

# Kağıt Ambalaj Sektörü Nereye Gidiyor? (Kapasite Fazlası Krizi)

**MESUT KOYUNCU**

Eski Hesap Uzmanı

Yönetim Danışmanlık & Vergi Hizmetleri

Yeminli Mali Müşavir

<https://orcid.org/0000-0002-3809-0799>

## Öz

*Kağıt sektörü çok geniş yelpazesi olan bir sektör. Biz, oluklu mukavva ve ofset kutularında kullanılan cins kağıt ve kartonu kastediyoruz. Aslında en önemli kısmı da burası.*

*Oluklu mukavva, üretilen birçok ürünü, taşıyan, koruyan, estetik katan bir elbise. İşlevi çok büyük. Yaş meyve sebzedden dayanıklı tüketim maddelerine kadar her türlü üretim sürecinde son ve en önemli katma değer.*

**Anahtar Kelimeler:** Kağıt Sektörü, İmalat, Pandemi Dönemi.

## 1. GİRİŞ

Sektör, pandemi dönemine kadar, kurulu kapasitesine paralel hareket ederek makul karlarla yol alıyordu. Pandemi döneminde yeni yaşam biçimleri, yaşanan zorunluluklar ile yeni bir dünya düzeni ortaya çıktı.

Bu düzen, başta oluklu mukavvadan yapılanlar olmak üzere ambalaj ürünlerine olan talebi artırdı. Yoğun talep beraberinde fiyat artışlarına, haliyle malın üzerinde karlılıklara neden oldu.

Pandemi koşulları tam düzelmeye başladı derken, bu sefer yeni bir problem ortaya çıktı: “Konteyner Krizi”

Pandemi ile her türlü mal hareketinin rotaları değişmiş, yeni tedarikçiler ile mevcut konteynerler başkaca limanlarda kendilerine yer bulmuştu. Deniz ulaşımında hem nakliye hem de konteyner maliyetleri arttı. Mal tedarik etmek zorlaştı. Hal böyle olunca hem kağıt karton hem de ambalaj temini, dolayısıyla bun-

ların fiyatları ve karlılıkları alışılmışın çok üzerinde arttı.

Tüm bu olanlar sadece Türkiye ‘de değil dünyanın birçok yerinde yaşanan olaylardı. Ancak Türkiye, pandemi ve konteyner krizi içerisinde dünyadan farklılaşan bir sürecin içine girdi.

Pandemi ve tedarik zincirinin kopması genel fiyat seviyesini haliyle enflasyonu artırmıştı. Bizim üniversitelerde öğrendiğimiz, tüm dünyada genel kabul görmüş ilkelere farklı olarak enflasyon ile düşük faiz yoluyla mücadele “Nas Ekonomi Politikası” uygulanmaya başlandı. Faizler düşürülünce enflasyon arttı, enflasyon artınca yine faizler düşürüldü.

Belki de piyasa yanlış okunmuştu. Enflasyonun kaynağının kronik bir arz eksikliği olduğu mu düşünüldü bilemiyorum. Bu sefer de bankalar, özellikle kamu bankaları 6-8 yılı kapsayan uzun vadeli, düşük faizli TL kredileri vererek son birkaç yılda büyük karlara alışmış sektörleri, haliyle kağıt ve ambalaj sektörünü de, yatırıma yönelttiler.

O yılın karları ile 3-5 yılda dönecek yatırım kararları peş peşe devreye alındı. Kredi bol ve ucuz, talep yüksek ve karlar doyurucuydu.

Herkes yatırıma başlayınca, hem başta arsa fiyatları olmak üzere yatırım maliyetleri ciddi oranda arttı hem de yine aşırı talep ile makine ve teçhizatın tedarik süreleri uzadı.

Krizin öyle ya da böyle 2023 yılı ortalarına kadar devam ettiğini söyleyebiliriz.

Aşağıdaki tabloya bakınca 2026 yılında kapasite-lerin 2019 yılına göre, oluklu mukavva kağıdında %68, karton kağıt üretiminde %122 toplamda %78 oranında arttığını görüyoruz.

Kapasite (ton)	2019	2023	2024	2025	2026 T	2030 T
<b>Oluklu Mukavva Kağıdı</b>	<b>3.280.500</b>	<b>3.771.000</b>	<b>4.449.500</b>	<b>5.470.500</b>	<b>5.500.000</b>	<b>6.500.000</b>
Artış Oranı		2,6%	18,0%	22,9%	0,5%	18,2%
<b>Kümülatif Artış</b>		<b>15,0%</b>	<b>35,6%</b>	<b>66,8%</b>	<b>67,7%</b>	<b>98,1%</b>
<b>Kartonlar</b>	<b>787.500</b>	<b>1.312.500</b>	<b>1.358.000</b>	<b>1.737.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>2.000.000</b>
Artış Oranı		0,0%	3,5%	27,9%	0,7%	14,3%
<b>Kümülatif Artış</b>		<b>66,7%</b>	<b>72,4%</b>	<b>120,6%</b>	<b>122,2%</b>	<b>154,0%</b>
<b>Toplam</b>	<b>4.068.000</b>	<b>5.083.500</b>	<b>5.807.500</b>	<b>7.207.500</b>	<b>7.250.000</b>	<b>8.500.000</b>
Artış Oranı		1,9%	14,2%	24,1%	0,6%	17,2%
<b>Kümülatif Artış</b>		<b>25,0%</b>	<b>42,8%</b>	<b>77,2%</b>	<b>78,2%</b>	<b>108,9%</b>

2023 yılının ikinci döneminde işin rengi değişmeye başlamıştı. Önce talep azalmaya, beraberinde fiyatlar ve karlılıklar düşmeye başladı. Lakin yatırımlara da başlanmıştı bir kere. Yeni kapasiteler devreye girmeye başladı. Oluşan kapasite fazlası ile bugünlere kadar geldik.

## 2. RAKAMLAR KONUŞSUN!<sup>1</sup>

Yukarıda dilimiz döndüğünce anlatmaya çalıştığımız süreci rakamlarla da ortaya koymak gerekir.

Pandeminin 2019 yılının mart ayında başladığını kabul edersek o yılın verilerini baz yıl olarak alabiliriz.

Kapasite artışı tamam da üretim miktarı ne kadar? Aşağıya rakamları aktardık. Kapasite kullanım oranı 2019 yılında oluklu mukavva kağıtlarında %81, kartonda %91 toplamda %83 olarak gerçekleşmişken; 2025 yılında kapasite kullanım oranları oluklu mukavva kağıtlarında %65, kartonda %53, toplamda %62 olarak gerçekleşmiş.

Üretilen kağıdın önemli bir kısmı yurtiçinde kullanılırken bir kısmı da ihrac ediliyor. Lakin benzeri problem yurtdışında da var. Orada da kapasite fazlası nedeniyle

Üretim (ton)	2019	2023	2024	2025	2026 T
<b>Oluklu Mukavva Kağıdı</b>	<b>2.644.646</b>	<b>2.914.520</b>	<b>3.266.479</b>	<b>3.570.553</b>	<b>4.000.000</b>
Artış Oranı		-0,1%	12,1%	9,3%	12,0%
Kümülatif Artış		10,2%	23,5%	35,0%	51,2%
<b>Kapasite Kullanım Oranı</b>	<b>81%</b>	<b>77%</b>	<b>73%</b>	<b>65%</b>	<b>73%</b>
<b>Kartonlar</b>	<b>714.100</b>	<b>827.322</b>	<b>918.035</b>	<b>913.094</b>	<b>1.000.000</b>
Artış Oranı		-12,3%	11,0%	-0,5%	9,5%
Kümülatif Artış		15,9%	28,6%	27,9%	40,0%
<b>Kapasite Kullanım Oranı</b>	<b>91%</b>	<b>63%</b>	<b>68%</b>	<b>53%</b>	<b>57%</b>
<b>Toplam</b>	<b>3.358.746</b>	<b>3.741.842</b>	<b>4.184.514</b>	<b>4.483.647</b>	<b>5.000.000</b>
Artış Oranı		-3,1%	11,8%	7,1%	11,5%
Kümülatif Artış		11,4%	24,6%	33,5%	48,9%
<b>Kapasite Kullanım Oranı</b>	<b>83%</b>	<b>74%</b>	<b>72%</b>	<b>62%</b>	<b>69%</b>

1 İstanbul Sanayi Odası (İSO), "Kağıt, Kağıt Ürünleri ve Basım Sanayi Sektör Raporu, Mart 2025; Selüloz ve Kağıt Sanayii Vakfı (SKSF), 2025 Yıllık Rapor; Oluklu Mukavva Sanayicileri Derneği (OMÜD), 2024 Yılı Oluklu Mukavva Sektörel Raporu verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

fiyatlar düşük. Kurlar da enflasyonun altında seyredince ihracat hem zor hem de karsız hale geliyor.

2024-25 yılı sadece oluklu mukavva kağıtlarına yönelik sarfiyatı irdelediğimizde, 2025 yılında fazladan üretilen 304 bin ton kağıdın önemli bir kısmının ihracata, diğer kısmının da 2024 yılında ithal edilen kağıtların yerine kullanıldığını görüyoruz. İhracat %64 oranında artarken, ithalat %28 oranında gerilemiş.

OM Kağıt	Formül	2024	2025	Fark (Ton)	Fark (%)
Üretim (ton)	a	3.266.479	3.570.553	304.074	9%
İhracat (ton)	b	280.283	459.708	179.425	64%
İthalat (ton)	c	428.136	308.129	-120.007	-28%
<b>Tüketim (T)</b>	<b>d(=a-b+c)</b>	<b>3.414.332</b>	<b>3.418.974</b>	<b>4.642</b>	<b>0,1%</b>

Yukarıda da bahsettiğimiz üzere ihracat çok karsız. İhracata yönelik kredi avantajları olmasa, bu fiyat ve kurlarla bu kadar miktarda ihracat yapmak imkansız olurdu. Bu kurlar ile ihracat daha ne kadar artırılabilir, meçhul...

Getirilen koruma önlemi, ithal edilen miktarı ciddi oranda azalttı. Geriye kalan ithalat genelde dahilde işlem rejimi kapsamında gelenler ile yurtiçinde üretilmesi zor kağıtlar. 2026 yılında mevcut ithalatın daha da azaltılması çok zor.

İhracatın artması, ithalatın azalması zor ise 2026 yılında üretilecek minimum 429 bin ton ilave üretim (bir önceki yıla göre %12 fazla) nereye sarf edilecek?

Asıl kriz 2026 yılında mı başlıyor?

OM Kağıt	2025	2026 (T)	Fark (Ton)	Fark (%)
Üretim (ton)	3.570.553	4.000.000	429.447	12%

2024 yılında 3.414 bin ton olan iç tüketim 2025 yılında küçük bir artışla 3.419 bin tona çıkmıştı. Üretim artışının tamamının iç tüketim artışına sarf edilmesi de çok zor. Bu olasılıkta yurt içi tüketimin en az üretim artışı kadar artması gerekir.

Oluklu mukavva ambalaj kullanımı büyüme oranları genelde ülke büyüme oranının biraz üzerinde sey-

reder. Dolayısıyla tüketimin bu oranda büyümesi imkansız.

### 3. SORUN SADECE KAPASİTE FAZLASI MI?

Kapasite fazlası büyük sorun. Bu sorun sektörü, muhtemelen önümüzdeki on yıl etkileyecek. Sorunun çözümü için mucize gerekli.

Kapasite fazlası sadece kağıt ve ambalaj sektörünün sorunu da değil. Hatta bu sorun bütün dünyada önemli bir hadise.

ABD-Çin arasındaki problem, ABD-İran savaşı ya da Hürmüz Boğazı Krizi de kapasite fazlasından kaynaklanmıyor mu?

Lakin sektörü kapasite fazlası kadar etkileyen başka sorunlar da var. Bun sorunların başında borç yükü ve finansman maliyeti geliyor.

### 4. BORÇ YÜKÜ VE FİNANSMAN MALİYETİ

Dedik ya pandemi döneminde elde edilen karlar sanayiciyi baştan çıkarttı. Düşük faizli uzun vadeli krediler ile birlikte yatırımlar üst üste geldi.

Ancak süreç içerisinde hem yatırım süreleri uzadı hem de yatırım maliyetleri hesaplanandan fazla çıktı. Başta alınan ucuz krediler yetmedi. Yeni kredilere ihtiyaç duyuldu. Ancak enflasyonla mücadele politikası da değişmişti. Yeni krediler yüksek faiz oranlarıyla alındı. Hem de daha kısa vadeli. Karlar, kapasite fazlası kaynaklı normalin de altına düşünce, finansman giderlerini karşılamak imkansız hale geldi.

Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin 2025 yılı kar zararlarına ilişkin bir çalışma yayınlandı.<sup>2</sup>

Sermaye Piyasaları Danışmanı Sn. Yunus Kaya imzalı bu çalışmada 554 şirketin 2025 yılı karı, önceki yıla göre %15 oranında artmış. 2025 yılı TÜFE %30,89 olduğu göz önüne alındığında aslında karlar erimiş.

2 www.haberturk.com/233-sanayi-sirketi-1-yilda-sadece-36-milyar-lira-kar-etti-3869246-ekonomi

Sektör (-000.000)	Şirket Sayısı	2025 Net Kar	2024 Net Kar	Fark	Değişim
Mali	149	723.762	471.559	252.203	53%
Sanayi	233	36.663	193.482	-156.820	-81%
Hizmet	172	288.816	248.874	39.942	16%
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>554</b>	<b>1.049.241</b>	<b>913.915</b>	<b>135.325</b>	<b>15%</b>

Çalışma sektör bazında irdelendiğinde, sanayide durum tam bir kabus. Sektör karları 2025 yılında önceki yıla göre %81 oranında azalmış. 233 şirket sadece 36.663 milyon TL, şirket başına ortalama 157 milyon TL kar elde edebilmiş. Durum iyi değil.

Sanayi sektörünü oluşturan gruplar arasında 2025 yılında en çok zarar eden sektör ise “Kağıt-Ambalaj Sektörü”

Borsada işlem gören sektör şirketlerin sonuçlarının tüm sektörü yansıtmayacağı düşünülebilir. O vakit “Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu” internet sayfasında yayınlanan “Bağımsız Denetime Tabi Sektör Verileri” üzerinden yorum yapmaya çalışalım.

Sitede henüz 2025 yılının sonuçları yok. “**Kağıt Hamuru, Kağıt ve Mukavva İmalatı**” ve (Kağıt

Sektör	Şirket Sayısı	2025 Net Kar	2024 Net Kar	Fark	Değişim
Gıda-İçecek	43	26.147	61.301	-35.154	-57%
Çimento-Cam-Seramik	28	7.272	12.671	-5.399	-43%
Metal Eşya-Makine	43	6.315	58.420	-52.105	-89%
Ana Metal	29	2.780	19.975	-17.195	-86%
Tekstil-Deri	23	1.560	684	876	128%
Kimya-Plastik-İlaç	46	-1.397	41.177	-42.574	-103%
Ahşap-Mobilya	6	-2.485	624	-3.109	-498%
<b>Kağıt-Ambalaj</b>	<b>15</b>	<b>-3.529</b>	<b>-1.370</b>	<b>-2.160</b>	<b>158%</b>

Yanlış yatırım kararlarının sonuçları her yıl daha fazla artarak ortaya çıkıyor. Karsızlıkta, 2024 yılı 23’ü, 2025 yılı 24’ü arattığı gibi 2026 yılı 25’i aratacaktır.

İmalatçıları) “**Kağıt ve Mukavva Ürünleri İmalatı**” (oluklu mukavva ve karton ambalajlar) sektörlerinin 2020-2024 yılı verilerini özet olarak paylaşabiliriz.<sup>3</sup>

#### Kağıt Hamuru, Kağıt ve Mukavva İmalatı

(Milyon TL)	2020	2021	2022	2023	2024
<b>BRÜT KÂR (ZARAR)</b>	<b>7.559</b>	<b>17.297</b>	<b>25.138</b>	<b>34.494</b>	<b>27.491</b>
	<b>27%</b>	<b>35%</b>	<b>29%</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>
<b>ESAS FAALİYET KÂRI (ZARARI)</b>	<b>5.570</b>	<b>14.404</b>	<b>20.990</b>	<b>18.692</b>	<b>9.819</b>
	<b>20%</b>	<b>29%</b>	<b>24%</b>	<b>12%</b>	<b>7%</b>
Finansman Giderleri	-2.783	-5.247	-7.285	-26.051	-29.671
<b>FİNANSMAN GİDERİ SONRASI KÂRI (ZARARI)</b>	<b>2.787</b>	<b>9.157</b>	<b>13.705</b>	<b>-7.359</b>	<b>-19.852</b>
<b>DÖNEM KÂRI (ZARARI)</b>	<b>3.779</b>	<b>11.878</b>	<b>16.774</b>	<b>8.988</b>	<b>-6.432</b>
	<b>14%</b>	<b>24%</b>	<b>19%</b>	<b>6%</b>	<b>-4%</b>
Firma Sayısı	43	43	40	42	42

3 <https://www.kgk.gov.tr/sektorverileri>

### Kağıt ve Mukavva Ürünleri İmalatı

(Milyon TL)	2020	2021	2022	2023	2024
<b>BRÜT KÂR (ZARAR)</b>	<b>15.841</b>	<b>17.739</b>	<b>39.361</b>	<b>63.644</b>	<b>65.833</b>
	<b>26%</b>	<b>21%</b>	<b>22%</b>	<b>21%</b>	<b>20%</b>
<b>ESAS FAALİYET KÂRI (ZARARI)</b>	<b>8.244</b>	<b>9.742</b>	<b>23.343</b>	<b>23.268</b>	<b>22.640</b>
	<b>14%</b>	<b>12%</b>	<b>13%</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>
Finansman Giderleri	-5.449	-6.124	-9.567	-22.946	-24.889
<b>FİNANSMAN GİDERİ SONRASI KÂRI (ZARARI)</b>	<b>2.795</b>	<b>3.618</b>	<b>13.776</b>	<b>322</b>	<b>-2.249</b>
	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>-1%</b>
<b>DÖNEM KÂRI (ZARARI)</b>	<b>4.318</b>	<b>6.253</b>	<b>18.239</b>	<b>8.863</b>	<b>7.522</b>
	<b>7%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>
Firma Sayısı	100	129	149	155	127

Kağıt imalatçılarında 2024 yılında finansman maliyeti faaliyet karının dört katına ulaşmış, brüt karın tamamı finansman maliyetlerine gitmiş, dönem zararı ortaya çıkmış.

Oluklu mukavva ve karton ambalaj üretimi biraz daha iyi. Finansman giderleri sadece faaliyet karını götürmüştü. En azından, yıllar itibarıyla azalsa bile %2 oranında dönem karı var.

2025 yılı sonuçları yayınlandığında başka bir çalışmamızda paylaşırız. Tecrübemiz, öngörümüz o ki, 2025 yılı sonuçları 2024 yılından daha iç karartıcı olacak. 2026 yılının da iyi gittiği söylenemez.

#### 4.1. Peki Ya Kurlar?

Aralık-Aralık ortalama kurlar ve TÜİK enflasyon verileri dikkate alınarak hazırlanan tabloda 2023 Aralık/2025 Aralık verileri dikkate alındığında TL karşısında Euro'nun %58 ABD dolarının %47 oranında değerlendirildiğini görüyoruz.

Aynı dönemler arasında tüketici enflasyonu %89, üretici enflasyonu %64 oranında artmış.

TÜİK Verileri	2024/23	2025/24	2025/23
<b>EURO KURU</b>	15,58%	36,33%	<b>57,57%</b>
<b>DOLAR KURU</b>	20,45%	22,01%	<b>46,95%</b>
<b>ÜFE</b>	28,52%	27,67%	<b>64,08%</b>
<b>TÜFE</b>	44,38%	30,89%	<b>88,98%</b>

Düşük faiz yoluyla enflasyonla mücadele politikası terkedilmiş ancak yerine düşük kurlarla enflasyonla mücadele politikası gelmiş. Bu da başka bir dert.

Kur artışları enflasyonun altında. Bu durum ihracatı hem zorlaştırıyor hem de karsız hale getiriyor. ABD doları ile ihracat yapan firmalar için durum daha da sıkıntılı.

Sanayiciler kurların serbest bırakılmasını, Merkez Bankası'nın müdahalede bulunmamasını isterler mi? Kurlar enflasyonun üzerinde artması arzulan bir durum mu?

Artık sanmıyorum.

Bir önceki bölümde sorun olarak bahsettiğimiz borç yükünün önemli bir bölümü yabancı para cinsi ile. Kurlar artınca ihracat artar ama diğer yandan borç yükü ve finansman maliyeti de.

#### 5. SONUÇ

1992 yılında Hesap Uzmanları Kurulu'na katıldım. 2005 yılında özel sektöre geçtim. 2008 yılından beri de kağıt ambalaj sektörü içinde yer alıyorum.

Bu süre içinde birçok krize şahitlik ettim. Dibi gördük dediğimiz anlar oldu. Enflasyon tırmandı, büyüme negatife döndü, kurlar fırladı. Yollarda ticaretin simgesi olan tırları göremez olduk.

Ancak kısa bir süre sonra yeni denge oluştu. Kriz bir yenisine kadar ortadan kalkmış oldu.

Ben, yukarıda kağıt ve ambalaj sektöründe olan, lakin diğer sektörlerde de yaşanan ve sadece Türkiye için değil Dünyanın geneli için bir gerçeklik olan bu kapasite fazlası krizini, kısa süreli bir durum olarak görmüyorum.

Durumu "1929 Büyük Buhran" öncesi duruma benzetiyorum. Lakin işin Üstadı değilim.

Arz kaynaklı bu kriz yeni dünya düzeninin de habercisi. Ne olacak, nereye gidecek, nasıl evrileceğiz, zaman gösterecek. Ben de merak ediyorum.

#### KAYNAKÇA

- [www.haberturk.com/233-sanayi-sirketi-1-yilda-sadece-36-milyar-lira-kar-etti-3869246-ekonomi](http://www.haberturk.com/233-sanayi-sirketi-1-yilda-sadece-36-milyar-lira-kar-etti-3869246-ekonomi)

- <https://www.kgk.gov.tr/sectorverileri>