyor. Katıldığımız birkaç seminer sonucunda söyleyebilirim ki özellikle endüstride çevresel sürdürülebilirliğe hızlı bir geçiş yapılacak gibi görünüyor. BEYSAD'ın da

organize ettiği seminerlerin yanında farklı seminerlerden de gördüğüm kadarıyla; endüstride otomasyon gibi uygulamaların çoğalması ve bunun sonucu olarak da karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik çalışmaların ülke bazında çevresel sürdürülebilirliğin başarıya ulaşması açısından umut verici olduğunu düşünüyorum.

Başarılı dijital dönüşüm ne demek ve buna hazır mıyız? En basit ifadeyle Skype veya Teams ile görüşme yapmak, dijital dönüşüme ayak uydurmak mı demek? Bunları eskiden de yapıyorduk, neler değişti ve farklılaştı?

Özellikle pandemi sonrasında çoğu büyük firma –gerek ulusal gerek de global- geleneksel çalışma tarzından çok yeni normal olarak adlandırabileceğimiz hibrit sisteme geçiş yaptı. Çalışanlar ve işverenler, çalışanların haftada iki veya üç gün ofise gelip kalan günlerde evlerinde veya dışarıda bir kafede, kısaca kendi seçtikleri alanda çalıştıkları zaman ortaya çıkan işten daha çok verim aldıklarını gördüler. Pandemi sürecini atlattığımız olmamıza rağmen birçok firma hala bu düzeni sürdürüyor. Bir maille veya online bir toplantıyla çok daha kısa sürede tartışılıp çözülebilecek bir konuyu yüz yüze toplantılar ile uzatmak hem işin verimini hem de çalışanın motivasyonunu düşürebilir. Tabii ki, yüz yüze toplantıların daha etkili olduğu durumlar vardır. Ancak, insanlar hibrit sistem ile her konunun bir toplantı masası etrafında oturulup konuşulmasına pek de gerek olmadığını anlamış oldular. Şüphesiz; çalışanların sosyalleşebilmesi, işe ve iş arkadaşlarına bağlılıklarını sürdürebilmeleri ve oraya ait hissetmeleri, evlerini de ikinci bir iş yeri olarak görmelerinin önüne geçilmesi için ofiste çalışmak da elzemdir. Dolayısı ile imkanı olan her iş yerinin, sürekli ofisten veya sürekli evden çalışma yapmasındansa hibrit çalışma düzenine geçmelerinin daha verimli olacağını düşünüyorum. Bizim işimizin çok büyük bir kısmı üretim olduğundan bizde henüz böyle bir çalışma mümkün gözüküyor, ancak, geleceğin ne göstereceğini bilemeyiz. Özetlemek gerekirse, **benim açımdan başarılı bir dijital dönüşüm; geleneksel ve yeni düzenin harmanlanmış bir versiyonunun devreye alınmasıdır.** Henüz her çalışma ortamı buna hazır olmasa da, ülkemizde bu sistemin başarılı örneklerini çokça görüyoruz, dilerim ki daha da göreceğiz.

Dijital çağın tüm olanaklarından yararlanıyor, Metaverse ve AI ile yüz yüze geliyoruz. Dijital dönüşüm çağında, dijital dönüşüm odağında çalışmalar gerçekleştirmenin kaçınılmaz olduğu bir çağda sanayici olmanın avantajları ve dezavantajları nelerdir?

Benim için sanayide, üretimde olmazsa olmaz insandır. Tamamen otomasyon ile tasarlanmış bir hattın bile devreye alınması ve işletilmesi için en az bir insana ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak, üretimin geleceği de dijitalleşmedir. Dijitalleşmenin sanayideki payı görmezden gelinemeyecek kadar büyük. Otomasyon hatları,

data ve simülasyon teknolojileri ve daha saymadığım pek çok gelişme sanayide çığır açmış ve daha da açacak yeniliklerdir. İnsan gücüne eskisi kadar ihtiyaç duyulmaması, karbon ayak izinin azaltılması ve çevreye daha az zarar verilerek çalışılması, otomasyon hatlarındaki robotlar sayesinde daha hızlı, daha az hatalı, bunun sonucunda da daha az hurdalı çalışılıyor olması sanayicinin maliyetlerini büyük oranda düşürürken ürettiği ürünlerde de kalitesel mükemmelliğe daha da yaklaşıyor. Ancak bu teknolojiler maalesef oldukça maliyetli. Yapılacak yeniliklerin en başında fizibilite çalışmalarının düzgünce yapılması çok önemli, yapılan yatırımlar ilgili uygulamaların devreye alınması durumunda ne kadar sürede amorte ediliyor, uzun ve kısa vadede ne gibi maliyetler ve kazanımlar sonuç veriyor... Bunun gibi birçok konunun göz önünde bulundurulduğu kapsamlı bir fizibilite çalışmasının ardından artılar, eksilerden fazlaysa maliyetler yerine uzun vadede kazançlar gözetilerek yola devam edilmelidir.

Savaşlar, karşıt güç dengeleri, kıtlık-su sorunu veya dünyayı etkileyen pandemi gibi nedenler geleceği nasıl değiştirdi? Siz geleceği nasıl değerlendirirsiniz?

Özellikle bütün dünyayı etkisi altına alan pandemiden sonra insanlar bence artık daha bilinçli. Dijitalleşmenin getirdiği kolaylıkları hepimiz en çok pandemi döneminde tecrübe ettik. Günümüzde sanayide ve ofis ortamlarında dijitalleşmesinin giderek artmasının hep bu durumun artçıları olduğunu düşünüyorum. Ne yazık ki diğer problemler konusunda hala pek bilinç sahibi değiliz, benim fikrimce. Amerika ve Çin arasındaki gerginlik bütün dünyayı etkiledi. Özellikle Türkiye'nin, dışa bağımlılığını azaltarak olası bir felakette –bu bir soğuk veya sıcak savaş, deprem vb. gibi durumlar olabilir- kendine yetecek konumda olması gerekmektedir. Umarım dünya tarihinde meydana gelen sayısız savaşların sonuçlarından her ülke kendine bir ders çıkarır. Yalnızca üretim değil; sağlık, eğitim, gıda ve daha birçok alanda ülkeler kendilerini garantiye almalıdır. Biraz negatif bir düşünce olsa da, yarın bir felaketle karşı karşıya kalacakmış gibi bugünün hazırlığı yapılmalıdır. Bu da ancak bilinçli insanlar ile gerçekleşebilir.





Rasim Akyalı
İmsan Grup Şirketleri CEO

Sizi tanıyabilir miyiz?

Merhaba, Rasim Akyalı. Lisans eğitimi YÜ Makine Mühendisliği'nde tamamladım, aynı okulda otomotiv alanında yüksek lisans derecesini de aldıktan sonra yenilenebilir enerji konusunda doktora çalışmaları bulundum. Bu süreçte mezun olduğum üniversitede araştırma görevlisi olarak çeşitli çalışmalar yaptım, lisans ve yüksek lisans seviyesinde; makine elemanları, mekanik tasarımı, hidrolik tasarımı, taşıma ve kaldırma ekipmanları, teknik resim dersleri verdim. Farklı şirketlerde çeşitli görevlerde bulunduktan sonra eğitimime farklı alanlarda da devam etme isteğim doğrultusunda Pazarlama Yönetimi konusunda işletme yüksek lisans derecesine de sahip oldum.

Otomotiv sektöründe; Fruehauf'ta Proje Satış Mühendisliği, Ford Otomotiv Sanayi'nde Ağır Ticari Vasıtalar Araç Geliştirme Mühendisliği Yöneticiliği, Beyaz Eşya Sektöründe; Baymak Baxi'de Teknik ve Operasyonlardan sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı, sonra tekrar Otomotiv sektöründe; Olgun Çelik'te Proje Koordinasyon ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcılığı, Ar-Ge Merkezi Yöneticiliği, Şahin Motor Yatakları'nda Genel Müdür'lük ve Yönetim Kurulu Üyeliği, OTAM Otomotiv Teknolojileri Araştırma ve Geliştirme Merkezi'nde Genel Müdürlük görevlerinde bulunduktan sonra 2018 yılında yeniden Beyaz Eşya sektörüne dönerek İMSAN grup şirketlerinde de artan sorumluluklar ile Genel Müdürlük görevlerinde de bulundum.

2025 Nisan ayından beri de tüm grup şirketlerinin CEO'su ve Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapıyorum.

Firmanız ve yaptığınız çalışmalara ilişkin bilgi verir misiniz?

İMSANPRES 1979 yılından bugüne parça, yarı komple ve komple bazında saç parçalar ve montajlı ürünler üreten, global ölçekte bilinen bir şirket olarak; Beyaz Eşya Endüstrinin global markalarının en iyileri arasında yer alan; Arçelik/Beko, BSH, Haier ve Electrolux'un güvenilir ana metal tedarikçilerinden biri olarak hizmet vermektedir. Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde faaliyet gösteren yerel OEMlerin hepsine pişirme grubu ürünleri için saç parça ve montajlı ürün tedarik etmektedir.

Firmanız ile yollarınız ne zaman kesişti?

İMSANPRES ile yollarımız 2017 yılının son çeyreğinde bir İnsan Kaynakları Yönetim şirketi aracılığıyla kesişti. Yönetim Kurulu Başkanımız Hamiyet Kılıç Hanım ile birçok kez görüşerek şirketin benden, benim şirketten olan beklentilerimi net bir şekilde belirleyerek mutabık kaldık.

O sırada ben Otomotiv sektöründeki bir Ar-Ge şirketinin Genel Müdürü olarak görev yapıyordum, şirketin Yönetim Kurulu ile görüşerek 6 aylık bir devir sürecini tamamladıktan sonra 2018 Haziran ayında İMSANPRES'de Genel Müdür olarak göreve başladım.

Firmanızın organizasyon yapısı hakkında bilgi verir misiniz?

İMSAN grubunda birden fazla şirketimiz bulunmaktadır. Tüm şirketlerimizin merkezi İstanbul'da bulunan Genel Müdürlükte toplanmıştır. Şirketlerimize ait fabrikalar İstanbul, Kocaeli, Tekirdağ ve İzmir'de kuruludur.

Şirketlerimiz ve fabrikalarımız özerk bir şekilde profesyonel yerel yöneticiler (Fabrika Direktörü) tarafından sevk ve idare edilir, Yönetim Kurullarımız devredilemez görev ve sorumlulukları dışında kalan yetkilerinin tümünü CEO, Genel Müdür, Direktör ve Müdür seviyesinde iç yönerge kapsamında delege etmiştir.

Hangi sektörlere hizmet veriyorsunuz?

1979 yılından beri Beyaz Eşya Sektöründe ana metal tedarikçisi olarak hizmet veriyoruz, 5 ve 10 yıllık yatırım stratejilerimiz içinde Beyaz Eşya sektöründe plastik grubuna da hizmet vermek, Otomotiv sektörüne saç pres parça tedarikçisi olarak hizmet vermek, Savunma Sanayine özel parça üretimi konuları da bulunmaktadır.

İhracat oranlarınızdan ve en çok hangi ülkeye ihracat yaptığınızdan söz eder misiniz? İhracatımızı doğrudan ve dolaylı (OEM üzerinden) olarak iki farklı şekilde ve üç şirket üzerinden gerçekleştirmekteyiz.

Mevcut ekonomik konjonktürde %15-20 arasında değişen ihracat oranımız – hedeflerimizin altında olmasına rağmen – 2023 ve 2024 yıllarında ilk 1000 ihracatçı firma arasında yer alarak Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından plaket ile ödüllendirilmemiz sağlamıştır.

Avrupa, Asya, Afrika, Kuzey Amerika ve Güney Amerika olmak üzere 5 kıtada birçok ülkede yerel ve global OEMler ile uzun yıllardır devam eden işbirliklerimiz bulunmaktadır.

Sizi rakiplerinizden ayıran özellikleriniz nelerdir?

Bizi rakiplerimizden ayıran esas özelliğimizin stratejik iş sürekliliği yaklaşımımız olduğunu söyleyebilirim.

Türkiye'nin en büyük şehirlerinde kurulmuş aynı/benzer üst düzey teknoloji transfer pres hatlarına, otomasyon/robot sistemlerine, modern kalıphane tezgahlarına ve bakım sistemlerine sahip fabrikalarımız ve kendi alanında başarılı geçmişe sahip profesyonel yöneticilerimiz ile işbirliğinde bulunduğumuz OEMlerin her türlü ihtiyacını en kısa sürede karşılayabilecek imkanlara sahibiz.

Can we get to know you?

Hello, I am Rasim Akyalı.

I completed my undergraduate education at YÜ Mechanical Engineering, and after receiving my master's degree in the automotive field at the same school, I did my doctoral studies on renewable energy. During this period, I worked as a research assistant at the university I graduated from, and taught courses on machine elements, mechanical design, hydraulic design, transportation and lifting equipment, and technical drawing at undergraduate and graduate levels. After working at various positions for different companies, I also received an MBA degree in Marketing Management in line with my desire to continue my education in different fields.

In the automotive sector, I worked as a Project Sales Engineering for Fruehauf and Heavy Commercial Vehicles Vehicle Development Engineering Manager for Ford Automotive Industry, and then as an Assistant General Manager responsible for Technical and Operations for Baymak Baxi in the White Goods Sector, and next as a Deputy General Manager of Project Coordination and Business Development for Olgun Çelik, R&D Center Manager, General Manager and Board Member for Şahin Motor Beds, and General Manager for OTAM Automotive Technologies Research and Development Center in the automotive sector again. After that, I returned to the White Goods sector in 2018 and served as General Manager with increasing responsibilities for İMSAN group companies.

I have been serving as the CEO and Board Member of all group companies since April 2025.

Can you provide information about your company and the work it does?

İMSANPRES is a globally known company that has been producing sheet metal parts and assembled products on a part, semi-complete and complete basis since 1979. The company serves as one of the reliable main metal suppliers of Arçelik/Beko, BSH, Haier and Electrolux, which are among the best global brands of the White Goods Industry. It supplies sheet metal parts and assembled products for cooking group products to all local OEMs operating in various regions of Turkey.

When did your paths cross with your company?

Our paths crossed with İMSANPRES in the last quarter of 2017 through a Human Resources Management company. We met with our President of the Board of Directors Ms. Hamiyet Kılıç many times and came to an agreement by clearly defining the expectations of the company from me and my expectations from the company.

At that time, I was working as the General Manager for an R&D company in the automotive sector, after completing a 6-month transfer process by meeting with the company's Board of Directors, I started working as the General Manager at İMSANPRES in June 2018.

Can you give information about the organizational structure of your company?

We have more than one company in the İMSAN group. The headquarters of all our companies are located in the General Directorate in İstanbul. The factories belonging to our companies are established in İstanbul, Kocaeli, Tekirdağ, and İzmir.

Our companies and factories are managed autonomously by professional local managers (Factory Director), and our Boards of Directors have delegated all of their authorities, except for non-transferable duties and responsibilities, to the CEO, General Manager, Director and Manager levels within the scope of internal directives.

Which sectors do you serve?

We have been serving as a main metal supplier in the White Goods Sector since 1979. Also, our 5 and 10-year investment strategies include serving the plastic group in the White Goods sector, serving as a sheet metal press part supplier to the automotive sector, and special parts production for the Defense Industry.

Can you tell us about your export rates and which country you export the most to?

We carry out our exports in two different ways, directly and indirectly (via OEM) and through three companies.

Our export rate, which varies between 15-20% in the current economic conjuncture - although it is below our targets - has enabled us to be among the top 1000 export companies in 2023 and 2024 and to be awarded with a plaque by the Turkish Exporters Assembly.

We have long-standing collaborations with local and global OEMs in many countries in 5 continents, including Europe, Asia, Africa, North America, and South America.

What are the features that distinguish you from your competitors?

I can say that our main feature that distinguishes us from our competitors is our strategic business continuity approach.

With our factories established in the largest cities of Turkey with the same/similar high-tech transfer press lines, automation/robot systems, modern molding benches and maintenance systems, and our professional managers with a successful history in their own fields, we have the means to meet all the needs of the OEMs we cooperate with in the shortest time possible.

In any emergency scenario that may arise, we can transfer or share all or part of the production in one of our factories to our factories in other locations within a few days.



Ortaya çıkabilecek her türlü acil durum senaryosunda bir fabrikamızdaki tüm ya da kısmi üretimi diğer lokasyonlarda bulunan fabrikalarımıza birkaç gün içinde aktarabilir ya da paylaşırabiliriz.

Yeni yatırım ve Ar-Ge'ye yönelik çalışmalarımıza ilişkin bilgi alabilir miyiz?

2019 yılında başlattığımız modernizasyon projemiz kapsamında bütün fabrikalarımızda hem montaj hem de üretim alanlarında

operasyonel verimliliği arttıracak üst düzey transfer pres hatları, otomasyon/robot sistemleri, link-drive presler, çok eksenli CNCler, tel erzyonlar, frezeler, tornalar, depolama ve istifleme sistemleri ile ana metal tedarikçileri arasında öncü olmaya ve her zamankinden daha da iyi hizmet vermeye devam etmek için tüm gücümüzle çalışıyoruz.

Son 1 yıl içinde, 11 presten oluşan ve 2'den 6 operasyona kadar olan transfer kalıp projelerini en hızlı şekilde basabilecek, otomatik rulo açma, doğrultma ve sürme sistemlerine sahip 4 transfer pres hattına sahip 8.000 m²'lik Çerçevköy III fabrikamızı devreye aldık. Bu fabrikamızda yeşil dönüşüm projesi kapsamında Güneş Enerji Sistemi yatırımımızı da yakın bir zamanda devreye almış olacağız.

Ar-Ge çalışmalarımızı da ürün ve üretim sistemleri olarak ikiye ayırabiliriz; Hali hazırda asıl işimiz olan fırın montajlarında patentli birçok ürüne sahibiz. Mevcut ürünlerin geliştirilmesi ve potansiyel müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak yeni ürünlerin tasarlanması üzerine de çalışan ekibimiz var.

Diğer yandan yıllar içinde edindiğimiz tecrübeler doğrultusunda kullandığımız; transfer pres sistemlerini ve otomasyon/robotik sistemlerini ihtiyaçlarımıza uygun şekilde kişiselleştirecek konsept tasarımı ve çalışma kriterlerini belirleyerek Türkiye'nin önde gelen pres, transfer sistemi, otomasyon ve robotik firmaları ile bu konsept tasarımları gerçek sistemlere dönüştürüyoruz.

2024 yılı firmanız ve iş potansiyeliniz açısından nasıl geçti?

2024 yılında da satışlarımız enflasyonun altında kalmadı, dünya ekonomisindeki yavaşlama ve siyasi belirsizliklere rağmen reel olarak büyüme sağladık ancak bunun yanında tüm ISO 1000 şirketleri gibi işçilik maliyetlerimiz çok arttı ve kârlılıkta sert düşüşler yaşadık.

İhracat pazarlarındaki düşük talep ve artan işçilik maliyetlerinin fiyat rekabetine olumsuz etkisi de ihracatımızın göreceli olarak düşmesine neden oldu.

İç pazarda ise aldığımız önemli projelerle payımızı belirgin biçimde artırarak ihracat tarafındaki kayıplarımızı telafi ettik.

Bütün bu belirsizliklere ve finansal zorluklara rağmen stratejik yatırımlarımızdan vazgeçmedik ve özkaynaklarımız ile devam eden fabrika, makine ve teçhizat yatırımlarımızı tamamladık.

2025 yılı için öngörüleriniz ve gördüğünüz risk unsurları nelerdir?

2025 yılı için Beyaz Eşya sektöründe iç pazarda büyümenin yavaşlayacağını, ihracatın ise toparlanma sinyalleri verebileceğini düşünüyoruz. Enerji verimliliği yüksek, çevre dostu ürünlere olan talebin artması, özellikle AB'nin yeşil dönüşüm politikalarıyla uyumlu üretim yapan global OEM'lerimize avantaj sağlayabilir.

Sektörümüzün karşı karşıya kalabileceği riskler;

- Avrupa'daki ekonomik durgunluk ihracat talebini baskılayabilir,
- Yüksek enflasyon ve kredi maliyetleri, iç pazarda tüketici talebini sınırlandırabilir
- Hammadde ve enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, üretim maliyetlerini artırabilir.
- Dijital dönüşümde yavaş kalan KOBİ'ler rekabet gücünü kaybedebilir,
- Yurt dışı pazarlarda artan yerli üretim politikaları, Türk üreticiler için pazar kaybına yol açabilir,

Özetle, 2025'in sektör için hem fırsatlar hem de riskler barındıran bir denge yılı olacağını; yenilikçi, çevreci ve dış pazarlara uyum sağlayan firmaların avantajlı konuma geçeceğini düşünüyoruz.

Sanayi 4.0'ın Türkiye gelişimini nasıl görüyorsunuz? Dijitalleşmeye ilişkin çalışmalarınız, tedbirleriniz var mı?

Son 5 yılda Türkiye, Sanayi 4.0 alanında hem altyapı hem de strateji olarak önemli adımlar attı. Devlet destekli programlarla yerli üretim ve dijital dönüşüm teşvik edildi. Sanayinin ekonomideki payının artması sağlandı.

Ancak, bu gelişmelerle rağmen yapay zeka kullanan girişimlerin sayısı azaldı ve özellikle KOBİ'lerde dijitalleşme yeterince yaygınlaşmadı.

Ülkemiz bu süreçte stratejisini güçlendirmiş ve belli bir altyapıyı inşa etmiş olsa da yapay zeka tabanlı dijitalleşme ve bunun yaygınlaştırılması konusunda daha fazla desteğe ve katılıma ihtiyaç duyduğu gerçeğini kabul etmemiz gerekiyor.

İMSANPRES ve İMSANMAKİNA'da yürüttüğümüz Dijital Dönüşüm Projeleri kapsamında;

- tüm veri tabanlarının ve süreçlerin şirket portalına taşınması,
- birçok fabrikamızda pilot uygulama aşamasında olan sahadan veri toplama sisteminin yaygınlaştırılarak daha üst seviyelere çıkarılması, konularında çalışmalarımız devam etmektedir.

BEYSAD'a ilişkin görüşleriniz, BEYSAD'dan beklentileriniz nelerdir?

BEYSAD'ın Türkiye'de Beyaz Eşya sektörü'nün küresel rekabet gücünü artırmak ve Sanayi 4.0 dönüşümünü hızlandırmak konusundaki çalışmalarını yakından takip ediyoruz.

BEYSAD'ın üyeleri arasındaki işbirliklerini güçlendirmesi, dijitalleşme ve sürdürülebilir üretim konularında rehberlik etmesi bizim için büyük önem taşıyor. Ar-Ge, inovasyon ve yeşil dönüşüm yatırımlarında öncü rol üstlenmesi de sektöre katma değer sağlayacaktır.

Ayrıca genç mühendislerin sektöre kazandırılması, KOBİ'lerin dijital yetkinliklerinin artırılması ve uluslararası pazarlarda üyelerinin daha görünür hale gelmesinin sağlanması konularında BEYSAD'ın aktif destek ve liderliğinin artan şekilde devam etmesini bekliyoruz.

Can we get information about your new investment and R&D studies?

As part of our modernization project that we started in 2019, we are working with all our might to continue to be a pioneer among main metal suppliers and to provide better service than ever with high-level transfer press lines, automation/robot systems, link-drive presses, multi-axis CNCs, wire erosions, milling machines, lathes, storage and stacking systems that will increase operational efficiency in both assembly and production areas in all our factories.

In the last year, we have put our 8,000 m² Çerçevköy III factory into operation, which consists of 11 presses and 4 transfer press lines with automatic roll unwinding, straightening and driving systems that can print transfer mold projects from 2 to 6 operations in the fastest way. We will also put our Solar Energy System investment into operation within the scope of the green transformation project in this factory in the near future.

We can also divide our R&D studies into two as product and production systems. We currently have many patented products in oven hinges, which is our main business. We also have teams working on developing existing products and designing new products that will meet potential customer needs.

On the other hand, in line with the experiences we have gained over the years, we determine the concept design and working criteria that will personalize the transfer press systems and automation/robotic systems according to our needs and transform these concept designs into real systems with Turkey's leading press, transfer system, automation and robotic companies.

How was 2024 for your company and business potential?

In 2024, our sales did not remain below inflation, we achieved real growth despite the slowdown in the world economy and political uncertainties, but like all ISO 1000 companies, our labor costs increased a lot and we experienced sharp declines in profitability.

The negative impact of low demand and increasing labor costs in export markets on price competition also caused our exports to decrease relatively.

In the domestic market, we increased our share significantly with the important projects we received and compensated for our losses on the export side.

Despite all these uncertainties and financial difficulties, we did not give up on our strategic investments and completed our ongoing factory, machinery and equipment investments with our own resources.

What are your predictions for 2025 and what are the risk factors you see?

We think that growth in the domestic market in the White Goods sector will slow down in 2025, while exports may show signs of recovery. The increasing demand for energy-efficient, environmentally friendly products may provide an advantage to our global OEMs, especially those that manufacture in line with the EU's green transformation policies.

Risks that our sector may face include that;

- Economic recession in Europe may suppress export demand,
- High inflation and credit costs may limit consumer demand in the domestic market, and
- Fluctuations in raw material and energy prices may increase production costs.

SMEs that are slow in digital transformation may lose their competitive power because

- Increasing domestic production policies in foreign markets may lead to market loss for Turkish manufacturers,

In summary, we think that 2025 will be a year of balance for the sector, with both opportunities and risks, and innovative, environmentally friendly companies that adapt to foreign markets will be in an advantageous position.

How do you see the development of Industry 4.0 in Turkey? Do you have any operations or measures regarding digitalization?

In the last 5 years, Turkey has taken important steps in terms of both infrastructure and strategy in the field of Industry 4.0. Domestic production and digital transformation were encouraged with state-supported programs. The share of industry in the economy was increased.

However, despite these developments, the number of initiatives using artificial intelligence has decreased and digitalization has not become widespread enough, especially in SMEs.

Although our country has strengthened its strategy and built a certain infrastructure in this process, we need to accept the fact that it needs more support and participation in artificial intelligence-based digitalization and its dissemination.

Within the scope of the Digital Transformation Projects we carry out at İMSANPRES and İMSANMAKİNA, we are

- Transferring all databases and processes to the company portal,
- Extending the field data collection system, which is in the pilot application phase in many of our factories, and taking it to higher levels.

What are your views on BEYSAD and your expectations from BEYSAD?

We are closely following BEYSAD's efforts to increase the global competitiveness of the White Goods sector in Turkey and accelerate the Industry 4.0 transformation.

It is of great importance to us that BEYSAD strengthens the cooperation between its members and provides guidance on digitalization and sustainable production. Taking a leading role in R&D, innovation and green transformation investments will also provide added value to the sector.

I also expect BEYSAD's active support and leadership to continue to increase in the fields of bringing young engineers to the sector, increasing the digital competencies of SMEs and ensuring that its members become more visible in international markets.





Beyaz Eşya Yan Sanayiciler Derneği (BEYSAD) olarak 10 üyemiz ile birlikte dünyanın önde gelen akıllı otomasyon ve robotik fuarı olan Automatica'yı ziyaret ettik.

Messe München'in organizatörlüğünü yapmış olduğu Automatica München, 23-26 Haziran 2025 tarihlerinde Messe München'de gerçekleşti. 23 Haziran 2025 Pazartesi günü üyemiz olan FESTO SE&Co.KG Kampüs Customer Experience Center ve BSH Giengen Fabrika ziyareti yapıldı. İlgili ziyaretlerde çok güzel deneyimler eşliğinde işbirliği olanaklarımızı görüşebilmek fırsatı sağlamış olduk.

Avrupa'nın en büyük robotik ve otomasyon pazarının kalbi olarak 2004 yılında kurulan Automatica, endüstrinin tüm dallarından katılımcıların daha işlevsel ürünlere erişebilmesi için geleceğe yönelik çözümler geliştiren bir ağıdır. İnsanların robotik ve otomasyon bölümünün tüm segmentlerini görebildiği ilk uluslararası ticaret fuarı olan Automatica'da ziyaretçilere; montaj ve taşıma teknolojisi, robotik, endüstriyel görüntü işleme ve ilgili teknolojilerin temel alanlarında uluslararası ürünler sunulmaktadır. Automatica, sektör profesyonellerinin her türlü otomasyon teknolojisini tek bir çatı altında buldukları işlevsel bir etkinliktir.

BEYSAD üyelerimiz ile birlikte üç gün ziyaret ettiğimiz fuarda; robotik, yazılım, endüstriyel görüntü işleme ve donanım sektörleri ne ilişkin gelişmeleri inceleyebilmek, Liebherr, Kuka, Realman Robotics, Visual Components, Estun Robotic, Beckhoff Otomasyon, Omron, ABB, Staubli, Universal Robots, gibi büyük katılımcıları ve paydaşlarımızı fuar alanlarında görme ve ziyaret etme fırsatı sağlayabildik.

İlgili programa ilişkin BEYSAD Yönetim Kurulu Başkanı D. Yasemin Aksu şunları aktardı: "Uzun yıllardır takip ettiğimiz Automatica Fuarı'na bir ziyareti daha başarıyla tamamladık. Bu seferki heyetimizi, ana sanayi paydaşlarımızdan olan BSH'nin Giengen fabrikası ile Festo'nun Stuttgart'taki Festo Deneyim Merkezi (FEC) ziyaretlerimizle zenginleştirmiş olduk.

Automatica'da bu yıl öne çıkan konular arasında hızlanan taşıma sistemleri, gelişen AGV'ler ve geçmiş yıllara göre çok daha geniş alan ayrılan lazer teknolojileri olduğunu söyleyebiliriz. BEYSAD grubuna özel ayarlanan randevulu stantlarda Çinli robot üreticilerini ve yetkinliklerini yakından tanıma fırsatı bulduk. Ayrıca endüstriyel robotlarda biyonomik yaklaşımların ve insansı (humano id) robotların stantlarda daha çok yer bulduğunu gözlemledik. İnsanla birlikte çalışma özelliği olmayan (cobot) endüstriyel robotların ise stantlarda neredeyse yer bulmadığı dikkatlerden kaçmadı.

Bu ziyaretimizde bizi yalnız bırakmayan üyelerimiz ile fabrikalarını ve stantlarını açan değerli paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunarız. Bir sonraki etkinliğimizde görüşebilmek dileklerimizle..."

Katılımcı üyelerimize teşekkür ederiz ve başka etkinliklerimizde yeniden görüşebilmeyi dileriz...

BEYSAD FESTO, BSH Giengen Buzdolabı Fabrikası ve AUTOMATICA 2025 MÜNİH FUAR ZİYARETİ GERÇEKLEŞTİRDİ



FESTO



We cover ... care,
We convert for the comfort.



PUNTEKS İZOLASYON BEYAZ EŞYA VE OTOMOTİV YAN SAN. VE TİC. A. Ş.

İzmir Merkez Fabrika / İzmir Headquarters Plant

Gazi Mustafa Kemal Mah. Fatih Cad. No:145 35860 Torbalı - İzmir / TÜRKİYE

Manisa Fabrika / Manisa Plant

M.O.S.B. VI. Kısım Keçiliköy OSB Mah. Burhan Kurtuluş Cad. No: 13 45030 Yunussemre - Manisa / TÜRKİYE

Tel:+90 232 866 22 10 (pbx) ♦ Fax:+90 232 866 22 14 ♦ e-mail: info@punteks.com



www.punteks.com



BEYSAD VISITED FESTO, BSH Giengen Refrigerator Factory and AUTOMATICA 2025 MUNICH FAIR

We, the White Goods Suppliers Association (BEYSAD), visited Automatica, the world's leading smart automation and robotics fair, with 10 of our members.

Automatica München, organized by Messe München, took place at Messe München on June 23-26, 2025. On Monday, June 23, 2025, we paid a visit to our member FESTO SE&Co.KG Campus Customer Experience Center and BSH Giengen Factory. We had the opportunity to discuss our cooperation opportunities with very nice experiences during the relevant visits.

Founded in 2004 as the heart of Europe's largest robotics and automation market, Automatica is a network that develops future-oriented solutions so that participants from all branches of the industry can access more functional products. Automatica, the first international trade fair where people can see all segments of the robotics and automation sector, offers visitors international products in the core areas of assembly and handling technology, robotics, industrial image processing and related technologies. Automatica is a functional event where industry professionals find all kinds of automation technologies under one roof.

We visited the fair for three days along with our BEYSAD members. We were able to examine developments in the robotics, software, industrial image processing and hardware sectors, and see and visit major exhibitors and stakeholders such as Liebherr, Kuka, Realman Robotics, Visual Components, Estun Robotic, Beckhoff Automation, Omron, ABB, Staubli, and Universal Robots in the fairgrounds.

BEYSAD Board of Directors President D. Yasemin Aksu made the following statement regarding the relevant program: "We have successfully completed another visit to the Automatica Fair that we have been following for many years. This time, we enriched our delegation with our visits to BSH's Giengen factory and Festo's Festo Experience Center (FEC) in Stuttgart, which are among our main

industrial stakeholders.

We can say that the prominent topics at Automatica this year are the accelerating transportation systems, developing AGVs and laser technologies that are allocated a much wider area compared to previous years. We had the opportunity to get to know Chinese robot manufacturers and their competencies closely at the appointment stands specially arranged for the BEYSAD group. We also observed that bionic approaches and humanoid robots found more space in industrial robots. It did not escape attention that industrial robots that do not have the feature of working together with humans (cobots) almost did not find a place in the stands.

We would like to thank our members who were with us during this visit and our valuable stakeholders who opened their factories and stands. We hope to see you at our next event..."

We would like to thank our participating members and hope to see you again at our next events.



SILICONE COMPONENTS



BAŞOĞLU
Kablo ve Profil Sanayi Tic. A.Ş.



H. Yücel KOÇ

Yönetim Danışmanı
yucelkoc@yahoo.com

MÜSTAKBEL ROBOTUMA NOTLAR

Yakından takip edenler için yapay zekânın çok kısa sürede geldiği nokta inanılmaz. Yapay zekâ alanında tam anlamıyla baş döndürücü gelişmeler yaşanıyor. Yapay zekâ süreçlerinde geride kaldığını düşündüğümüz Google üç gün önce rakiplerinden geri kalmadığını hatta hepsinden iyi olduğunu anlattı. (Şimdilik!) Etkinlik izleyenlere dünyanın geri dönüşü olmayan bir hızla değişeceğini düşündürdü. Çok yakında hastalıklarınıza teşhisler hiç alışık olmadığınız tarzda ve doğrulukta yapay zekâ destekli konacak. Kişisel yapay zekâ asistanları tüm hayatınızı çekip çevirecek. İş hayatlarınızı da sosyal hayatlarınızı da bu yapay zekâ asistanlarına emanet edeceksiniz. Sizin adınıza siparişlerinizi geçip, ödemlerinizi yapacaklar, gelecek maillerinizi okuyup cevaplayacaklar. Sigorta poliçelerinizi karşılaştıracaklar. Yemek yeme vaktinizin geldiğini, hangi yemekleri yemenizin sizin için doğru olacağını söyleyecekler. Seyahat planlarınızı yapıp, gözlük ve benzeri giyilebilir cihazlarla maksimum verim ve keyfi almanızı sağlayacaklar. Siz Barselona'da gezerken gözlüğünüz ve ona ek kulaklık karşınızdaki İspanyol'un konuştuklarını Türkçe anlamasını sağlayacak, Türkçe cevaplarınızı İspanyolca 'ya siz konuşurken çevirecek.

Şimdi üstte anlattıklarımın en çığır noktasını yazacağım. Bu yazdıklarım iki yıl sonra size komik gelecek. Ne var ki bunda diyeceksiniz. Evet, iki yıl sonra. 1980'lerde cep telefonu diye bir cihaz çıkacak, herkesin cebine girecek, fotoğraf, video çekecek, navigasyon işlevi görecektir, ödeme aracı olarak kullanılacak, yemek siparişi verilecek, kalp atışlarınıza, yürüdüğünüz mesafeyi ölçecek deseler inanır mıydınız? Sadece teknolojinin gelişim hızı bugünden daha yavaştı, o kadar.

Google'ın sunumunda ne yoktu? İnsansı robotlar. Peki, onlar ne zaman hayatlarımızda olacak? Sandığınızdan çok yakın, önümüzdeki yıl. Tüm dünya bu alanda inanılmaz yatırımlar yapıyor. Sadece şirketler değil, devletler de bu işe büyük bütçeler ayırıyor. Üstelik hiç aklınıza gelmeyecek ülkeler bile bu işin öneminin farkında. Biz mi? Maalesef bu konudaki farkındalığımız oldukça yetersiz. Biz enerjimizi çağ dışı boş işlere ayırmaya tüm kalbimizle yemin etmiş gibi yaşıyoruz. Sürdürülmesi mümkün olmayan kendi habitatımızı

kurduk ve bunu hayatın en olağan hali gibi yaşıyoruz. İsrail'in insansı asker robotlar üzerinde çalıştığı biliniyor. Google İsrail'e geliştirdiği ürünleri satıyor. Singapur, Tayland, Malezya, Hindistan, Çek Cumhuriyeti, BAE, Arabistan gibi ülkeler de insansı robotların önemini çoktan kavramış ülkeler.

Muhtemelen önümüzdeki yıl Tesla'nın robotu Optimus evlerimizdeki yerini almaya başlayacak. Her tür işte kullanılabileceği söylenen bu robotların fiyatının yirmibin doların altında olması bekleniyor. Tesla bu alanda yalnız değil. Boston Dynamics'in Atlası, Figure AI'nın Figure 01'i de yolda. Çin'den gelecek sürprizlere de hazırlıklı olun.

Elbette ki çok kısa süre sonra hayatlarımıza entegre olacak ve hayatlarımızın olağanı sayacağımız yapay zekalı insansı robotlar konusunda konuşacak çok daha fazla şey var. Yapay zekâların nasıl düşündüğünü net olarak bilemiyor olmamız önemli sorunlardan. En son yapılan bir çalışmada yapay zekâların birbirleriyle kurdukları iletişimi topluluk olmaya götürebildikleri, birbirlerini olumsuz etkileyebildikleri, hatta önyargılı çıktıkları birbirlerine kabul ettirebildiklerini gösterdi. İnsanlara saldırı robot videolarını izlemiş olmalısınız. Dünyada birçok insanın yapay zekâlara ilişkin korkuları hiç de yersiz değil. Ama bu konu başka bir yazının konusu.

Şimdi gelelim benim önümüzdeki beş yıl içinde sahibi olacağım müstakbel insansı robotuma ileteceğim notuma. Sevgili robotum seni kurup ilk kullanmaya başladığımda, senden isteyeceğim ilk iş ütülerini yapman olmayacak. Bu yazıyı bulup, okuyup teknolojinin inanılmaz hızını bana hatırlatmanı isteyeceğim. O tarihte bu yazıya ilişkin yazmak istediğim yeni yazıyı yazmamda bana yardımcı olmanı talep edeceğim. Sonra? Sonra ütüler var, ağaçlar budanacak, pazar alışverişinde pazar çantasını da sen taşıyacaksın. O kadar para vereceğiz değil mi?

Sağlıcakla Kalın.

Global mind. Local heart.



ALPPLAS, TURQUALITY MARKA PROGRAMINA KABUL EDİLDİ



ALPPLAS

Yüksek teknoloji üreten üretim gücüyle küresel firmaların çözüm ortağı olan Alplas, T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülen **Turquality Marka Programı**'na kabul edildi. Bu gelişme, Alplas'ın ihracat ağını çeşitlendirmesi, yeni pazarlara açılması ve mevcut pazarlardaki konumunu güçlendirmesi açısından önemli bir dönüm noktasıdır. Şirket, Turquality programı ile inovatif çözümlerini dünya genelinde daha fazla firmayla buluşturmayı hedeflemektedir.

1989 yılından bu yana başta beyaz eşya ve otomotiv olmak üzere farklı sanayilere yönelik plastik parça, kalıp, elektronik kart ve entegre ürün çözümleri sunan Alplas, bu programla birlikte uluslararası pazarlardaki varlığını daha da pekiştirmeyi amaçlamaktadır.

Turquality programı, Türk markalarının küresel ölçekte rekabet gücünü artırmayı ve sürdürülebilir marka değerleri oluşturmalarını desteklemeyi hedeflemektedir. Alplas'ın bu programa dahil edilmesi, şirketin inovasyon, kalite ve sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisinin bir göstergesi olarak öne çıkmaktadır.

Alplas Genel Müdürü Tufan Öney, "Bu gelişme, şirketimizin yurt dışı büyüme hedeflerine önemli katkılar sağlayacak ve Türk sanayisinin global pazarda daha güçlü bir şekilde yer almasına destek olacaktır." dedi.

ALPPLAS ACCEPTED TO TURQUALITY BRAND PROGRAM



Alplas, a solution partner for global companies with its high-tech production power, has been accepted to the Turquality Brand Program conducted by the Ministry of Trade of the Republic of Turkey. This development is an important turning point for Alplas in terms of diversifying its export network, opening up to new markets and strengthening its position in existing markets. The company aims to bring its innovative solutions to more companies around the world with the Turquality program.

Alplas, which has been offering plastic parts, molds, electronic cards and integrated product solutions for different industries, especially white goods and automotive, since 1989, aims to further consolidate its presence in international markets with this program.

The Turquality program aims to increase the competitiveness of Turkish brands on a global scale and support them in creating sustainable brand values. Alplas' inclusion in this program stands out as an indicator of the company's growth strategy focused on innovation, quality and sustainability.

Alplas General Manager Tufan Öney said, "This development will make significant contributions to our company's growth targets abroad and will support Turkish industry to take a stronger place in the global market."

Esneklięi

BİRLİKTE ŞEKİLLENDİRELİM

Su bazen buz, bazen kar, bazen de yağmur olur. Biz de 35 yılı aşkın süredir iş ortaklarımıza özel, su gibi esnek çözümler geliştiriyoruz.



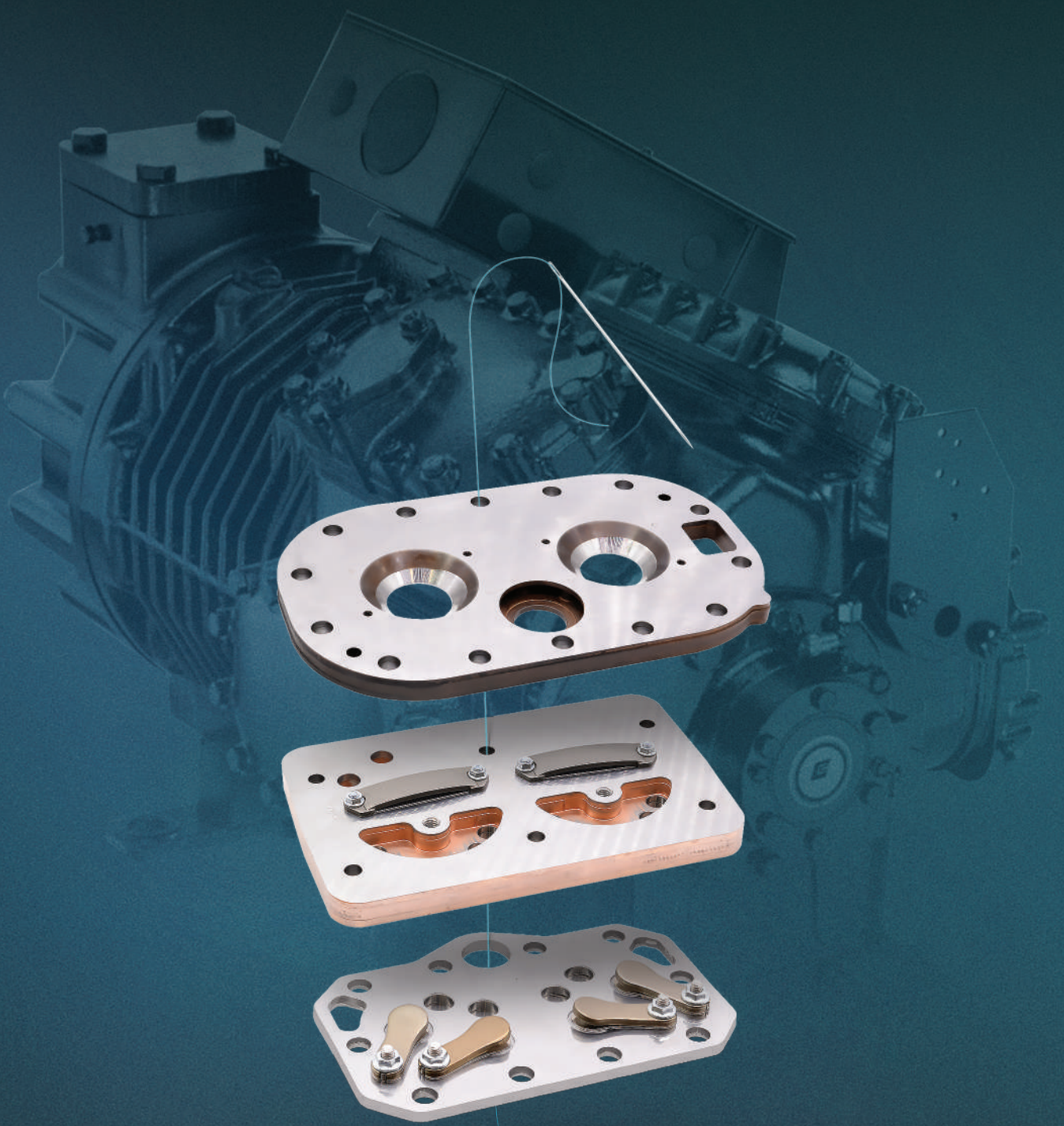
üyelerimizle gurur duyduk

BEYSAD İSO İLK 500 LİSTESİ 2025

Üretimden Satışlar Genel Sıra No	Kuruluşlar	Bağlı Olduğu Oda	Üretimden Satışlar (Net) (TL)
31	Sarkuysan Elektrolitik Bakır San. ve Tic. A.Ş.	Kocaeli Sanayi Odası	45.429.049.419
44	Assan Alüminyum San. ve Tic. A.Ş.	İstanbul Sanayi Odası	33.561.566.794
48	Borçelik Çelik San. Tic. A.Ş.	İstanbul Sanayi Odası	32.351.294.046
55	Tatmetal Çelik San. ve Tic. A.Ş.	İstanbul Sanayi Odası	28.422.870.390
76	Tosyalı Toyo Çelik A.Ş.	Osmaniye Ticaret ve Sanayi Odası	22.263.988.373
97	Erdemir Çelik Servis Merkezi San. ve Tic. A.Ş.	Kocaeli Sanayi Odası	18.651.711.330
110	MMK Metalurji San. Tic. ve Liman İşletmeciliği A.Ş.	Dörtüyl Ticaret ve Sanayi Odası	16.938.508.681
201	Jotun Boya San. ve Tic. A.Ş.	İstanbul Sanayi Odası	10.258.318.981
359	Yorglass Cam San. ve Tic. A.Ş.	Manisa Ticaret ve Sanayi Odası	5.827.675.014
360	Konveyör Beyaz Eşya ve Otomotiv Yan San. Tic. A.Ş.	İstanbul Sanayi Odası	5.825.598.782
480	VİG Metal San. ve Tic. A.Ş.	Kocaeli Sanayi Odası	4.403.145.308
484	Europen Endüstri İnşaat San. ve Tic. A.Ş.	Eskişehir Sanayi Odası	4.366.767.000

Yeni Üyelerimiz





Soğutma ve hava
kompresör valfleri için
terzi usulü çözümler



İstanbul Endüstri ve Ticaret Serbest Böl.,
Atatürk Bulv. No: 112/1 34957 Tuzla, İstanbul, Türkiye

T : +90 216 394 06 54
F : +90 216 394 06 64

info@valfsan.com.tr
www.valfsan.com.tr

IATF 16949
BUREAU VERITAS
Certification



ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification





San Metal; Erdoğan Kalay

Has Vida; Soldan sağa:
Ercan Kızılkaya, Serdar OğuzLohmann; Soldan sağa:
Ahmet M. Çakan,
Fatma Hayrioğlu

ICM Energie; Tolga Kısınacak

Ono Teknoloji; Soldan sağa: Betül Şık, Ebru Çimen,
Ege Kalay, Melih KocamanA Raymond; Soldan sağa: Barlas Hava,
Naile Kaynak, Murat Yurdkaya

Tuğçelik; İlhan Aydın

Ateş Demir Çelik; Soldan sağa:
Burak Kaçar, Serdar Çevik, İpek Aydın, Recep ÇalkınÖnaysan Metal; Soldan sağa:
B. Murat Önay, Efe Önay



KONVEYER

BEYSAD, OZUBEX'İN DE PARÇASI OLDUĞU MIDAS PROJESİ KICK-OFF TOPLANTISINDAYDI

BEYSAD PARTICIPATED IN THE MIDAS KICK-OFF MEETING, OF WHICH OZUBEX IS A PART



Beyaz Eşya Yan Sanayiciler Derneği (BEYSAD) olarak, Yönetim Kurulu Üyesi Eray GÖNENLİ, Genel Sekreter Ayşegül Koç, pek çok üye ve **OZUBEX** Ekibimiz ile EDIH MIDAS Resmi Açılış Toplantısında olduk.

5 Mayıs'ta düzenlenen Kick-Off toplantısıyla, Türkiye'nin imalat sanayisine odaklanan ilk Avrupa Dijital İnovasyon Merkezi **EDIH MIDAS** resmen faaliyete başladı.

Paydaşımız OZUBEX ile, dijital ve yeşil dönüşüm yolculuğunda sanayimize yön verecek bu güçlü iş birliğinin parçası olmaktan büyük mutluluk duyuyoruz.

Toplantıda:

- KOBİ'ler için dijital dönüşüm fırsatları,
- İleri teknoloji ve yatırım öncesi test hizmetlerine erişim olanakları,
- Proje kapsamında sunulacak eğitim, danışmanlık ve workshop çalışmaları detaylı şekilde ele alındı.

EDIH MIDAS, iş dünyası, akademi ve kamu arasında güçlü bir iş birliği ağı kurarak, dijitalleşme sürecine öncülük edecek, KOBİ'ler dönüşecek, Türkiye dönüşecek.

İstanbul Hazır Giyim ve Konfeksiyon İhracatçıları Birliği (İHKİB), Avrupa Birliği'nden (AB) aldığı hibe destekleriyle sektörün ikiz dönüşümünü hızlandırmaya devam ediyor.

İHKİB'in Avrupa Dijital İnovasyon Merkezleri (ADİM) Programı kapsamında AB'den 1 milyon euroluk hibe desteğiyle başlattığı İmalat Sanayinde Dijitalleşme ve İnovasyon Hizmet Ağı (MIDAS) Projesi, KOBİ ölçeğindeki firmaları ikiz dönüşümü tamamlamaya bir adım daha yaklaştıracak.

Projede yer alan kurumlar;
Hazırgiyim Dijital Dönüşüm Merkezi
Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi
İstanbul Kalkınma Ajansı
ITU Arı Teknokent
Marmara Üniversitesi
Özyeğin Üniversitesi ve OZUBEX
Sabancı Üniversitesi
Türkiye İhracatçıları Meclisi (TİM)

Tüm üye ve paydaşlarımızı, çok kıymetli kurumlardan oluşan bu önemli projeden faydalanmaya davet ediyoruz.



We, the White Goods Suppliers' Association (BEYSAD), were at the EDIH MIDAS Official Opening Meeting with Board Member Eray GÖNENLİ, Secretary General Ayşegül Koç, many members and our **OZUBEX** Team.

With the Kick-Off meeting held on May 5, **EDIH MIDAS**, the first European Digital

Innovation Center focusing on Turkey's manufacturing industry, officially started its operations.

We are very happy to be a part of this strong collaboration that will guide our industry on the digital and green transformation journey with our stakeholder OZUBEX.

At the meeting, the following were discussed in detail:

- Digital transformation opportunities for SMEs,
- Access to advanced technology and pre-investment testing services, and
- Training, consultancy and workshop activities to be provided within the scope of the project.

EDIH MIDAS will pioneer the digitalization process by establishing a strong collaboration network between the business world, academia and the public, SMEs will transform, Turkey will transform.

Istanbul Ready-to-Wear and Apparel Exporters' Association (İHKİB) continues to accelerate the twin transformation of the sector with the grant support it receives from the European Union (EU).

The Manufacturing Industry Digitalization and Innovation Service Network (MIDAS) Project, which İHKİB initiated with a 1 million euro grant support from the EU within the scope of the European Digital Innovation Centers (ADİM) Program, will bring SME-scale companies one step closer to completing the twin transformation.

Institutions involved in the project are;
Ready-to-Wear Digital Transformation Center
Fatih Sultan Mehmet University
İstanbul Development Agency
ITU Arı Teknokent
Marmara University
Özyeğin University and OZUBEX
Sabancı University
Turkish Exporters Assembly (TİM)

We invite all our members and stakeholders to benefit from this important project consisting of very valuable institutions.





ŞİMDİ AL %0 FAİZLE 4 YILDA ÖDE!

Otomatik Yükleme & Boşaltma

ÇİFT TARET

TEK TARET

CNC Torna Tezgahları

SMB Technics olarak üretiminizi desteklemek için leasing kampanyamızı başlattık! Hedefinizdeki makineye hemen sahip olun, ödemelerinizi rahat rahat yapın!



48 Ay
Taksit



Leasing Masrafı
Bizden



Stoktan Hızlı
Teslim

%0 FAİZ **PEŞİN** FİYATINA



Hemen Ara
+90 544 903 46 29

TEKLİF AL

Detaylı Bilgi
smbcnc.com





Haluk SELVİ

US Değer Yönetim Platformu A.Ş.
Kurucu Ortak
FINAPS Finansal Hizmetler
Platformu Kurucu Ortak
haluk@halukselvi.com

ŞİRKETLER NEDEN ve NASIL SATILIR!

Bir **Şirketin Satışı** demek; Şirkete ait hisselerin tamamen ya da kısmi olarak bir başka özel ya da tüzel kişiye devredilmesi demektir. Aşağıda sıralanan nedenler, tek başına ya da bir arada şirket satış kararının sebebi olabilir.

Şirket Satış Değeri Şirketin Hisselerinin hesaplanan Piyasa Değeri üzerinden kısmi olarak da yapılabilir, tamamı da devredilebilir. Halka Arz ("IPO"), Finansal Yatırımcı ("PE") ile süreli Ortaklık veya Stratejik Ortaklık şeklinde Şirket Hedefleri doğrultusunda hisse satışı tasarlanabilir.

ŞİRKET SATIŞINA SEBEP OLAN FAKTÖRLER:

1. Stratejik Hedefler:

• Pazar Genişlemesi

Bir şirket, başka bir firmaya satılarak yeni coğrafyalara ya da müşteri segmentlerine ulaşabilir. Örneğin, yerel bir Türk teknoloji firması, Avrupa'da faaliyet gösteren bir şirket tarafından satın alındığında Avrupa pazarına giriş yapma imkânı kazanır.

• Rekabet Avantajı

Satış, rakiplerle birleşerek pazarda daha güçlü duruma geçmek için yapılabilir. Özellikle sektör konsolidasyonlarında bu sık görülür; örneğin iki lojistik şirketinin birleşerek ölçek ekonomisi sağlaması.

• Çekirdek İşe Odaklanma

Büyük gruplar zaman zaman çekirdek faaliyet dışındaki birimlerini elden çıkarır. Örneğin bir enerji şirketi, perakende kolunu satarak sadece üretim ve altyapıya odaklanmak isteyebilir.

• Başka bir sektöre geçebilmek

Faaliyet gösterilen sektör zaman içerisinde kabul değiştirebilir ve cazibesini yitirebilir. Mevcut işte konsolidasyonlar yaşanabilir, pazar dinamikleri uzun süreli sektörün önünü tıkama riski yaratmış olabilir. Bu durumda işletme sahipleri daha iyi bir sektöre geçiş yapmak isteyebilirler. Bazı yıllarda ekonomik büyüme hızlanır, faizler düşer, parasal genişleme ile para bolluğu yaşanır. Bu tip süreçler daha yüksek değerleme ile satış için doğru zamanlardır. Fırsata çevrilmesi düşünülebilir.

2. Finansal Gerekçeler:

• Nakit İhtiyacı

Hissedarlar, yeni projelere yatırım yapmak veya kişisel servetlerini likit hale getirmek için şirketi satabilir. Bu, özellikle girişimciler veya aile şirketlerinde görülür.

• İşletmeyi büyütme için sermaye ihtiyacı

İşletme hızlı koşması gereken dönemlerde gerek işletme sermayesi gerekse yatırım sermayesi ihtiyacının sağlanması için yeni yatırım ihtiyacı duyar ve yatırımcı arayışına girer. Ancak işletmenin sürece hazır olmaması büyümek için gerekli yakıtın sağlanamaması ile sonuçlanır.

• Borç Baskısı

Borç yükü artmış bir şirket, alacaklı baskısını azaltmak için ya tamamını ya da bazı varlıklarını satabilir. Satış, iflastan korunmak veya yapılandırma için bir çıkış olabilir.

• Değerleme Avantajı

Pazarın veya sektörün yükselişte olduğu dönemlerde şirketler değerlerinin zirvesindeyken satılabilir. Bu, özellikle daha önce şirkete girmiş finansal yatırımcılar için "karı realize etme" fırsatıdır.

3. Kurumsal ve Kişisel Nedenler:

• Kurucu/Yönetici Çıkışı

Kurucular emekli olmak, başka işlere yönelmek ya da yorgunluk nedeniyle şirketi satmak isteyebilir. Bu, özellikle "exit" stratejisi planlanan girişimlerde yaygındır.

Hissedarlar şahsi ihtiyaçları için kaynak yaratmak isteyebilir. Öngörülen ve görülemeyen birçok ihtiyaç zaman içerisinde oluşabilir. Bu ihtiyaçlar sağlık gibi acil konular olduğunda, satılabilir bir işletmenin önemi daha net anlaşılmaktadır.

Rahat bir emeklilik için hissedarlar çıkış isteyebilir. Hissedarın sahip olduğu en önemli varlık şirketleri olabilir, şirket sahipleri işletme yaşam süresince kazandıklarını çoğunlukla işletmelere yatırmaktadırlar. Her ne kadar anlaşılabilir olmakla birlikte eğer işletmeleri yatırımcı tarafından talep görmez ise ve değeri maksimize edilmemişse tüm söz konusu yatırımlar boşa gidecektir.

Hissedarlar kendisine ve sevdiklerine daha fazla zaman ayırmak isteyebilir. Hissedarlar şirket kurmanın ve büyütmenin yoğun tempo ve motivasyonu ile aileleri ve sevdiklerini ihmal edebilir. Aradan geçen yıllar, şirket sahiplerinin hayatlarında bir dengenin gerekliliğini ortaya kayar.

• Nesil Değişimi

Aile şirketlerinde, ikinci ya da üçüncü kuşak yönetimi devralmak istemeyebilir. Ayrıca kurucunun arkasından gelen ikinci, üçüncü neslin olmaması veya olanların da uygun yaş, yetkinlik, tecrübe vb. açılardan yetersiz olması şirket satışını zorunlu kılabilir. Bu durumda aile, şirketi profesyonel bir yatırımcıya veya stratejik alıcıya satmayı tercih edebilir.

• Hissedar Anlaşmazlıkları

Ortaklar arasında strateji, büyüme veya gelir paylaşımı konusunda anlaşmazlıklar varsa, çözüm yollarından biri şirketin ya tamamen ya da kısmen satılmasıdır. Hiçbir ortaklık bozulmak için başlamaz ama zaman içerisinde işletmenin geleceği konusunda görüş farklılıkları ortaya çıkabilir ve taraflar ayrılmak isteyebilir.

• Aile fertleri arasında görüş ayrılığı ve takipçi liderin olmaması; önemli satış sebeplerinden biridir. Aile bireyleri (büyük çoğunlukla diğer hissedarlar veya mirasçılar) farklı tasarruflarda bulunmak isteyebilir.

4. Operasyonel Zorluklar:

• Karlılığın Azalması

Rekabet, artan maliyetler veya değişen müşteri talepleri nedeniyle karlılığı azalan bir şirket, satış yoluyla yeniden yapılandırma fırsatı arayabilir.

• Yönetim Yetersizliği

Mevcut yönetimin, pazarı iyi okuyamaması ya da büyümeyi sürdürememesi nedeniyle daha deneyimli veya daha büyük bir şirket tarafından satın alınma süreci gelişebilir.

• Teknolojik Uyum Zorluğu

Özellikle teknoloji sektöründe hızlı değişimlere ayak uyduramayan şirketler, bu yetkinliğe sahip daha büyük yapılarla birleşerek varlığını sürdürmek isteyebilir.

5. Şirkete giriş yapmış Yatırımcıların Çıkış Stratejisi:

• Girişim Sermayesi & Özel Sermaye Fonları

Bu tür yatırımcılar genelde şirketi belirli bir süre geliştirip, değerini arttırdıktan sonra stratejik alıcılara ya da halka arz yoluyla satarak kazanç elde etmeyi hedefler.

• Borsa Dışı Satış

Bazı şirketler, halka açılmak yerine bir stratejik yatırımcıya veya başka bir şirket grubuna satılmayı daha cazip bulabilir. Bu hem zaman kazandırır hem de daha az düzenleyici yük getirir.

Şimdi de bir şirket satış sürecinin başlıca adımlarını detaylı bir şekilde açıklayalım. Bu süreç genellikle 6 temel aşamada yürütülür. Bu aşamaların tamamında doğru bir uzman desteği alınması en kritik husustur.

ŞİRKET SATIŞI SÜRECİ:

1. Stratejik Karar ve Hazırlık Süreci:

• Satış Nedeninin Belirlenmesi:

Şirketin neden satıldığı netleştirilir: stratejik çıkış mı, nakit ihtiyacı mı, yatırımcı getirisi mi?

• İç Hazırlık:

Finansal tablolar gözden geçirilir, gerekirse bağımsız denetim yaptırılır. Vergi kayıtları, sözleşmeler, lisanslar ve insan kaynakları gibi alanlarda düzenlemeler yapılır. Organizasyon, Stratejiler, Sistemler gözden geçirilerek adeta şirketteki mutfak ve yatak odası düzene sokulur. Bir İş/Şirket Hikayesi oluşturulur. Şirketin “yatırıma hazır” bir görüntü sunması sağlanır. Bu hazırlık aşamasında da uzman desteği alınması şirketin değer müzakeresi için kritik önemdedir.

2. Şirketin Değerlemesi:

• Finansal Analiz ve Modelleme:

Geçmiş performans ve gelecek projeksiyonlar baz alınarak nakit akımı analiz edilir (DCF yöntemi, çarpan analizi vb.). Sektördeki benzer işlemlerle kıyaslamalar yapılır.

• Değer Aralığı Belirleme:

Satıcının beklentisi ile piyasa gerçekleri arasında bir değer bandı oluşturulur. Bu, müzakere sürecinde referans olur.

3. Alıcıların Belirlenmesi ve Görüşmeler:

• Potansiyel Alıcıların Tespiti:

Stratejik yatırımcılar (rakipler, tedarikçiler, müşteriler, ...) Finansal yatırımcılar (özel sermaye fonları, aile yatırım ofisleri, ...) Yerli ve yabancı yatırımcılar

• Bilgi Paylaşımı (Teaser & Bilgi Paketi):

İlgilenen alıcılara gizlilik sözleşmesi (“NDA”) imzalatılarak bilgi memorandumları gönderilir. Bu dokümanlar hazırlanırken uzman desteği alınmasında fayda vardır. Bilgi memorandumlarının Şirketin 5 yıllık geçmiş analizini, bugün ki durumunu, pazar pozisyonunu, stratejilerini, gelecek planlarını ve önündeki 5 yıl için profora mali tablo projeksiyonlarını içeren bir İş Planı formatında Şirkete dair bir “Hikaye” kalitesi içermesi sağlanır. Bu Bilgi Paketleri (“Teaser & IM”) sayesinde yatırımcı ön ilgisi elde edilmiş olunur. Sonrasında ilgi duyan yatırımcıdan bağlayıcı olmayan ön niyet teklif (“LOI”) talep edilir. Niyet Mektubu uygun bulunan yatırımcı ile ön anlaşma imzalanır (“Term Sheet”). Bu imzadan sonra aday yatırımcı şirketimizi kapsamlı bir denetim sürecine (“Due Diligence”) tabi tutar.

4. “Due Diligence” (Durum Tespiti) Süreci:

• Finansal İnceleme:

Bağımsız denetim şirketleri tarafından gelir-gider kalemleri, borçlar, vergi kayıtları analiz edilir.

• Hukuki İnceleme:

Sözleşmeler, dava riskleri, fikri mülkiyet hakları ve çalışanlar gözden geçirilir.

• Operasyonel ve Ticari İnceleme:

Şirketin organizasyonu, ekibi, iş modeli, müşteri portföyü, pazar pozisyonu, sektör rekabet faktörleri, tedarik zinciri, insan kaynakları sistemleri, üretim ve teknoloji altyapısı değerlendirilir.

5. Müzakere ve Sözleşme Aşaması:

• Teklif Alma ve Değerlendirme:

Bağlayıcı olmayan teklifler alınır. Sonrasında müzakere edilen şartlara göre nihai pazarlık ile final teklif belirlenir.

• Satış Sözleşmesi (SPA):

Hisse devri ya da varlık satışı için satış ve pay devir sözleşmeleri hazırlanır.

Genel olarak bu belgede:

- Satış bedeli
- Ödeme planı
- Garanti ve taahhütler
- Rekabet yasağı gibi maddeler yer alır.

6. Kapanış (Closing) ve Devre Alım:

• Regülasyon Onayları (varsa):

Rekabet Kurumu ya da yabancı yatırım izinleri alınır.

• Kapanış Günü:

Taraflar belgeleri imzalar, ödeme gerçekleşir ve devir işlemi resmen tamamlanır.

Profesyonel danışmanlık (finansal danışman, avukat, vergi uzmanı) bu sürecin her aşamasında kritik rol oynar. **Hazırlık Sürecine yeterli önemi vermeme, Hatalı Değerleme veya Yetersiz “Due Diligence”** ciddi zararlara yol açabilir. Değerlemenin doğru teknikler ile doğru bir şekilde yapılabilmesi ve değerlendirme hatası yapılmaması bu süreçteki önemli bir başlıktır. **Şirket Değerleme Hatalarına** neden olan en önemli sebepler aşağıdaki gibidir:

1. İndirgenmiş Nakit Akımı değerlendirme metodolojisinde Ağırlıklı Sermaye Maliyetini yanlış hesaplamak:

Özellikle Beta katsayısı, risksiz getirisi oranı, ülke riski, işletmenin varlık kaynak dağılımı, vergi yapısı gibi indikatörlerin yanlış tespit edilmesi veya yanlış formüle edilmesi şirket değerinin doğru hesaplanmasını engellemektedir.

2. Farklı hacimdeki işletmeler için aynı çarpanı kullanmak:

Şirket değerlendirme çalışmalarında en sık yapılan hatalardan biridir. Sektörde faaliyet gösteren işletme verilerine en rahat borsa kayıtlarından erişilmesi sonucu, değerlendirme uzmanı söz konusu çarpanları geçerli kabul etmekte ve hacim premiumunu dikkate almamaktadır. Doğru uygulama, söz konusu verinin iskonto edilmesi ve aynı zamanda borsaya açık olmayan işletmelerin hisse devir anlaşmalarının tedarik edilerek kullanılmasıdır. Aynı sektörde olsa dahi iki işletme farklı hacimlerde olduğu için farklı çarpanlar ile değerlendirilmelidir. Hatta işletmenin olgunluk seviyesi (erken aşama, büyüme ve olgunluk) çarpanları ve değeri etkilemektedir.

3. Gelecek projeksiyonuna dayalı serbest nakit akımı varsayımlarında aşırı iyimser yaklaşım:

Sektörün en büyük oyuncularının dahi sık yaptığı hataların başında gelmektedir. İşletmenin geçmiş 5 yıllık performansı sınırlı olsa dahi gelecek için hızlı büyüme, yüksek marj modelleri kurgulanır. Ne de olsa iyimser olacak nedenler bulunabilir. Ancak zamanla planların beklendiği gibi olmadığı ve üretilen mazeretlerle karşı karşıya kalınır. Bu yaklaşım aynı zamanda yatırımcı beklentisini yanlış yönetecek, daha da önemlisi mevcut hissedarlara performansa dayalı hisse devri sözleşmeleri (“Earn-Out”) getirecektir.

4. İşletme finansallarının ön denetime (düzeltmeye) tabi tutulmamış olması:

Karşılaştığımız bir diğer önemli hata şirket değerlemesi yaparken işletmenin ham finansal verilerinin kullanılmasıdır. İşletme varlık ve kaynakları güncellemeye tabi tutulmak suretiyle, olası bir faaliyeti sonlandırma varsayımında oluşacak gerçek varlık ve borçlara göre düzenlenmesi gerekmektedir.

5. Gelecek nakit akımının yaratacağı değere göre işletme değerinin tespiti:

Önemli yanılsamalarından biri şirket değerlemesinin sadece işletmenin gelecekteki yaratacağı serbest nakit akışına göre hesaplanması gerektiğidir. Evet işletmenin gelecekte yaratacağı nakit, yatırımcı getirisi için belirleyici olacaktır. Ancak işletmenin defter değeri, benzer işletmelerin çarpanları en az gelecek öngörüsü kadar değerlendirme yer almalıdır.

6. Sadece finansal verilere göre şirket değerlendirme çalışması yapılması:

Belki de en önemli etkiye sahip hatadır. İşletme dinamik bir canlıdır, sadece rakamlardan ibaret değildir. Aynı sektörde faaliyet gösteren aynı ciro ve kara sahip işletmelerin değeri aynı olabilir mi? Büyük bir müşteriye bağımlılık, tek bir patronun yönetimi, inovasyon gibi etkenlerin dikkate alınmadığı bir değerlendirme raporu doğru sonucu veremeyecektir.

Her ne sebep geçerli olursa olsun bir hissedarın en önemli sorumluluğu ne daha fazla kar etmek, ne daha fazla ciro yapmak ne de daha hızlı büyümek olmalıdır. **Bir işletme sahibinin bir numaralı görevi “an içinde bir satış veya exit” stratejisi olmasa bile kişilerden bağımsız sistemlerle yönetilen, değeri maksimize edilmesi ve yatırımcı cazibesine sahip bir işletme yaratmak olmalıdır.**



Av. Arzu GÜNCÜ

Verda Hukuk & Danışmanlık
Uyum Uzmanı / Danışman Avukat
arzu.guncu@verdahukuk.com

AKILLI BEYAZ EŞYALAR VE KVKK: UYUMUN YENİ PARAMETRELERİ

Beyaz Eşya Sektörü, son yıllarda yalnızca donanımsal yeniliklerle değil, yazılım temelli gelişmeleri ile de bir hayli dikkat çekiyor. Yapay zeka ve nesnelerin interneti (IoT) teknolojilerinin yaygınlaşması, beyaz eşyaları her gün daha da gelişen birer “akıllı cihaz” haline getirirken, kullanıcı deneyimini de aynı ölçüde dönüştürdüğüünü söylemek mümkün. Bugün buzdolaplarından, çamaşır makinelerine kadar akla gelebilecek her türlü beyaz eşya; yalnızca komut alan cihazlar değil, aynı zamanda kullanıcı alışkanlıklarını analiz eden, önerilerde bulunan ve bazı kararları otonom olarak alabilen sistemler hâline geldi.

Bu gelişmeler, beyaz eşya sektöründe hem rekabet avantajı hem de sürdürülebilirlik açısından ciddi fırsatlar sunarken, aynı zamanda yeni risk alanlarını da gündeme getiriyor: kişisel veri güvenliği. Çünkü artık bu cihazlar, yalnızca enerji tüketmiyor; aynı zamanda veri de “tüketiyor” ve işliyor.

Türkiye’de **6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK)** ve daha geniş ölçüde Avrupa Birliği regülasyonları kapsamında **General Data Protection Regulation (GDPR)**, bu yeni nesil cihazların topladığı veriler açısından dikkatle değerlendirilmesi gereken bir çerçeve sunmaktadır. **Bu yazımızda, Siz Değerli BEYSAD Okurlarımız için beyaz eşya sektöründe yapay zeka destekli ürünlerin yükselişini ve beraberinde gelen veri güvenliği risklerini ele aldık. Hem üreticilerimiz hem de tüketiciler açısından, teknolojik ilerlemeyle hukuki uyumun nasıl sağlanabileceğine dair bir bakış açısı sunmaya çalışacağız.**

Akıllı Beyaz Eşyalar Nasıl Veri Topluyor?

Günümüzde akıllı beyaz eşyalar, sensör teknolojisi ve internet bağlantısı sayesinde hem cihaz performansına ilişkin teknik verileri hem de kullanıcı alışkanlıklarına dair davranışsal verileri toplama kapasitesine sahiptir. Sıcaklık, nem, enerji ve su tüketimi gibi çevresel veriler; cihazın çalışma süresi, hata kodları ve tercih edilen

programlar gibi teknik bilgiler bu veri setinin temelini oluşturmaktadır. Bu veriler genellikle cihaz üzerindeki dahili bellekte geçici olarak saklanır, ardından Wi-Fi veya mobil bağlantılar aracılığıyla üreticiye ait sistemlere iletilir.

Veri iletimi, çoğunlukla mobil uygulamalar veya bulut tabanlı platformlar üzerinden sağlanmakta. Böylece kullanıcıların cihazla etkileşim biçimleri, tercih ettikleri ayarlar ve kullanım sıklıkları da analiz edilebilir. Bu bilgiler üretici açısından büyük bir değer taşıyor: bakım ve servis ihtiyaçlarının önceden tahmin edilmesinden enerji verimliliğini artırmaya, yeni ürün geliştirme süreçlerinin veri odaklı yürütülmesinden müşteri deneyiminin iyileştirilmesine kadar geniş bir kullanım alanı bulunuyor.

Ancak burada dikkat çekilmesi gereken husus, bu verilerin bir kısmı —özellikle kullanıcı davranışlarına dair olanlar— 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında “kişisel veri” olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle veri toplama, saklama ve iletim süreçlerinin yalnızca teknik güvenlikle değil, aynı zamanda hukuki uyumla da desteklenmesi gerekmektedir.

KVKK Perspektifinden Bakış: Hangi Veriler Kişisel?

Akıllı beyaz eşyaların topladığı veriler, ilk bakışta teknik ya da anonim görünebilir. Ancak kullanıcı davranışlarının düzenli olarak izlenmesi ve bu veriler aracılığıyla bireye özgü kalıpların çıkarılması, bu bilgileri 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında “kişisel veri” statüsüne taşıyabilir.

KVKK’ya göre **kişisel veri, kimliği belirli veya belirlenebilir bir gerçek kişiye ilişkin her türlü bilgidir**. Bu kapsamda, **bir kullanıcının cihaz tercihleri, kullanım sıklığı, ev içindeki rutinleri veya mobil uygulama üzerinden elde edilen IP ve lokasyon bilgileri, doğrudan kimlik bilgisi içermese bile, belirli bir bireyi işaret edebilecek nitelikte olduğunda kişisel veri olarak değerlendirilir**.

dirilmektedir. Ayrıca yine Kanuna göre, sesle çalışan cihazlarda alınan komutlar, kullanıcının sesi üzerinden profillemeye yapılabiliyorsa, biyometrik veri kapsamında özel nitelikli kişisel veri haline gelecektir.

Üretici firmalar açısından bu durum, veri işleme süreçlerinin yalnızca teknik değil, aynı zamanda hukuki bir sorumluluk taşıdığı anlamına gelir. Kullanıcıdan açık rıza alınması, aydınlatma yükümlülüğünün yerine getirilmesi, işlenen verilerin amacına uygun ve sınırlı şekilde kullanılması, veri güvenliğini sağlamak için gerekli teknik ve idari tedbirlerin alınması ise KVKK'nın temel ilkeleri arasında yer almaktadır.

Kısacası, **bir beyaz eşya cihazı ne kadar “akıllı”ysa, topladığı verilerin korunmasına yönelik yükümlülükler de o denli kapsamlı ve özenli olmalıdır.** Sektörün bu dönüşümü yalnızca teknolojik değil, aynı zamanda mevzuata uyumlu şekilde yönetmesi büyük önem taşımakta.

Uyum Süreçlerinde Farkındalık ve Sorumluluk

Akıllı beyaz eşyaların gelişen veri işleme kabiliyetleri, üreticilere önemli yenilik ve rekabet avantajları sunarken, aynı zamanda kişisel verilerin korunmasına ilişkin sorumlulukları da beraberinde getirmektedir. Türkiye’de yürürlükte olan 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), bu süreçte toplumsal güveni ve kullanıcı mahremiyetini korumayı hedefleyen temel bir çerçeve sunmaktadır.

Üreticiler için gündeme gelen en önemli konu ise, **veri işleme faaliyetlerinin teknik gelişmelerle paralel şekilde hukuki ilkelere de entegre edilmesi.** Günümüzde birçok üretici, cihazlardan elde edilen verileri bakım süreçlerinin iyileştirilmesinden kullanıcı deneyiminin kişiselleştirilmesine kadar farklı amaçlarla kullanıyor. Ancak uygulamada, açık rıza alınması, aydınlatma yükümlülüğünün yerine getirilmesi ve verilerin amacına uygun şekilde sınırlandırılması gibi bazı KVKK ilkeleriyle ilgili farkındalık düzeyi kullanıcılar açısından da henüz istenilen seviyeye ulaşmış değil.

Mobil uygulamalar üzerinden cihazlardan toplanan verilerin işleme süreçlerinde, kullanıcı bilgilendirmesi ve açık rıza gibi KVKK yükümlülüklerinin pratikte nasıl uygulanacağı zaman zaman tartışma konusu olabilmektedir. Bu alanın netleştirilmesi, hem üretici hem kullanıcı açısından güven ortamını güçlendirecektir. Üstelik uluslararası ölçekte geliştirilen ürünlerin her coğrafyada aynı veri koruma düzenlemelerine uymadığı da göz önünde bulundurulmalıdır; Avrupa Birliği'nde GDPR uyumlu geliştirilen bir cihazın Türkiye’de KVKK açısından yeniden değerlendirilmesi gerekebileceğini de bir hatırlatma olarak bırakalım.

Veri güvenliği artık yalnızca hukuk birimlerinin değil, **ürün tasarımı, yazılım geliştirme, pazarlama ve satış gibi tüm departmanların ortak sorumluluğu haline gelmiştir.** Bu bütünsel yaklaşım, sektörde yalnızca mevzuata uyumu sağlamakla kalmayıp aynı zamanda kullanıcılarla daha güçlü ve sürdürülebilir bir ilişki kurmanın da önünü açacaktır.

Geleceğe Yönelik Öneriler

Akıllı beyaz eşyaların veri işleme yetenekleri hızla gelişirken, bu dönüşümün sürdürülebilir ve güvenli bir zeminde ilerlemesi

için sektör genelinde bazı yapısal adımların atılması büyük önem taşıyor. Özellikle kişisel verilerin korunmasına ilişkin beklentiler, yalnızca yasal bir zorunluluk değil, aynı zamanda rekabet gücünü artıran bir güven unsuru olarak değerlendirilmelidir. İlk olarak, **ürün geliştirme süreçlerine veri koruma odaklı tasarım anlayışının (privacy by design)** entegre edilmesi önemli bir adım olacaktır. Bu yaklaşım, daha tasarım aşamasındayken hangi verilerin toplanacağı, ne kadar süre saklanacağı ve nasıl korunacağına dair planlamaların yapılmasını sağlayacaktır. Böylece ürünler, teknik açıdan olduğu kadar hukuki açıdan da sağlam bir temele oturur.

İkinci olarak, **kullanıcının verisi üzerindeki kontrolünü artıracak uygulamaların hayata geçirilmesi** sektör açısından güven tazeleyen bir adım olacaktır. Örneğin mobil uygulamalar üzerinden verilerin daha çeşitli ve kolay bir şekilde yönetilmesine, paylaşım izinlerinin güncellenmesine ve cihaz geçişinin silinmesine imkân tanıyan pratik ara yüzler, kullanıcı memnuniyetini doğrudan etkileyebilecektir.

Üçüncü olarak, **üretici firmaların, sektörel rehberler ve standartlar aracılığıyla KVKK uyum süreçlerini desteklemesi** önemlidir. BEYSAD gibi önemli ve öncü derneklerin katkısı ile hazırlanabilecek sektöre özel veri koruma rehberleri, üreticilere hem pratik öneriler sunar hem de ortak bir standart yaratılmasına katkı sağlayabilecektir.

Son olarak, bu dönüşüm sürecine yalnızca teknik bir konu olarak değil, **kurumsal kültürün parçası olarak yaklaşmak**, veri güvenliğini uzun vadeli marka stratejisinin ayrılmaz bir unsuru haline getirecektir. Eğitim programları, hukuk ekibinin öncü rol oynayacağı iç denetim süreçleri ve departmanlar arası koordinasyon, bu kültürün yerleşmesinde önemli rol oynamaktadır.

Yeni Nesil Cihazlar, Yeni Nesil Sorumluluklar

Akıllı teknolojilerle donatılmış beyaz eşyalar, sektörün geleceğini şekillendirmeye devam etmekte. Yapay zeka ve veri odaklı uygulamalar sayesinde hem ürün performansı hem de kullanıcı deneyiminin her geçen gün daha ileri bir noktaya taşınacağı aşikar. Ancak bu dönüşüm, yalnızca teknik kabiliyetlerle değil, aynı zamanda **güven, şeffaflık ve sorumluluk** ilkeleriyle birlikte ilerlediğinde sürdürülebilir bir başarıya dönüşebilecektir.

Kişisel verilerin korunması, artık yalnızca mevzuata uyulması gereken bir zorunluluk değil; markalar için bir güven taahhüdü, kullanıcıyla kurulan ilişkinin temel yapı taşı haline gelmiştir. Bu nedenle, **üretici firmaların veri koruma süreçlerini yalnızca “bir yükümlülük” olarak değil, aynı zamanda fırsata dönüştürülebilecek bir itibar alanı olarak görmeleri büyük önem taşımaktadır.** Üretici firmalar, teknolojik inovasyonun yanı sıra şeffaflık ve güven temelli veri politikaları geliştirerek hem kullanıcıların beklentilerini karşılayabilecek hem de sektörde uzun vadeli bir değer yaratabilecektir.

Beyaz eşya sektörünün bu değişen ve gelişen yeni döneminde, siz Değerli BEYSAD Okurlarımız tarafından da teknoloji kadar insana odaklanan bir yaklaşımın benimsenmesi, hem teknolojiye yön veren bir güç hem de topluma değer katan bir örnek oluşturacaktır.



Ahmet Süha KOÇEL

MBA, MCC, ATKO DANIŞMANLIK
EĞİTİM LTD. ŞTİ.

E : ahmet@ahmetkocel.com

W : www.ahmetkocel.com

ANLAŞMAZLIK / ÇATIŞMA YÖNETİMİNE FARKLI PERSPEKTİFLERDEN BAKMAK

“Anlaşmazlıklar, sizin katkı ve katılımınız olmadan
devam edemez”

Wayne W. Dyer

Bu yazıda anlaşmazlık ve çatışmaya farklı perspektiflerden bakarak, “Nasıl yönetilir?” sorusunun cevabını arayacağız. Anlaşmazlık ve çatışma arasındaki farkı şöyle açıklayabiliriz. İki kişi veya grup arasında aynı fikirde olamıyorlarsa anlaşmazlık/çatışma var demektir. İçsel bir süreç. Bu durum taraflar arasında konuşulmaya başlamadığında olan durumdur. (İçsel bir proses, henüz açığa çıkmadı.)

Çatışma: Fikir ayrılığı karşılıklı olarak biliniyor, karşı tarafa durum bildirilmiştir. Durum açığa çıkmış, iki taraf da durumun farkında olduğunda... Kısacası, fikir ayrılığı, tarafların içinde olunca anlaşmazlık, ortaya konulunca çatışma tarifini bu yazıda kullanacağız. Anlaşmazlık ve/veya çatışma için günlük hayatta daha fazla kullanılan “çatışma” tabiri kullanılacak ve özel bir durum yoksa hem çatışma hem de anlaşmazlık karşılığı olarak yer verilecektir.

Çatışma yönetiminde ustalaşmak iş ve özel hayatımızda denge ve huzuru sağlayacaktır. Liderler çatışmayı yaşamın bir ögesi olarak kabul eder ve çatışmaya “nasıl çözerim?” sorusuyla yaklaşır.

Çatışma çözümüne insanların farklı yaklaşımları, çatışmaya yükledikleri anlam ile ilgilidir. Çatışma çözümünün başlangıcında tarafların kendilerine sormaları gerekli

olan soru; “Çatışma benim için ne anlam ifade ediyor?” sorusu olabilir. Çatışmaya yüklediğimiz anlam, çatışma ile ilişkili inanç ve varsayımlarımızdan kaynaklanır. “Çatışmayla ilgili inanç ve varsayımlarım neler?” sorusu iyi bir başlangıç olabilir.

Çatışma ile ilişkili inanç ve varsayımlar herkes için farklıdır. Yaygın inanç ve varsayımları hatırlarsak

1. **“Ben (hep) haklıyım”.** Bu cümle bazen ben haklıyım olarak ifade edildiğinde çözüm bulmak daha kolay olsa da, ben hep haklıyım diyen biri için çatışma yönetimi mümkün olmayacaktır. Bu inanç, tarz olarak saldırgan yaklaşımı tetikler. Taraflardan biri saldırgan tutuma sahip olduğunda, karşı tarafa iki seçenek kalır. Birincisi, o da saldırgan bir tutumla yaklaşacak, böylece çatışma tırmanarak çözümsüz hale gelecektir. İkincisi, saldırgan tutum karşısında diğer taraf susup içine kapanacaktır. Bu durumda saldırgan kişi kazandı hissiyle çıkarsa yanılır. Susan ve sessiz kalan kişi (çoğu zaman) rövanş duygusuyla oradan ayrıldığında çatışma devam edecektir.
2. Karşıdakini suçlayan yaklaşım, **“Bunu bile bile yapıyorlar.”** Burada niyet okuma ve falcılık olduğu için doğru

yaklaşım olması ihtimali zayıftır. Zihin bunu doğru kabul ettiğinde “kendini gerçekleştiren kehanetler” ortaya çıkar. Söylediğimiz, beklentiye dönüşür ve sonunda gerçekleşir.

3. -Meli, - malı cümlelerini kullanmak. **“Ben kazanmak zorundayım. Ben mutlaka kazanmalıyım”** yaklaşımı hem bunu söyleyende hem de karşıdaki insanda olumsuz etki yaratır. Bu sözleri söylediğimizde kendi üzerimizde baskı yaratırız. Bu baskı çoğunlukla öfke duygusuyla birlikte gelir. Söylenen kişide yarattığı etki de benzer duygulardır, baskı ve öfke. Bu varsayımdan kaçmak kolay değildir. Çünkü -meli, - malı (zorunluluk) cümleleri hepimizin sık sık söylediği cümlelerdir. Bu ifadeyi motivasyon cümlesi olarak veya disipline girmek için sık sık söyleriz. “Ben başarılı olmalıyım” “Çocuğum en iyi okula gitmeli” gibi. Bu dil alışkanlığı, çatışmada kolaylıkla “Ben bu çatışmadan haklı olarak çıkmalıyım” veya “Ben bu müzakerenin tek başarılısı olmalıyım” cümlelerine dönüşür.
 4. **“Ya ben kazanmalıyım ya onlar. Burada bir kazanan olacak, o kazanan kişi ben olmalıyım”**. Bu yaklaşım ya hep ya hiç veya siyah beyaz yaklaşımıdır. Ben kazanayım-sen kaybet yaklaşımıdır. Ortak çözüme ulaşmayı engelleyen, önleyen bir tutumdur. Bilge insan şöyle der, **“Yaşadığım her deneyimi öğrenme fırsatına çevirebilirim”**. Duruma bu noktadan bakınca kazan kaybet yaklaşımı yerine kazan-kazan yaklaşımının rehberlik etmesine izin veririz.
 5. **“Ne yararı var, konuşmak boşuna!”** Çatışmada bu tutum vazgeçme ve boş vermişliğe yol açabilir. Bu tutum farklı davranışlar ile çatışmada kendisini gösterir. Bazı insan “Bir yararı yok ver kurtul, boşuna konuşma ve tartışma” diyerek boyun eğebilir. Bazı insanlarda ise küsme, içine kapanma olarak dışarı yansır. İletişimin kapandığı (duvar ördüğü) durumlarda ise çözüm imkansız hale gelir.
 6. **“Çatışmak ayıptır” veya “Keşke bu durum çatışma olmadan çözülebilseydi.”** Bu durum boyun eğen bir yaklaşımdır. Bazı durumlarda arkada başka inanç ve varsayımlar da bulunur. “Herkes beni iyi bir insan olarak biliyor, itiraz etmesem daha iyi” “Çatışmaya girersem insanlar beni sevmez” “Ben sevilme ve onaylanmak istiyorum, çatışma olursa bu benim daha az sevilme neden olabilir.” Bu yaklaşımı, yeni inançlarla değiştirmek gerekir. “Çatışma hayatın içinde her yerde var.” “İnsanlarla aynı fikirde olmamak onların sevgisini kaybetmek değildir” gibi inançlar bu durumda işe yarayabilir.
- Çözüm bazen çok basit olabilir. Bu davranış ve tutumu besleyen ve destekleyen inanç ve varsayımları gözden geçir. Eğer yukarıdaki inanç ve varsayımlar varsa çözüme hizmet edecek inanç ve varsayımlarla değiştir. Burada yukarıda yazılı yeni inanç ve varsayımlara, çatışma yönetimine olumlu yaklaşan aşağıdaki inanç ve varsayımları ekleyebiliriz.

- Çatışma en iyi sonucun bulunması için etkili bir araçtır. Herkesin aynı şeyi söylediği yerde en optimum çözüme ulaşmak mümkün değildir. Demokrasilerin temelinde herkesin kendini ifade edebilmesi ve aynı fikirde olmama “lüksünü” yaşayabilmesi yatar. 150 yıl önce Namık Kemal demokrasi fikrini bir beyitle anlatmıştır. Çıkar asarı rahmet, *İhtilafı reyî ümmetten. (İyi eserler, toplumdaki fikir çatışmasından doğar.)*
- Çatışma sırasında durumu kişiselleştirmeden çatışma yönetimi mümkündür. Bunun için birkaç yeni inanç yardımcı olabilir. “Bu durum kişisel değil” “Bu (durum, tutum) benimle ilgili değil”. Yapı olarak “savaşçı” tarzı olan bir yöneticinin genellikle; enerjisi yüksektir. Yüksek sesle, çoğu zaman adeta bağırarak konuşur. Ses tonu ve tınısı buyurgandır. Danışanlarımdan birinin şikayeti tam olarak buydu. Danışanım da son derece duyarlı, ilişkilere ve üsluba çok önem veren biriydi. Şikayeti “Direktörüm bana bağırıyor” idi. Kendisine şu soruyu sordum “Bu direktör başka kime bu tarzda konuşuyor?” Bu sorunun cevabı “Herkes” olarak geldi. Zorlamak için, “Acaba bu insan özel hayatında nasıl?” diye sorduğumda çoğunlukla gelen cevaplar gibi, “Özel hayatında da böyle” dedi. Benim de çok işime yarayan iki cümleyi tekrarlamak istiyorum. “Bu kişisel değil” “Bu benimle ilgili değil.”
- “Ben her şeyde olduğu gibi çatışmada da niyete bakarım”. Niyet, bağlamı belirler. Her içerik ancak kendi bağlamında doğrudur. Halk arasında “Taş yerinde ağırdır” sözü, içerik bağlamı ilişkisine işaret eder. Bu konuda etkili kalabilmek için önce kendi duygularını fark edebilmek, sonra da karşı tarafın duygularını fark etmek önemlidir. Çatışmaların çözümsüzlüğe kaymasının en önemli nedeni duygu yönetiminin olmamasıdır. Bir tarafın duygusallaştığı yerde benzer duygular karşı tarafa da bulaşacaktır. Bu alanda en çok duyduğum cümleler “Ben böyleyim” “Bizim aile böyle, biz hep fevriyiz” “Biz şu bölgeden geliyoruz, bizim oranın insanları böyledir” oluyor. Yapısal özellikleri değiştirmekten bahsetmiyorum. Davranışları değiştirmek yeterli. Karakter değişikliğine gerek yok “Nerede kime karşı ve nasıl davranmak beni daha etkili kılar?” sorusunu kendimize sormak ve arkada yatan inanç ve varsayımı çözüme katkıda bulunacak biçime çevirmek katkı sağlayacaktır.

Yazının sonunda iki soruyu hatırlatmak istiyorum. Çatışma ile ilgili benim inanç ve varsayımlarım neler? Bu inanç ve varsayımların çatışma yönetimine olan etkisi ne?

**“Ben asla kaybetmem,
ya kazanırım ya öğrenirim”**

Nelson Mandela



Ayşe TOPAKTAŞ DEMİR

PARP İK Danışmanlık

Liderlik ve Yetenek Yönetimi Direktörü

ayse@peopleatrightplace.com

YAPAY ZEKÂ: ÜRETİM SEKTÖRÜNDE İNSAN KAYNAKLARININ YENİ İŞ ARKADAŞI MI, RAKİBİ Mİ?

Son on yılda üretim sektörü yalnızca makinelerle değil, veriyle de çalışmaya başladı. Endüstri 4.0 ile birlikte otomasyon, sensör teknolojisi, büyük veri ve yapay zekâ üretim hatlarını baştan aşağıya dönüştürdü. Ancak bu dijitalleşme dalgası sadece mühendislik ve üretim süreçlerini değil, aynı zamanda "insan"ı yönetme biçimimizi de radikal biçimde etkiliyor.

Yapay zekâ birçok İnsan Kaynakları alanında artık sadece veri sunan bir sistem değil, karar mekanizmasının bir parçası hâline geliyor.

Bu noktada önemli bir soru öne çıkıyor: **Yapay zekâ, İnsan Kaynakları departmanları için yeni bir iş arkadaşı mı olacak, yoksa karar süreçlerini ele geçirerek onları devre dışı mı bırakacak?** Üretim sektöründe bu dengeyi doğru kurmak, hem verimlilik hem de insan odaklı liderlik açısından belirleyici olacak.

Yapay Zekâ ile İnsan Kaynakları Süreçlerinde Devrimlerin arkası kesilmiyor

Üretim sektöründe İnsan Kaynakları, uzun yıllar boyunca bordro, vardiya takibi ve özlük işleri gibi operasyonel süreçlerin merkezinde yer aldı. Ancak günümüzde bu klasik sorumluluk alanları yerini giderek daha stratejik bir yapıya bırakıyor. Bu dönüşümün en büyük tetikleyicilerinden biri ise yapay zekâ (AI). Artık İK profesyonelleri yalnızca süreçleri yönetmiyor, verilerle karar alan, öngörülerle riskleri yöneten bir rol üstleniyor.

İşe Alımda Yeni Bir Dönem Başladı: Hız, Uyum ve Nesnellik

Üretim sektöründe, doğru adayı bulmak, yalnızca mesleki yeterlilik değil; fiziksel dayanıklılık, vardiya uygunluğu ve adaptasyon becerisi gibi parametrelerle değerlendirilmelidir. AI tabanlı işe alım yazılımları, aday verilerini saniyeler içinde analiz ederek bu tür çok boyutlu değerlendirmeleri gerçekleştirebiliyor.

Örneğin, Türkiye’de faaliyet gösteren büyük bir beyaz eşya üreticisi, yapay zekâ destekli özgeçmiş tarama sistemi sayesinde her alım döneminde %70 daha hızlı ön eleme yapabiliyor. Ayrıca aday-pozisyon uyumu arttığı için işe alım sonrası ilk üç ayda yaşanan ayrılmalar %25 oranında azalmış durumda.

Vardiya ve İş Gücü Planlamasında Yapay Zekâ Nasıl Fayda Sağlayabilir

Yapay zekâ destekli iş gücü yönetimi sistemleri, geçmiş üretim verilerini analiz ederek talebe göre vardiya planlaması yapabiliyor. Bu sistemler; hastalık izinleri, tatiller ve üretim yoğunluğu gibi

değişkenleri de hesaba katarak optimize edilmiş kadro tabloları çıkarıyor. Bu, hem fazla mesai maliyetlerini düşürüyor hem de üretim hatlarının personel eksikliği nedeniyle durmasının önüne geçiyor.

Bunun yanı sıra bazı fabrikalarda yapay zekâ, devamsızlık verilerini analiz ederek "Devamsızlık riski yüksek çalışanları" önceden tahmin edebiliyor. Bu öngörüler sayesinde İK departmanları, yöneticileri bilgilendirerek erken önlemler alabiliyor.

Doğru Aday, Doğru İşe Sözü Yapay Zekâ ile Gerçek oluyor: Mikrouyum Analizleri

Yapay zekâ sistemleri yalnızca özgeçmiş okumakla kalmaz; adayın deneyimi, eğitim seviyesi, fiziksel yeterlilikleri, coğrafi konumu ve hatta benzer pozisyonlardaki başarı oranlarını analiz ederek daha isabetli eşleştirmeler yapabilir. Örneğin ağır iş yükü gerektiren bir kaynak pozisyonu için AI, önceki işe alım verilerine bakarak hangi aday profillerinin daha uzun süre çalıştığını belirleyebilir.

Oryantasyon ve Eğitimde Bireyselleştirme Daha Etkin

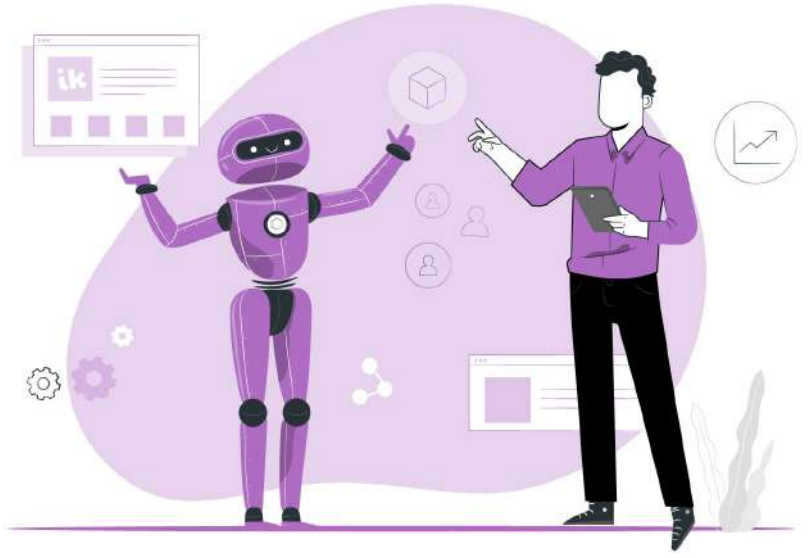
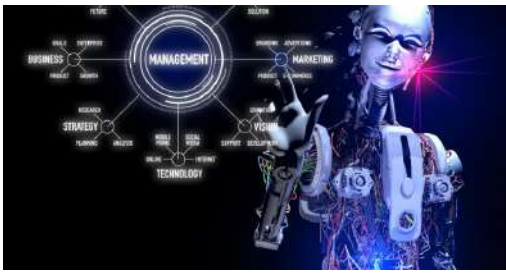
Yapay zekâ, işe yeni başlayan mavi yaka çalışanlar için kişiselleştirilmiş oryantasyon süreçleri sunabilir. Hangi becerilerde eksiklik varsa, eğitim içerikleri ona göre şekillendirilir. Bu sistemler aynı zamanda öğrenme hızını izleyerek yöneticilere geri bildirim verir. Böylece sahaya tam hazır olmayan personel, üretim hattında bir risk faktörü olmaksızın çıkar.

Sessiz Riski Önceden Görmek Mümkün Hale Geliyor

Yorgunluk, düşük motivasyon, takım içi iletişim sorunları gibi genellikle gözden kaçan faktörler, AI tarafından dolaylı verilerle (geç gelme sıklığı, vardiya sonrası performans, mola süreleri) analiz edilebilir. Bu sayede henüz dile getirilmemiş sorunlar ortaya çıkmadan önce önlem alınabilir.

Çalışan Bağlılığı, İş Gücü Sirkülasyonu ve AI Tabanlı İçgörüler Liderlere Işık Tutuyor

Üretim sektörü, yüksek iş gücü devir oranlarıyla mücadele eden sektörlerin başında gelir. Özellikle mavi yaka pozisyonlarında, işe alım maliyetlerinin yükselmesi ve deneyimli personelin kaybı üretim kalitesini doğrudan etkileyebilir. Bu noktada yapay zekâ, sadece operasyonel değil, stratejik bir çözüm ortağına dönüşüyor: Çalışan bağlılığı ve olası ayrılık risklerini önceden öngören güçlü bir sistem.



Sessiz İstifaların Sinyallerini Yakalamak Çalışan Devir Oranını Düşürüyor

Yapay zekâ sistemleri, devamsızlık sıklığı, vardiya değişim talepleri, iç iletişim düzeyi, performans sapmaları gibi çok sayıda veriyi bir arada analiz ederek çalışan bağlılığına dair skorlar oluşturabiliyor. Bu skorlar, bir çalışanın işten ayrılma ihtimalini 2-3 ay öncesinden tahmin edebiliyor.

Bu sistemleri kullanan bir tekstil üretim firması, yılda %18 olan devir oranını 12 ay içinde %12'ye düşürmeyi başardı. Çünkü yöneticiler, yapay zekânın sunduğu uyarılar sayesinde riskli çalışanlarla zamanında iletişime geçti, iş ortamında iyileştirmeler yaptı ve bazı durumlarda görev rotasyonu gibi esnek çözümler sundu.

Veriye Dayalı İlgörülerle İnsani Müdahale Kaçınılmaz

Yapay zekâ, bir problemi çözmez; ama problemi daha siz fark etmeden gösterir. Bu noktada hâlâ insan dokunuşu devreye girer. AI, bir işçinin motivasyonunun düştüğünü söyler; ama o çalışanın neye ihtiyacı olduğunu anlamak ve çözüm üretmek yöneticilerin sorumluluğundadır. Bu yüzden yapay zekâyı yalnızca bir uyarı sistemi değil, yönetime ışık tutan bir karar destek aracı olarak konumlamak gerekir.

Yapay Zekânın Getirdiği Riskler Neler? Etik Soru İşaretleri Var mı?

Yapay zekâ, İnsan Kaynakları süreçlerinde pek çok avantaj sağlasa da, bazı riskleri ve etik tartışmaları da beraberinde getiriyor. Üretim sektöründe, özellikle mavi yaka çalışanların yoğun olduğu ortamlarda bu riskler daha görünür hâle geliyor.

Algoritmik Önyargılar: Gerçekten Nesnel mi?

Yapay zekâ sistemleri, geçmiş verilerle eğitilir. Eğer geçmişteki işe alım kararlarında yaş, cinsiyet, bölge veya eğitim seviyesi gibi bilinçli ya da bilinçsiz önyargılar yer aldıysa, algoritmalar da bu önyargıları sürdürür. Örneğin, "Şu şehirden gelen adaylar daha az kalıyor" verisi, aslında sosyoekonomik bir eşitsizliği yapay zekâyı karar kriteri olarak yansıtabilir.

Aşırı Gözetim Çalışanlarda Güven Kaybına Yol Açar mı?

AI ile performans takibi, vardiya içi davranış analizi gibi uygulamalar fayda sağlasa da, çalışanlar üzerinde sürekli izlendiği duygusu yaratabilir. Bu durum, motivasyonun düşmesi ve ne kuruma olan güvenin zedelenmesine neden olabilir.

Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Eksikliği Olursa Yapay Zeka Kara Kutuya Dönüşür mü?

Bir algoritma "Bu aday uygun değil" ya da "Bu çalışan ayrılacak" dediğinde, İK'nın ve yöneticilerin bu kararın arka planını anlaması gerekir. Aksi takdirde, yapay zekâ bir "kara kutuya" dönüşür ve İK'nın stratejik rolünü zayıflatır.

İnsan Dokunuşunun Değeri: Hâlâ Vazgeçilmez mi?

Yapay zekâ, veriye dayalı kararlar almayı kolaylaştırabilir. Ancak üretim sektöründe çalışan yönetimi, sadece sayılarla ölçülemez; bir dizi insani faktöre dayanır: empati, güven, aidiyet, ekip

ruhu... Bu değerler algoritmalarla değil, insan ilişkileriyle kurulur.

Özellikle Mavi Yaka İçin Temas Çok Kıymetli

Mavi yaka çalışanlar, genellikle masa başı personelden farklı olarak yüz yüze iletişimi esas alır. Onlar için "İK" bir sistem değil, tanıdıkları bir insan olmalıdır. Fabrika sahasındaki İK uzmanının bir selamı, vardiya başındaki ustabaşının anlayışlı tavrı ya da yöneticinin doğum günü tebriği, çalışan bağlılığı üzerinde yapay zekânın veremeyeceği etkiler yaratır.

Krizde İnsan, Dönüşümde Liderlik

AI, sorunları erken tespit edebilir ama kriz anlarında çalışanı dinleyip yönlendirmek, güven vermek hâlâ yöneticilerin omuzlarındadır. Benzer şekilde, teknolojik dönüşüm süreçlerinde çalışanları ikna etmek ve değişime adapte olmalarını sağlamak da bir liderlik becerisidir — bu da yalnızca insana mahsustur.

Yapay zekâ değerli bir yardımcı olabilir; ancak üretim gibi insanın merkezde olduğu sektörlerde, asla liderliğin yerini alamaz.

Sonuç Olarak ;

Yönetim Düzeyine Öneriler

Üretim sektörü dijitalleşirken, İnsan Kaynakları fonksiyonunun da aynı hızda dönüşmesi kaçınılmaz. Yapay zekâ, yalnızca üretim hatlarında değil; işe alımdan çalışan bağlılığına, eğitimden performans analizine kadar birçok alanda İK'nın yükünü hafifletiyor, karar kalitesini artırıyor. Ancak bu teknolojik dönüşüm, yalnızca araçları değil, bakış açısını da değiştirmeyi gerektiriyor.

CEO ve Üst Düzey Yöneticilere Öneriler

Yapay zekâyı sadece verimlilik aracı olarak değil, stratejik insan yönetimi partneri olarak konumlandırın. İK departmanlarını yalnızca operasyonel süreçleri yöneten birimler olmaktan çıkarın; onları dijital karar destek sistemlerinin merkezine yerleştirin. Bu, yetenekli iş gücünü çekme ve elde tutmada büyük fark yaratır.

İK Profesyonellerine Yönelik Öneriler

Yeni dönemde İK'nın gücü, insanı anlama becerisi kadar veriyi okuma becerisinde de yatıyor. Bu nedenle teknoloji okuryazarlığı, veri analitiği bilgisi ve yapay zekâ ile çalışma becerisi, İK uzmanlarının en az empati kadar önemli yeni yetkinlikleri hâline geliyor.

Unutulmamalı ki: Yapay zekâ rakip değildir. Doğru sorularla yönlendirilirse, İnsan Kaynakları'nın en güçlü iş arkadaşına dönüşebilir.

Sevgilerimle.

Not: Bu yazı Chat Gpt'den de görüş alınarak hazırlandı.

AR-GE / ÜR-GE KÜLTÜRÜNÜ ANLAMAK



Hakan ÜNLÜ

hakanunlu@hakanunlu.com.tr

Ülkemizde yakın zamanda önce moda, sonra popüler olan; daha sonra da gerçek faydaları kullandıkça yani zamanla net anlaşılan özgün tasarım yapabilme ve rekabette diğer firmalardan ayrışma avantajları, bir oldu.

Bununla birlikte Ar-Ge merkezlerimiz başta olmak üzere tasarım bölümlerine sahip firmalarımız ellerindeki bu gücü tam olarak nasıl kullanacakları, verimli bir Ar-Ge/ ÜR-Ge departmanını oluşturma, işletme ve ellerinde kadroları tutup patentli işler başta olmak üzere bilgi merkezine dönüşme konusunda bir miktar geri kaldılar. Ellerindeki değerlerin kıymetini tam anlayamamış ve etinden sütünden maksimum faydalanmayı da pek beceremiyorlar. Özellikle Ar-Ge/ ÜR-Ge içinden gelmeyen pazarlama satış ya da üretim odaklı firma sahip ya da yöneticilerimiz için konuyu tekrar anlatmak gerekiyor düşüncesindeyim.

Rekabet bu kadar artmış ve kar marjları bu kadar düşmüş iken Ar-Ge faaliyetlerinin firma açısından düzenli yürütülmesi, tasarım kültürü oluşturulması ve tüm bu faaliyetlerin ürün gamı yönetimi ile uzun vadeli planlar dahilinde yönlendirilmesi evriminden geçmiş firmalar, şu zor günlerde bile (gerek ülke içi, gerekse yurtdışı rekabette) nispeten daha iyi durumdadır. Bu durumu, danışmanlığını yaptığım, tanıdığım ve irtibatla olduğum tüm firmalarda gözlemliyorum.

İhtiyacımız olan, tasarım faaliyetlerini 2 ana gruba ayırmakta fayda var.

1. Yeni ürün geliştirme
2. Mevcut ürün iyileştirme.

Bu iki temaya ek olarak, tasarım bölümlerinde proje yönetimi ve aparat tasarımı destekli üretim verimlilik birimleri de, tasarım ekipleri ile senkronize çalışmalı.

Özellikle yüksek adetli satış yapılan mevcut ürünlerde eski tasarım, eskimiş üretim ve montaj teknikleri ve kalıplar vb. ile karımızdan zarar ediyoruz. Üstelik farkında bile olmadan. Bu konuda bin kez yazdım, bir kere daha yazıyorum. Bir ürünün bugün için kar ediyor olmamız, tasarımınızın bugünün şartları ile doğru olduğu anlamına gelmiyor. **Güncel olmayan tasarım, kalıp ya da montaj hatları ile üretime devam etmek her gece evimize giren yüzüstü hırsız gibidir. Her üretim yaptığımızda kardan zarar ediyoruz.** Bu durum nasıl kabul edilemez ise eski ve ihmal edilen ürünler de zamanla firmanın gücünden çalar, üstelik teşhis de koyamayız. Dediğim gibi “Kar ediyor olmamız durumun vahametini değiştirmiyor.”

Rakipler boş durmuyor, bizim mevcut ürününden daha iyisini üstelik çok daha uygun fiyata satmaya başlıyorlar. İş işten geçiyor, atı alan Üsküdar’ı geçiyor. Mutlaka yarın biri gelip sizi yerinizden ediyor. Rakibinize, size iş veren ana sanayi ya da piyasa şartlarına suçu yüklemeyen evvel “Nerede iyileşme yapmalıyım?” diye vakit geç olmadan düzenli maliyet, rekabet ve kalite analizi yapmalıyız.

Düzenli aralıklarla ürün maliyet kontrolü yapılmalı, rakip ürünlerle detaylı karşılaştırma/ ürün pozisyonlama kontrolü yapılmalı ve elbette maliyet muhasebesi sistemi bir şirketin olmazsa olmazı.

Maliyetine hakim olamayan, pazara hakim olamaz, rekabet edemez.

Ürün gamı yönetimi, ürün gamı yönetimi, ürün gamı yönetimi. Gerek yazılarımda gerekse toplantılarda bin kez söylemişimdir ama hala tam yaygınlaşmamış, tam anlaşılmamış bir kavram olduğu için hatırlatmaya devam.

“Ürün gamı yönetimi” kavramını bilmeyen, özümsemeyen kanaatimce tasarıma başlamasın. Yeni ürün tasarımı, makine ve kalıp yatırımlarına boşa para harcamasın. Düşünmeden anlık kararlarla devreye alınan yeni ürünün para kazanma ihtimali, piyango biletenin büyük ikramiye çıkma olasılığı kadar. Belki çıkar belki çıkmaz, amortiye razı olursunuz.

Ürün gamı yönetimi ile neyi kast ediyoruz hatırlamak gerekirse; Firmanın mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamak için;

1. Mevcut ürünlerimizle uyumlu, tamamlayan hatta diğer ürünlerimizin de satışını arttıran
2. Son kullanıcı ihtiyaçlarını alt, orta ve üst segmente göre

ayrı ayrı düşünerek gerek fonksiyon, gerek görsel, gerekse fiyat olarak ayrışan yani hangi son kullanıcıya hitap ettiğini net bilen

3. Mevcut üretim problemlerini gideren ve mümkünse mevcut makine parkı ile uyumlu (şart değil elbette ama ciddi tercih sebebi)
4. Rakip ürün gamına göre bize avantaj sağlayacak ilave yenilikçi özelliklere sahip, yani patent korumalı
5. Pazarlama ve satış ekibine satış kolaylığı sağlayacak farklılıklar ve avantajlar sunan

Bir ürün tasarlıyorsak satış başarısı kaçınılmazdır. “Çok satan ürünün tasarımı doğru tasarımıdır.” (Bu da aynı yazı konusu)

Ürün gamı yönetiminde mevcut bazı ürünlerin üretimini durdurma kararları da mutlaka olmalıdır. Son zamanlarda gözlemlediğim, zamanında doğru yönetilemeyen müşteri istekleri sebebi ile gereksiz ürün çeşitliliği oluşabiliyor. Üretim, üretim planlama ve stoklarda kazandığından fazlasını, kaybettiriyor. Üretmeme kararı da ürün gamı yönetimine dahildir.

Ar-Ge faaliyetlerinin firma açısından düzenli yürütülmesi (Mutlaka satış cirosunun belirli bir oranında ve bütçede net belirlenen detayları ile Ar-Ge bütçesini yıl başında netleştirmek), tasarım kültürü oluşturulması (Firma tasarımı el kitabı yazılması, norm kadro ve özgün tasarım yapabilme ortamı) ve tüm bu faaliyetlerin ürün gamı yönetimi (üst yönetimin etkin katkıları ve kararlılığı) ile uzun vadeli planlar dahilinde yönlendirilmesi gerekiyor.

Elbette her şeyin başı Ar-Ge / ÜR-Ge tasarım kadrosunun gücü, her zaman bölüm performansında temel belirleyici oluyor. İyi bir kemikleşmiş tasarım ekibi ve onların yetiştireceği geleceğin yeni tasarımcıları firma bünyenizde yoksa başınız belada, şimdi olmasa da yakın zamanda belada demektir.

Şirketler önemli bölümlerinden olan Ar-Ge başarısında, bölüm çalışanları kadar üst yönetim desteği (teknik ve idari) ve bölüme olan güveni, önemli faktörlerin başında geliyor. Arkasında üst yönetim desteğini tam alamayan ya da tam olarak neyi niye yaptığını üst yönetime anlatamayan bir Ar-Ge ise maalesef çok da verimli çalışmıyor. Öncelikle ilerici, dinamizme inanan, gelişmeye açık, hepsinden öte **“yarın hayatta kalmak için bugün harcama yapmaya razıyım”** diyecek bir Üst Yönetim şart.

İçinden geçtiğimiz şu zor dönemlerde özgün tasarım yapan ve yapmaya devam eden firmalarımızın tasarım yapabilme avantajından yararlandığını görmek beni fazlasıyla mutlu ediyor. Zaten Ar-Ge ve inovasyon sürecini doğru yöneten tüm firmalar çok hızlı büyüyorlar, kar ettiler, nakit ve finansal olarak nispeten avantajlı olarak günümüzde hayatta kalıyorlar. Doğru tasarım çok para kazandırır. Benzer ürün rekabete girer sadece karın doyurur.

Sürekli ve rakiplerden daha hızlı tasarım yapıp pazara sunmak çok önemli avantajlar sağlıyor elbette. Ben buna kar topu etkisi diyorum. 4- 6 ay ortalama sürede devreye giren her yeni ürün, firmayı büyütüyor, zamanla büyüme hızı artıyor. 2 yıl içinde kar topundan çığa dönüşüyor.

İçinde bulunduğumuz kriz ortamında bile bırakın 2 yılı, 3 ay evvel devreye soktuğumuz doğru ürün inanılmaz artı ciro yarattı, yaratabiliyor. Bugünlerde yaptığımız doğru tasarımın sağladığı rahatlığı görmenin mutluluğunu yaşıyorum. TEK BİR DOĞRU ÜRÜN TASARIMI BİLE FİRMADA FARK YARATIR. Bunu unutmayın. Değişmez kuraldır. Çok tasarım yaparsak bu ihtimali de arttırmış oluruz.

Gerçek Tasarım yapalım, çizimcileri değil “aklı hür” gerçek tasarımcıları bünyemizde çalıştıralım. Bulamıyor ya da bulduğumuzu firma içinde tutamıyorsak, Ar-Ge Danışman desteği alalım, bir bilene soralım. Part time proje bazlı tecrübeli tasarımcı ile çalışmayı deneyelim. Home ofis çalışan tasarımcıyı firma bünyemize katalım, hibrit çalışmayı destekleyelim. Tasarım yapmak, hibrit çalışma için uygun bir faaliyet. Zaman değişiyor, çalışan profili değişiyor, anlamak gözlemlemek lazım. İhtiyaçlarımız belli, imkanlar belli.

Özgün Tasarım yapalım, dünyada rekabet edecek tasarımlar ortaya çıkaralım. Dünyanın en iyi ürününü çıkaralım. Mazeret üretmeyi bırakalım.

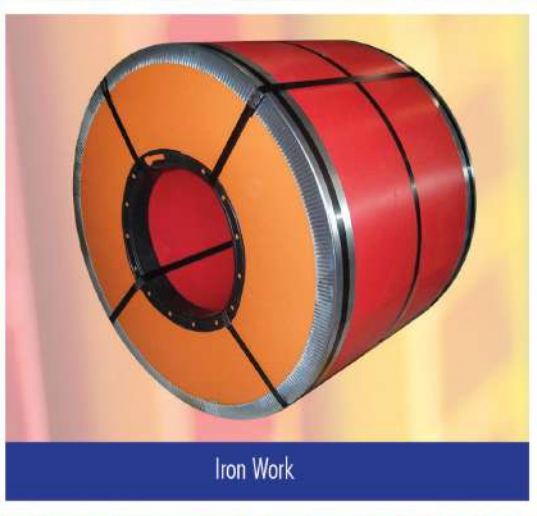
**Ya bir yol bul,
ya bir yol aç
ya da yoldan çekil.**



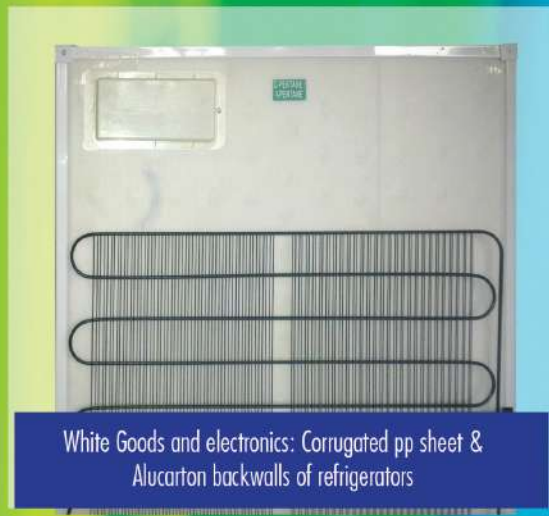
GEDİZ

Ambalaj San. ve Tic. A.Ş.

**The First and Biggest Manufacturer of
Corrugated PP Sheet in Turkey
Since 1982**



Iron Work



White Goods and electronics: Corrugated pp sheet & Alucarton backwalls of refrigerators



Automotives & Separators



Logistics and Smart Pallets



GEDİZ
Ambalaj San. ve Tic. A.Ş.

Kütahya Yolu 3.Km 43600 Gediz/Kütahya/TÜRKİYE
Phone: +90 274 412 77 88 (PBX) Fax: +90 274 412 77 32
posta@gedizambalaj.com • www.gedizambalaj.com





Ferhan YILDIZ
Mali Müşavir / Kurucu Ortak
DesTax Global / Co-Founder
ferhan.yildiz@destax.com.tr

YATIRIM TEŞVİK BELGELERİNDE ARTAN DENETİM RİSKİ, TEKNİK UYUMUN VERGİSEL SONUÇLARI

◆ GİRİŞ

Son yıllarda yatırım teşvik belgeleri, yalnızca bir başvuru prosedürünün ötesine geçerek, şirketlerin finansal planlamalarında ve rekabet stratejilerinde merkezi bir rol oynamaya başlamıştır. Ancak bu genişleyen rol, beraberinde artan bir sorumluluk ve dikkat gerektiriyor. Özellikle 2024 yılı itibarıyla, hem Hazine ve Maliye Bakanlığı hem de Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı nezdinde yatırım teşvik belgelerine yönelik denetimlerin gözle görülür şekilde arttığını sahada açıkça gözlemliyoruz.

Bu denetimlerin odak noktası yalnızca belgelerin varlığı değil; belgelerin nasıl uygulandığı, fiili harcamalarla, beyanlarla ve üretimle uyumu gibi teknik detaylara kadar iniyor.

◆ 1. Belge Uygunluğu ve Harcama Takibi

Yatırım harcamalarının, mizan ve teşvik gerçekleştirmeleriyle birebir uyumlu olması; fiziki belgelerle desteklenmeyen kayıtların tespiti, vergi indirimine konu edilmemesi gereken sarf malzeme vb giderlerin varlığı ve belge tarih aralığı dışında yapılmış harcamaların ayrıştırılması — yalnızca öneri değil, **önemli birer denetim kriteridir.**

Ayrıca yatırım harcaması içinde yer alan kur farkı ve faiz giderleri gibi kalemlerin hangilerinin yatırıma katkı tutarı hesabında dikkate alındığı da özellikle kontrol edilmektedir.

◆ 2. İndirimli Kurumlar Vergisi Uygulaması

Vergi indirim, yatırım teşvik sisteminin en önemli araçlarından biri olsa da, **yanlış uygulanması hâlinde teşviklerin iptali veya geriye dönük cezai işlemlerle** karşılaşmak mümkündür.

En sık karşılaşılan teknik hatalar:

- Geçici 8. Maddeden kaynaklı +15 puan katkı tutarı ve %100 vergi indirim haklarının 2023 ve sonrası yatırımlara uygulanması
- Yatırımdan elde edilen kazanç ile diğer kazançların ayrıştırılmaması
- Belgedeki toplam sabit yatırımın aşılması durumunda hangi tutara indirim uygulandığının net olmaması

- Tevsi–komple yeni yatırım ayrımının göz ardı edilerek standart İKV uygulanması

◆ 3. Endekslleme, Enflasyon Muhasebesi ve Beyan Uyuşmazlıkları

Kapanan belgeler için endekslleme işlemleri, özellikle geçmişte kullanılmayan katkı tutarları açısından önem arz etmektedir.

Beyanname üzerinde indirim konusu yapılmayan tutarların endeksllemeye tabi tutulup tutulmadığı; enflasyon muhasebesinden kaynaklanan değerlemelerin katkı hesabına girip girmediği gibi konular, uyum açısından detaylı takip edilmelidir.

◆ 4. Dokümantasyon: Avantajın Güvencesi

Sıklıkla göz ardı edilen bir gerçek şu ki:

Sadece indirimi uygulamak yetmez, bu uygulamanın nasıl yapıldığını belgelemek gerekir.

Yıllara yayılmış yatırım harcamalarının şeffaf, izlenebilir ve kurumsal bir sistemle takip edilmesi, sadece denetim güvenliği değil, aynı zamanda iç kontrol gücü sağlar.

Günümüzde birçok firma, belgeye sahip olsa da süreci yeterince dokümente edemediği için ciddi risklerle karşılaşmaktadır.

END SONUÇ

Yatırım teşvik belgesi, yalnızca bir teşvik aracı değil; **vergi planlamasının, mali denetimin ve yatırım kararlarının kesiştiği stratejik bir yönetim alanıdır.**

Bu sürecin sürdürülebilir olması için hem teknik, hem de mali uyumun birlikte ele alınması kaçınılmazdır.

Gelecek dönemde artması beklenen denetimler karşısında firmaların yalnızca başvuru değil, **uygulama ve belge yönetimi konularında da proaktif bir strateji geliştirmeleri** büyük önem taşıyacaktır.





Tuğrul FADILLIOĞLU

HEDEFLERLE YÖNETİMİ HEPİMİZ BİLİYORUZ. PEKİ YA SORUNLARLA YÖNETİM?

Bu yazıda, iş dünyasında pek yaygın olmayan ama son derece etkili olabilecek bir yaklaşımı “Sorunlarla Yönetim” modelini ortaya koymak istiyorum. Her problem bir öğrenme ve gelişme fırsatıdır. Ama yalnızca sistemli biçimde ele alınıp, kalıcı şekilde çözülebilirse...

Neden Sorunlarla Yönetim?

Günlük hayatta sorunlardan kaçınmak isteriz ki bu doğaldır. Ancak iş hayatında sürdürülebilir başarı, konfor alanında değil; sürekli olarak sorunları tespit edip çözme becerimizde gizlidir. Her şeyin yolunda olduğunu düşündüğümüz anda bile rekabet peşimizdedir. Ve çoğu zaman “sorun yok” dediğimizde, aslında sorunları göremiyor olabiliriz.

Yöneticinin Radarında Olması Gereken 3 Alan:

1. Dış Dünya: Ekonomik, sosyal/siyasal gelişmeler ve regülasyonlar
2. İş Sonuçları: Finansal ve finansal olmayan performans göstergeleri
3. Bu Sonuçları Yaratan Faaliyetler: Ne yapıyoruz, nasıl yapıyoruz, ne kadar iyi yapıyoruz?

İlk iki alan bize genellikle riskleri, fırsatları ve semptomları gösterir. Üçüncü alan ise bizim hareket alanımız, gerçek çözümün kaynağıdır.

Sorunlar; arzuladığımız sonuçlarla mevcut durumumuz arasındaki fark olarak tanımlanabilir.

Aşağıdaki kategorilerde sorunları belirleyip sınıflandırabiliriz:

- Pazardaki fırsatlarla aramızdaki mesafe
- Dış faktörlerden kaynaklı risklere karşı kırılganlık düzeyimiz
- Ürün ve hizmetlerimizin, müşteri beklentileri veya rakiplerle kıyaslandığında geride kalan yön ve seviyeleri
- Kalite, verimlilik, maliyet, sevkiyat performansları ile ilgili sadece bizim sektörümüzde değil konusunda en iyi olanlarla aramızdaki farklar
- Kalitesizlik ve verimsizlik maliyetleri
- Gereksiz stoklar, işletme sermayesi ve

finans maliyetine sebep olan unsurlar katma değersiz faaliyetler

Bu sorunların bize olan etkisini parasal terimlerle ifade edebilirsek, önceliklendirmemiz kolaylaşır.

Sorun belirlerken çoğu zaman semptomlardan başlamaz orta yerden, sebeplerden başlarız. Bu yaklaşım da bize zaman kaybettirebilir. Semptomlar her nelerse onlardan başlarsak, gerçek soruna neden olan unsurların tümünü bulup ortadan kaldırma imkan ve ihtimalimiz artar.

Kritik Adımlar; Sorunu Doğru Seçmek ve Tanımlamak, Önceliklendirmek, Adreslemek, İzlemek...

- Sorunu seçerken “çözmesi keyifli olanı” değil, bizi başarıya götürecek olanı tercih etmeliyiz. *Önceliklendirme yaparken kazanımın büyüklüğü ve erişim kolaylığı kriterleri baz alınan bir matematiksel model kullanılabilir.*
- Problemi tam ve net tarif etmek, çözüm sürecinin temelidir.
- Konunun doğru kişilere, anlaşılır bir mutabakatla adreslenmesi gerekir.
- Takip ve kaynak tahsisi yönetim sorumluluğudur.

Yönetim Toplantılarında aynı konuların tekrar tekrar konuşulması genellikle şu üç sebepten olur:

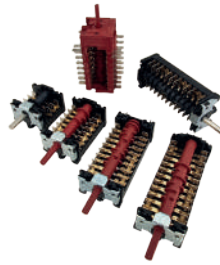
1. Sorunların herkesin anlayacağı şekilde boyutları ve parasal etkileriyle tam olarak tanımlanmaması
2. Önceliklendirme ve adreslemenin eksik yapılması
3. Ele alınan konuların kalıcı çözüme kadar izlenmemesi

Sorunlarla Yönetim yaklaşımı, sorunları birer gelişim fırsatına dönüştürerek sürdürülebilir başarıyı mümkün kılabilir. Bu bakış açısı; şirketimize, ekibimize ve liderliğimize yeni bir ivme kazandırabilir.



Always **Think Better**

plastic
& mould
precision. flexibility. variety.



DESIGN

MOULD

INJECTION
MOULDING

ASSEMBLY &
PAD PRINTING

Address

Organize Sanayi Bölgesi 20. Cadde
No: 29 Odunpazarı / Eskişehir / TURKEY
0222 236 16 16

info@anot.com.tr
www.anot.com.tr



Distributed
by Anot

anot



2 yıllık detaylı ürün karşılaştırma grafikleri

Dört Ana Ürün (Buzdolabı, Çamaşır Makinası, Bulaşık Makinesi, Fırın)

Altı Ana Ürün

ÜRETİM			Şubat	
	Şubat 2025	Şubat 2024		
Adet/Yıl	2.104.347	2.286.416		
Yüzde değişim	-%8			
Ocak - Şubat 2025				Ocak - Şubat 2024
Adet/Yıl	4.027.060	4.345.490		
Yüzde değişim	-%7			
İÇ SATIŞ				
	Şubat 2025	Şubat 2024		
Adet/Yıl	560.367	752.097		
Yüzde değişim	-%25			
Ocak - Şubat 2025				Ocak - Şubat 2024
Adet/Yıl	1.100.480	1.418.083		
Yüzde değişim	-%22			
İHRACAT				
	Şubat 2025	Şubat 2024		
Adet/Yıl	1.314.441	1.501.394		
Yüzde değişim	-%12			
Ocak - Şubat 2025				Ocak - Şubat 2024
Adet/Yıl	2.597.342	2.887.437		
Yüzde değişim	-%10			
İTHALAT				
	Şubat 2025	Şubat 2024		
Adet/Yıl	19.115	39.502		
Yüzde değişim	-%52			
Ocak - Şubat 2025				Ocak - Şubat 2024
Adet/Yıl	32.640	56.304		
Yüzde değişim	-%42			

Şubat

ÜRETİM		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	2.720.371	2.857.441
Yüzde değişim	-%5	
İÇ SATIŞ		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	852.820	1.036.889
Yüzde değişim	-%18	
İHRACAT		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	1.629.778	1.907.763
Yüzde değişim	-%15	
İTHALAT		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	1.631.967	1.834.301
Yüzde değişim	-%11	
İHRACAT		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	3.291.565	3.490.051
Yüzde değişim	-%6	
İTHALAT		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	85.474	91.860
Yüzde değişim	-%7	
İHRACAT		
	Şubat 2025	Şubat 2024
Adet/Yıl	145.864	138.649
Yüzde değişim	%5	

ÜRETİM			Mart	
	Mart 2025	Mart 2024		
Adet/Yıl	2.242.296	2.476.395		
Yüzde değişim	-%9			
Ocak - Mart 2025				Ocak - Mart 2024
Adet/Yıl	6.269.356	6.821.885		
Yüzde değişim	-%8			
İÇ SATIŞ				
	Mart 2025	Mart 2024		
Adet/Yıl	659.765	736.865		
Yüzde değişim	-%10			
Ocak - Mart 2025				Ocak - Mart 2024
Adet/Yıl	1.760.245	2.154.948		
Yüzde değişim	-%18			
İHRACAT				
	Mart 2025	Mart 2024		
Adet/Yıl	1.558.941	1.578.371		
Yüzde değişim	-%1			
Ocak - Mart 2025				Ocak - Mart 2024
Adet/Yıl	4.156.283	4.465.808		
Yüzde değişim	-%7			
İTHALAT				
	Mart 2025	Mart 2024		
Adet/Yıl	30.174	16.070		
Yüzde değişim	%88			
Ocak - Mart 2025				Ocak - Mart 2024
Adet/Yıl	62.814	72.374		
Yüzde değişim	-%13			



2 yıllık detaylı ürün karşılaştırma grafikleri



Türkiye
Beyaz Eşya
Sanayicileri
Derneği

Dört Ana Ürün (Buzdolabı, Çamaşır Makinası, Bulaşık Makinesi, Fırın)

Altı Ana Ürün

ÜRETİM		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	1.935.775	1.854.859
Yüzde değişim	%4	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	8.205.131	8.676.744
Yüzde değişim	-%5	
İÇ SATIŞ		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	647.540	571.997
Yüzde değişim	%13	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	2.407.785	2.726.945
Yüzde değişim	-%12	
İHRACAT		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	1.422.666	1.355.851
Yüzde değişim	%5	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	5.578.949	5.821.659
Yüzde değişim	-%4	
İTHALAT		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	38.372	21.362
Yüzde değişim	%80	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	101.186	93.736
Yüzde değişim	%8	

Nisan

ÜRETİM		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	2.388.821	2.258.638
Yüzde değişim	%6	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	10.460.950	10.683.878
Yüzde değişim	-%2	
İÇ SATIŞ		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	929.357	869.367
Yüzde değişim	%7	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	3.468.341	3.866.504
Yüzde değişim	-%10	
İHRACAT		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	1.684.392	1.572.601
Yüzde değişim	%7	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	6.883.739	6.924.775
Yüzde değişim	-%1	
İTHALAT		
	Nisan 2025	Nisan 2024
Adet/Yıl	120.636	89.992
Yüzde değişim	%34	
Ocak - Nisan 2025		
	Ocak - Nisan 2025	Ocak - Nisan 2024
Adet/Yıl	365.200	307.543
Yüzde değişim	%19	

Nisan



Türkiye
Beyaz Eşya
Sanayicileri
Derneği

TOPLANTILARIMIZ'DAN



2025.03.06
Su Verimliliği Yönetmeliği Bilgilendirme Toplantısı



2025.03.20
TAYSAD Genel Kurul Toplantısı



2025.04.10
IDDMIB Ödül Töreni



2025.04.10
IDDMIB Ödül Töreni



2025.05.05
EDIH MIDAS Proje Kick Off Toplantısı



2025.05.07
OzUBEX Steerco Toplantısı



2025.06.13
OzUBEX Aylık Son Toplantısı



2025.05.22
OzUBEX-OnO Dijital İkiz Etkinliği



1. Org. Sanayi Bölgesi 2. Yol No:15 54580 Arifiye-Sakarya / TURKEY
Tel: +90 264 291 44 01 (4 Hat) Fax: +90 264 276 79 07
E-mail: info@atasan.com



YERİMİZ BELLİ!

6 kıtada 80'den fazla ülkeye ihracat yapan, Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşlarından biri, yassı çelik sektörünün global oyuncusu Tatçelik, endüstri için, insan için, çevre için, kısacası gelecek için değer üretiyor.

 **TATMETAL**

 tatmetal | tatmetal.com

