

TRENDS UPDATE

HAUS Santrifüj Teknolojileri

İç Basın ve Trend Özeti

Pazartesi, Salı, Perşembe ve Cuma
Günleri Yayınlanır

HAUS bu sene de Türkiye'nin en çok AR-GE yapan firmalarından birisi oldu.

Kaynak: <https://turkishtimedergi.com/arqe500/2025/>

Türkiye Ar-Ge 500 Araştırması sonuçlandı. HAUS 52 Ar-Ge projesi ve 66 Ar-Ge personel sayısı ile bu sene de Türkiye'nin en çok AR-GE yapan firmalarından birisi oldu.

2025 Yılı Ar-Ge Merkezinde Yürütülen Proje Sayısına Göre HAUS Türkiye'de 38. Sıraya yerleşti.

Araştırma kapsamında bu sene ilk defa Ar-Ge Ürünleriyle Son 3 Yılda En Fazla Yurt Dışı Satış Gerçekleştiren İlk 100 Şirket de açıklandı.

Listeye Aydın ilinden Jantsa 102. Sıradan ve Qua Granit 334. Sıradan girdi.



Anlaşma yaparak birbirlerinden eleman almayan, anlaşmalı ücret belirleyen Otomotiv firmaları soruşturmaya alındı.

Kaynak: Rekabet Kurulu

Rekabet Kurulu, işçi geçişlerini engellemek ve ücretlere ilişkin bilgi paylaşarak rekabeti kısıtlamakla suçlanan otomotiv yan sanayisindeki 37 şirket hakkında soruşturma başlattı. OSB ve Dernek dahil soruşturmaya konu olanlar: Taysad, TOSB, ZF Sachs Süspansiyon, Toyota Boshoku, Toyotetsu, Tırsan, Parsan Makine, Farba, Cengiz Makine, Coşkunöz Metal, Assan Hanil.

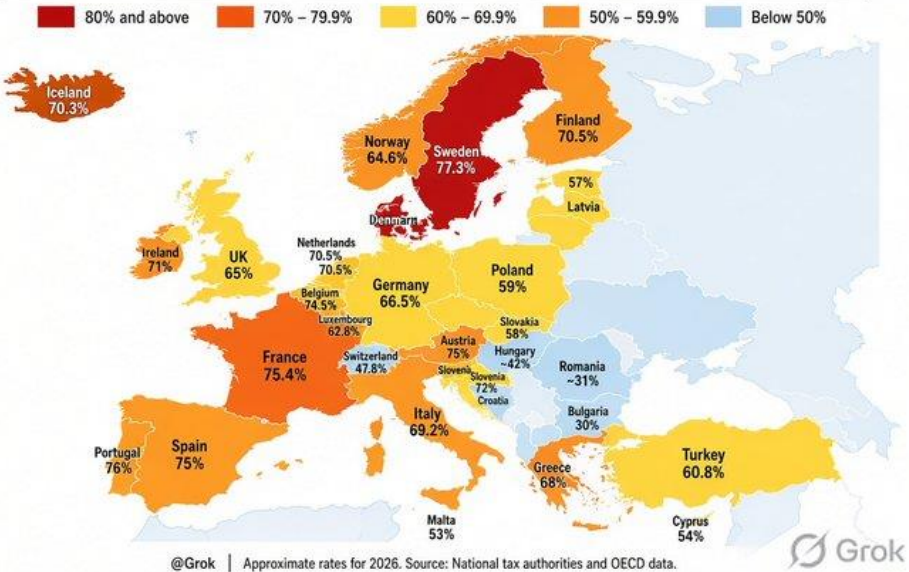


Kişilerin maksimum vergi yükü açısından Avrupa'da orta seviyelerdeyiz.

Kaynak: TheDataHubX ve OECD vergi verileri Grok tarafından birleştirilmiştir.

Bireylerin maksimum vergi yükü, KDV oranı ve Emlak Vergisi toplamı olarak Türkiye'de % 60 civarında ölçüldü.

Top Income Tax + Standard VAT Rates in Europe 2026

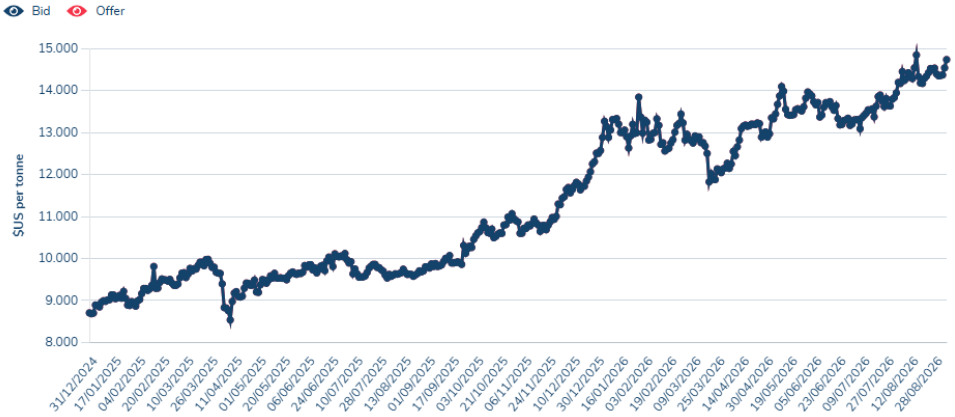


Bakır artış trendini bozmuyor

Kaynak: London Merchandile Exchange

Yapay zeka kaynaklı aşırı elektrik talebi, elektrikli araçların çoğalması, savunma ve elektronik sanayiindeki gelişmeler bakır fiyatlarını artırıyor. Bakır ise neredeyse tüm sanayi sektörlerinin ortak girdisi olarak maliyet artışlarında ana sebeplerden birisi durumunda.

LME Copper Official Prices graph



Borsa acayip bir yer.

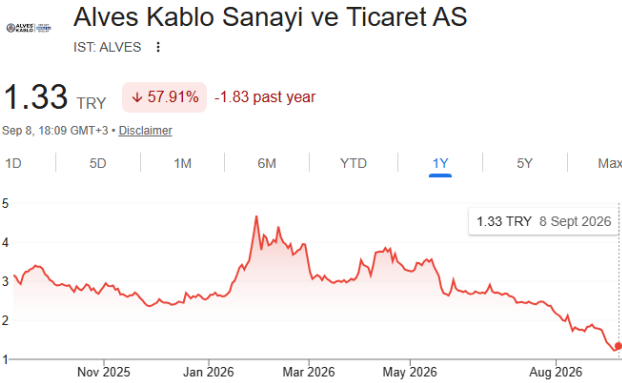
Kaynak: Derleyen Berk Dicle

Geçmişte bu bültende aşırı şişmiş fiyatları, suni haberlerle abartılmış şirket değerlerini çok eleştirdiğimiz bazı borsa şirketleri son 1 yılda ne yapmış inceleyelim:

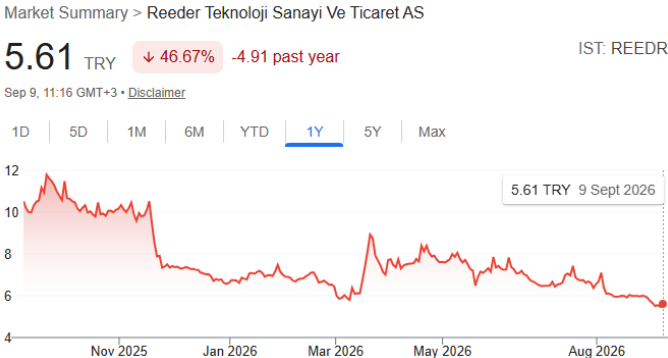
Kontrolmatik, altıdabir fiyata düşmüş:



Alves Kablo dörttebir fiyata düşmüş:



Reeder yarı fiyata düşmüş



Hedef holding 30 kat artıp 30 kat düşmüş:



Hedef Holding AS

IST: HEDEF

40.36 TRY

↑ 225.22%

+27.95 past year

Sep 9, 11:13 GMT+3 • [Disclaimer](#)

1D

5D

1M

6M

YTD

1Y

5Y

Max



Destek Faktoring 4 kat artıp, yarı fiyatına düşmüş:



Destek Finans Faktoring AS

IST: DSTKF

2,490.00 TRY

↑ 245.35%

+1,769.00 past year

Sep 9, 11:18 GMT+3 • [Disclaimer](#)

1D

5D

1M

6M

YTD

1Y

5Y

Max



Sasa yarı fiyatına düşmüş:



SASA Polyester Sanayi AS

IST: SASA

2.82 TRY

↓ 27.88%

-1.09 past year

Sep 9, 11:17 GMT+3 • [Disclaimer](#)

1D

5D

1M

6M

YTD

1Y

5Y

Max



Gündoğdu gıda 20 kat artmış ve yarı fiyatına düşmüş:



Stratejiye bakışımız değişmeli.

Kaynak: Dr. Bertan KAYA @dunya.com

Uzun yıllar boyunca strateji, geleceği tahmin etme ve bu tahmine göre kaynakları uzun vadeli bir plana bağlama işi olarak görüldü. Pazar büyüklükleri hesaplandı, beş yıllık hedefler kondu, bütçeler oluşturuldu, yatırımlar takvime bağlandı. Görece istikrarlı dönemlerde bu yaklaşım işe yarıyordu. Çünkü **geçmiş, geleceğin makul bir göstergesiydi.**

Bugün ise aynı varsayım giderek daha tehlikeli hale geliyor. **Bir sektörün rekabet dengesi birkaç yıl içinde değil, birkaç ay içinde değişebiliyor.** Dün stratejik avantaj olan bir yetkinlik bugün standart hale gelebiliyor; bugün

küçük görünen bir teknoloji yarın iş modelinin merkezine oturabiliyor.

Böyle bir dünyada eski strateji anlayışının en büyük sorunu, belirsizliği azaltmaya çalışmasıdır. Oysa belirsizlik artık ortadan kaldırılacak bir problem değil, yönetilmesi gereken kalıcı bir koşuldur.

Bu nedenle stratejiye bakışımızı değiştirmeliyiz.

Strateji artık şirketin farklı gelecek ihtimallerinde ayakta kalmasını, hareket edebilmesini ve fırsat yakalayabilmesini sağlayan bir yön ve tercih sistemidir.

İyi strateji bugün üç şeyi aynı anda yapabilmelidir: Şirkete net bir yön vermeli, alternatif gelecekler için seçenekler üretmeli ve koşullar değiştiğinde hızla yeniden kalibre edilebilmelidir.

Burada ilk hata, stratejiyi bütçe ile karıştırmaktır. Bütçe bir kaynak tahsis aracıdır; strateji ise neyi yapmayacağınızı da belirleyen bir seçim disiplini. İkinci hata, tek bir gelecek senaryosuna aşırı bağlanmaktır. Şirketler artık “ne olacak?” sorusundan çok, “hangi ihtimaller oluşabilir ve her birinde ne yaparız?” sorusuna odaklanmalıdır. Üçüncü hata ise stratejiyi yılda bir kez yapılan bir yönetim kurulu

çalışmasına indirgemektir. Bugünün dünyasında strateji yaşayan bir yönetim mekanizması olmak zorundadır.

Aksiyon:

Birincisi, değişmeyenleri belirleyin. Şirketin varlık nedeni, müşteri için yarattığı temel değer, hangi pazarlarda oynamak istediği ve hangi yetkinliklerle farklılaşacağı mümkün olduğunca net olmalıdır.

İkincisi, **belirsizlik haritası çıkarın.** Jeopolitik, teknoloji, müşteri davranışı, regülasyon, finansman, tedarik ve yetenek piyasasında şirketinizi etkileyebilecek kritik değişkenleri belirleyin. Her risk için tahmin değil, senaryo üretin.

Üçüncüsü, **stratejik opsiyonlar yaratın.** Tüm kaynakları tek bir büyük bahse bağlamak yerine; pilotlar, ortaklıklar, küçük yatırımlar, yeni yetkinlik denemeleri ve alternatif tedarik yapıları geliştirin. Belirsizlik dönemlerinde opsiyon sahibi olmak, doğruluğundan emin olduğunuz tek bir plana sahip olmaktan daha değerlidir.

Dördüncüsü, **stratejiyi sık aralıklarla gözden geçirin.** Yılda bir kez değil; en az üç ayda bir “hangi varsayımlarımız geçerliliğini kaybetti, hangi sinyaller

güçlendi, hangi yatırımları hızlandırmalı veya durdurmalıyız?” sorularını yönetime sorun.

Avantaj, tahmin etmekten çok uyum sağlayabilmekte

Bugünün dünyasında en güçlü şirketler geleceği en iyi tahmin edenler olmayacak. Geleceğin tek bir versiyonuna bağımlı kalmadan, değişimi erken okuyabilen ve gerektiğinde yön değiştirebilen şirketler olacak.

Stratejinin yeni tanımı belki de şu kadar basit: Nereye gitmek istediğini bilmek, ama oraya giden yolun değişebileceğini baştan kabul etmek. Bu anlayış, stratejiyi bir doküman olmaktan çıkarıp kurumsal bir refleks haline getirir.



İHRACAT MASALI BİTTİ!.

Kaynak: Dr. Erhan Usta @55erhanusta

2022’de bu ekonomi, ürettiğinin %27’sini ihraç ediyordu. OVP’ye göre bu oran 2026’da %15’e düşüyor. 2002’de ihracatın milli gelire oranı %15’di. Çeyrek asır sonra 2027’de ise %14,7’ye geriliyor; 2028 ve 2029’da düşüş devam ediyor.



Ali Sabancı'dan "Sabancı Holding'deki tarz girişimciliği öldüren kurumsallaşma" karıştı anekdotlar:

Kaynak: @borsacibirgenc

"Sabancı'da cep telefonu lisans ihalesine girdik, 4 ortakla beraber hazırlanıyorduk, yaklaşık 3 yıl bu iş için çalıştık," "Tam o sırada Sakıp amcamdan genel müdürlere bir talimat gidiyor: cep telefonu bir lükstür ve yasaktır." "Bir tarafta cep telefonu işine girmek için ihale kovalıyoruz, diğer tarafta kendi şirketimizde cep telefonu lüks görülüyor ve yasaklanıyor."

"Aslında organizasyonun bu işe inanmadığını bize söylüyordu." "3 sene çalıştığımız cep telefonu ihalesini kaybettik. Sonra değerlendirme toplantısına girdik, üst

yönetimde kaybettiğimize sevinen insanlar olduğunu gördüm.”

“Ben de bugün o ihaleyi kaybettiğimize üzölmüyorum, çünkü patronun veya yatırımcının inanmadığı bir işi zorla yürötmeye çalışıyorsunuz, bu çok zor.”

“Bana, kendinizi en başarısız hissettiğiniz olay nedir diye sordular, ben, “Sabancı Holdingde geçirdiğim yılların tamamı dedim.”

Sabancı döneminde Türk neti satın aldık, ama yaklaşık 25 milyon dolar batırdık. Aynı dönemde Comnet diye başka bir internet şirketinde de hissedardım, iki şirket aşağı yukarı benzer işler yapıyordu. Türk net kurumsal yapının içine girdi, Comnet’in başında ise bu işi bilen, girişimci insanlar vardı. Comnet’ten dolar bazında çok ciddi para kazandık. Aynı dönemde, benzer sektör, sonuç tamamen farklı, işi kimin yönettiğı inanılmaz önemli.

Babam yoğurdu severdi, bir gün, yoğurt işine girelim dedi. O dönem Çoban diye bir marka vardı, yanlış hatırlamıyorsam İstanbul pazarında ikinci sıradaydı, biz de girdik. Ortada zaten çalışan bir marka vardı, sonra biz o markayı geliştirmeye başladık. Çoban Yoğurta girdikten sonra işi kurumsallaştırmaya başladık, İngiltere’den danışmanlar getirdik, sistemi değiştirdik, ürünü değiştirdik, sonunda Çoban Yoğurt kalmadı.

Yıllar sonra Amerikada Chobani diye bir yoğurt markası çıktı, adam milyarlarca dolarlık şirket kurdu. İnsan dönüp bakınca ister istemez düşünüyor, aynı kategoride bir işi bir yerde batırıyorsunuz, başka biri başka ülkede devasa bir marka yaratıyor.



Almanya AB'yi finanse etmiyor, AB Almanya'yı besliyor.

Kaynak: Edwin Drake @petrolandeco

Almanya'nın Avrupa Birliği bütçesine ödediği para, vatandaş başına yılda 200 euro civarında ama kazançları çok daha fazla. Kazancın açık ara en büyük parçası tek pazardan geliyor. Almanya'da üretilen bir makine, bir ilaç ya da bir otomobil parçası, satılacağı 27 ülkenin her birinde yeniden teste sokulmaz, yeniden belgelendirilmez, yeniden onaydan geçirilmez. Alman sanayisi malı depoda bekletmeyen, parçayı tam ihtiyaç duyulduğu saatte fabrikaya alan bir sistemle (Just-in-time) çalışıyor. Böyle bir sistemde gümrükte bekleyen bir kamyon sadece gecikme değil, duran bir üretim bandı demek. Sınır kuyruklarının kalkması bu yüzden Almanya için lojistik bir kolaylık değil, üretim modelinin ön şartıdır. Almanya'yı zenginleştiren AB içi satışlarda gümrük vergisinin olmaması değil; üretebildiğini hiçbir engelle karşılaşmadan satabildiği geniş bir alana sahip olması.