

## TÜRK MERMER SEKTÖRÜ NEREYE GİDİYOR?

“Sektörel Kriz ve Finans” güncel ihracat, finansman ve pazar dengeleriyle doğrudan ilişkilidir. **Türk mermer sektörü büyüyerek değil, elenerek gidiyor.** Yani sektör tamamen bitmiyor; ama **sermayesi zayıf, maliyetini bilmeyen, pazarı okumayan, ruhsat/izin riskini yönetemeyen firmalar ciddi şekilde elenecek.**

2025 sonunda Türkiye doğal taş ihracatı yaklaşık **2 milyar dolar seviyesini korumuş**, Türkiye küresel doğal taş ticaretinde en büyük aktörlerden biri olmaya devam etmiştir. Ancak bu güçlü görüntünün altında ciddi kırılganlık var. 2026 Ocak-Nisan döneminde maden ihracatında artış görülse de bu artış her firmaya kâr olarak yansımıyor; çünkü maliyet, finansman ve tahsilat baskısı çok yüksek.

**Türk Mermer Sektörü Nereye Gidiyor?** Sektör üçe ayrılacak, bunlar:

### 1. Güçlü kalanlar:

Ocak-fabrika-pazar zincirini iyi kuran, fireyi yöneten, ruhsat riskini takip eden, stokunu ve nakdini kontrol eden firmalar.

### 2. Sıkışanlar:

Üretim yapıyor ama para kazanamıyor. Stok büyüyor, tahsilat uzuyor, banka ve tedarikçi baskısı artıyor.

### 3. Elenecekler:

Maliyet hesabı yapmayan, “çok üretirsem kurtulurum” diyen, pazarsız fabrika kuran, ruhsat/orman/ÇED süreçlerini hafife alan firmalar.

## BİZİ BEKLEYEN ANA TEHLİKELER

### 1. Kârsız büyüme tehlikesi

Sektörde en büyük yanlış şu: **ciro artınca firma büyüdüğünü sanıyor.** Oysa birçok işletmede ciro artıyor, ama gerçek kâr düşüyor. Çünkü enerji, işçilik, sarf, bakım, nakliye, finansman ve izin bedelleri aynı hızda hatta daha fazla artıyor.

### 2. Bloktan işlenmiş ürüne geçememe

Türkiye hâlâ önemli bir blok tedarikçisi. Ama asıl katma değer **plaka, ebatlı ürün, proje işi, tasarım ve marka** tarafında. Blok satan firma pazarda fiyat baskısına daha açıktır. İşlenmiş ürün oranını artıran bölgeler daha dirençli kalıyor. Ege Bölgesinde işlenmiş doğal taş ihracatının arttığı belirtiliyor.

### 3. Çin ve uzak pazar bağımlılığı

Çin pazarı önemli ama tek başına güvenli değil. Çin yavaşladığında blok fiyatı baskılanır. Arap pazarı, İsrail hattı, ABD pazarı, Avrupa ve proje pazarı ayrı ayrı yönetilmezse firma bir pazar bozulduğunda panikler.

### 4. Finansman krizi

Yüksek faiz ortamında stokla çalışan firma boğulur. Mermer sektörü zaten sermaye yoğun bir sektör: ocak açma, makine, yakıt, kesim, stok, sevkiyat, tahsilat... Hepsi para bağlar. Finansal disiplini olmayan işletme üretimden değil, **nakit akışından** batar.

### 5. Ruhsat, orman ve izin bedeli riski

Bugün mermer işletmesinde sadece üretim yapmak yetmez. MAPEG, Orman, ÇED, çevre izinleri, rehabilitasyon bedelleri ve yıllık yükümlülükler artık stratejik risk haline geldi. Bir izin gecikmesi veya bedel krizi, iyi çalışan ocağı bile durdurabilir.

### 6. Kalite ve fire yönetimsizliği

Fabrikada fire, ocakta verimsizlik, yanlış seleksiyon, yanlış blok kesimi, pazara uygun olmayan ürün üretimi firmayı içeriden yer. En tehlikelisi şudur: **firma zarar ettiğini aylar sonra fark eder.**

### 7. Pazarı bilmeden fabrika kurma

Her taş her pazara gitmez. Her fabrika her taşı işlemez. Taşın rengi, damar yapısı, mukavemeti, su emmesi, seleksiyon karakteri, hedef pazar fiyatı ve ürün formatı bilinmeden fabrika kurulursa yatırım daha baştan sakat doğar.

### 8. Kurumsal yönetim eksikliği

Patron her şeyi biliyor gibi davranır, üretim müdürü patrona “hayır” diyemez, satış üretime gerçek veri vermez, muhasebe maliyeti çıkarmaz. Sonuç: herkes çalışır, ama sistem para kazanmaz.

### Benim Net Görüşüm

Türk mermer sektörü bitmez. Çünkü taş var, tecrübe var, ocak kültürü var, ihracat geçmişi var.

Ama sektörün eski modeli bitiyor. Eski model şuydu:

**Ocak aç – blok çıkar – stok yap – müşteri gelirse sat.**

Yeni model şu olmak zorunda:

**Pazarı belirle – taşı sınıflandır – doğru ürünü üret – fireyi ölç – nakdi koru – ruhsatı güvenceye al – katma değerli sat.**

## EN BÜYÜK TEHLİKE

Bence en büyük tehlike dış pazar değil. En büyük tehlike şudur:

**Mermer firmalarının kendi maliyetini, gerçek kârını ve finansal dayanıklılığını bilmeden üretime devam etmesi.**

Bu dönemde ayakta kalacak firma, en çok üreten değil; **en doğru ürünü, en düşük fiyolla, en sağlam nakit akışıyla, en güvenli ruhsat yapısıyla yöneten firma** olacak.