

Euro newspoint

Dünyayı yönetenler; kalem, mürekkep ve kağıttır

OCAK - ŞUBAT

www.euronewspoint.com



Fiyat: 100 TL • KKTTC: 120 TL

NIJERYA KRİZİ ve ENERJİ POLİTİK DÜŞÜNDÜRDÜKLERİ



Maxxen Enerji'nin enerji depolama tesisi üretime başladı
Aydın'dan dünyaya:
Enerji depolamada üretim ve ihracat üssü kurdu



Ozan Önder



Önümüzdeki dönemde agresif bir
navlun rekabeti olacaktır

Kerem Acar



Türkiye Almanya ticari ilişkileri köklü bir
ekonomik iş birliğine dayanıyor

Korhan Öz



Unifree olarak rekabeti sadece
fiyatla kıyaslamak istemiyoruz

Sibylle Katharina Sorg



Almanya, Türkiye'nin en önemli
ticaret ortaklarından biridir

GECE MÜZECİLİĞİ

Geceyi Aydınlatan Tarih!

EFES'TEN HIERAPOLİS'E, GALATADAN NEMRUTA...

TÜRKİYE'NİN DÖRT BİR YANINDAKİ ANTİK KENTLER VE
MÜZELER, GECE MÜZECİLİĞİ İLE KAPILARINI AÇIK TUTUYOR.



T.C. KÜLTÜR VE TURİZM
BAKANLIĞI

DÖSİMM

SICPA

TÜRKİYE



our route is yours

www.medkonlines.com

AB Haber&Yayıncılık Mat. Bilg. Hiz.

Ltd. Şti. adına İmtiyaz Sahibi ve

Yazı İşleri Müdürü

Hasan Özer

Haber Müdürü

Doğancan Ay

Haber Editörleri

Prof. Dr. A. Beril Tuğrul

Merve Özer

Ada Özer

Reklam Müdürü

Süleyman Can

Grafik

İsmail Kara

Mali İşler

Ahmet Önemli

Yönetim Yeri

Akşemsettin Mah. Çifttekumrular Sok.

No 39/1 Fatih/İstanbul

Tel: 0212 532 96 70

info@euronewsport.com

www.euronewsport.com

Baskı

Radika Matbaa San. ve Tic. Ltd. Şti.

0212 629 07 47

Dağıtım

Dünya Süper Veb Ofset A.Ş.

Yayının Türü

Yaygın süreli yayın

İki ayda bir yayınlanır

Yıl: 21 Sayı: 125 - 2026/01

Merhaba

2025 yılını geride bırakırken FED'in faiz indirimi ve ABD ekonomisindeki büyüme göstergeleri tünelin sonundaki ışığı gösterirken, bölgedeki jeopolitik risklerin devam etmesi tedirginliğe yol açıyor.

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı küresel ticaretin 2025 yılında 35 trilyon doları aşarak önemli bir rekor yenilediğini belirterek, mal fiyatlarının pahalılaşmasına rağmen ticaretin arttığını ve bundan sonraki süreçte fiyat dengesinin artık düşmesi gerektiğini belirtti. Ticari dengesizliklerin yüksek seviyelerde seyrettiği ve jeopolitik parçalanmanın ticaretteki akışları yeniden şekillendirdiğine değinilen raporda, artan borçlar, yüksek ticaret maliyetleri ve süregelen belirsizliklerin devam etmesi nedeniyle 2026 yılında ticari büyümenin zayıflayabileceğine işaret edildi.

2025 yılının son haftasında Hatay'da 455 bininci afet konutu kura çekimine katılan Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, "Bugün dünyada hiçbir ülkenin altından kalkamayacağı büyük bir başarıya tanıklık ediyoruz. 6 Şubat depreminde 53 binin üzerindeki canımızı içimiz yanarak kara toprağın bağına verdik. 11 ilimiz, 62 ilçemiz ve 10 bin 190 köyümüzü kapsayan 110 bin kilometrelik bir alan art arda meydana gelen iki depremle sarsıldı. 14 milyon vatandaşımız bu felaketten etkilendi. 150 milyar doları aşan ağır bir faturayla karşılaştık. Bununla birlikte endişe ve ümitsizli-

ğe asla kapılmadık. Şuanda 11 ilimizde 174 ayrı alanda 3 bin 481 şantiyede ter döken 200 bin mimar, mühendis ve emekçi kardeşimizle bugünlere geldik. Hatay'ımıza anahtarlarını teslim edeceğimiz konut ve iş yerleri sayısını 153 bin 755 çıkarmış oluyorum" diyerek deprem şehirlerinde istihdam sağlayıcı projeleri de hayata geçirdiklerini belirtti.

Yapay zeka destekli analizler sayesinde verimsiz harcamaların tespit edildiğine vurgu yapan Hazine ve Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, "Mali süreçlerde yapay zekalı dijital dönüşüm kararlılıkla sürüyor. Bu doğrultu da geliştirilen BKMYBS sayesinde, kamu mali yönetiminde verimliliğin artırılması, kaynakların daha tasarruflu kullanılması ve karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Böylece süreçler daha hızlı ilerlerken, şeffaflık ve izlenebilirlik de önemli ölçüde arttırıldı. Sisteme, 2026 yılında mahalli idarelerinde dahil edilmesi ve belediyeler başta olmak üzere tüm yerel yönetimlerde de yaygınlaştırılmasını planlıyoruz. Böylelikle 5 bin ton karbon emisyonunun önüne geçeceğiz" dedi.

2026 yılının dünyaya barışı getirmesini dilerken, risklerin azaldığı ve ekonominin yeniden canlandığı bir yıl olmasını temenni ederiz.

Saygılarımla...

DenizBank Black Kart sahipleri, TAV Passport üyeliğiyle seyahatlerinin her anında ayrıcalığı hissediyor

400'e yakın lounge'a ücretsiz erişim, güvenlik noktalarından ücretsiz hızlı geçiş imkânı, ücretsiz otopark ve birçok noktada indirimli alışveriş fırsatlarıyla konforlu bir uçuş deneyimi sizi bekliyor.

Hızlı Geçiş
ve Lounge
Hizmetleri



denizbank.com | 0 850 222 0 800

ENBD

İlerisi Benim >

DenizBank



TAV Passport Kart ayrıcalıkları 5 mio TL ve üzeri varlığı bulunan müşteriler için geçerlidir. Belirtilen ayrıcalıklar TAV Passport üyeliğiyle anlaşmalı havalimanlarında sunulmaktadır. DenizBank kampanyada değişiklik yapma hakkını saklı tutar. Detaylı bilgi için www.denizbank.com



SASDER Yönetim Kurulu Başkanı ve Sampo Sigorta
İcra Kurulu Üyesi-Sağlık Sigortaları Başkanı
Çağatay Çınar:
Sigorta medeniyet göstergesi ve adil
paylaşımın yoludur

44

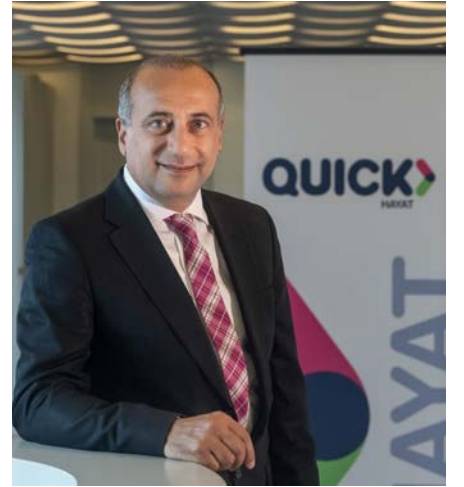


Raben Türkiye Genel Müdürü Selman Çoban:
28 Lojistik sektörü tüm dünyada dayanıklılık
testinden geçiyor



SGS TransitNet Genel Müdürü Mine Kaya:
SGS TRANSİTNET ile gümrük süreçlerinizde hızlı ve
operasyonel avantaj

24



Quick Hayat Sigorta Genel Müdür Vekili
Volkan Terzioğlu:
Konut ve araç edinimine yönelik, hayat
sigortasıyla entegre çözümler geliştiriyoruz

40



TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik:
Limanlar Geleceği Taşır: Türkiye İçin Stratejik
Planlama Zamanı

20

- 06 Almanya Federal Cumhuriyeti Büyükelçisi Sibylle Katharina Sorg: Almanya, Türkiye'nin en önemli ticaret ortaklarından biridir
- 10 Unifree Duty Free CEO Korhan Öz: Unifree olarak rekabeti sadece fiyatla kıyaslamak istemiyoruz
- 14 Varta Türkiye Genel Müdürü Kerem Acar: Türkiye Almanya ticari ilişkileri köklü bir ekonomik iş birliğine dayanıyor
- 16 DSV Hava ve Deniz Taşımacılığı AŞ CEO'su Ozan Önder: Önümüzdeki dönemde agresif bir navlun rekabeti olacaktır
- 20 TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik: Limanlar Geleceği Taşır: Türkiye İçin Stratejik Planlama Zamanı
- 24 SGS TransitNet Genel Müdürü Mine Kaya: SGS TRANSİTNET ile gümrük süreçlerinizde hızlı ve operasyonel avantaj
- 28 Raben Türkiye Genel Müdürü Selman Çoban: Lojistik sektörü tüm dünyada dayanıklılık testinden geçiyor
- 32 Maxxen Enerji'nin enerji depolama tesisi üretime başladı Aydın'dan dünyaya: Enerji depolamada üretim ve ihracat üssü kurdu
- 34 NİJERYA KRİZİ ve ENERJİ POLİTİK DÜŞÜNDÜRDÜKLERİ
- 38 Balparmak Hatıra Takviminin 2026 Konusu; Balparmak 45 Yaşında!
- 40 Quick Hayat Sigorta Genel Müdür Vekili Volkan Terzioğlu: Konut ve araç edinimine yönelik, hayat sigortasıyla entegre çözümler geliştiriyoruz
- 44 SASDER Yönetim Kurulu Başkanı ve Sompo Sigorta İcra Kurulu Üyesi-Sağlık Sigortaları Başkanı Çağatay Çınar: Sigorta medeniyet göstergesi ve adil paylaşımın yoludur
- 48 Piri Reis Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Nafiz Arıca: Piri Reis Üniversitesi, uluslararası arenada hızla yükselen ve sektöre değer katan bir kurumdur
- 52 Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka: Verimlilik odağımızı ancak güncel teknolojik desteklerle sürdürebiliriz
- 54 Karadeniz Ereğli-Orta Sınıfların Sosyokültürel Etkilerinde Gözlemler
- 56 TAYSAD Başkanı Yakup Birinci: Avrupalı Üreticilerin En Az 42 Ayda Yapabildiği Geliştirmeleri Çinli Markalar 24 Ayda Hayata Geçiriyor!
- 60 AVM Metrekare Verimlilik Endeksi, Kasım 2025 döneminde, bir önceki yılın aynı ayına göre nominal olarak yüzde 28,5 arttı
- 64 TÜRKİYE-ABD ENERJİ ANLAŞMALARI





Almanya Federal Cumhuriyeti Büyükelçisi Sibylle Katharina Sorg:

Almanya, Türkiye'nin en önemli ticaret ortaklarından biridir

2024 yılında ticaret hacmi yaklaşık 52 milyar avroya ulaştığını belirten Almanya Federal Cumhuriyeti Büyükelçisi Sibylle Katharina Sorg, "Bu, son beş yılda yaklaşık %45'lik bir artış anlamına geliyor. Almanya, Türkiye'nin en önemli ticaret ortaklarından biridir. Bu ticaret, otomotiv, makine ve tesis imalatı ile tıp teknolojisi alanlarında gerçekleşmektedir. Bu etkileyici rakamlara rağmen, ticari ilişkilerimizin daha da büyülebileceğine inanıyorum" dedi.



Uzun yıllara dayanan Türkiye Almanya ticari ilişkileri, yeni gelişmeler ışığında artarak devam ediyor. Bu çerçevede ülkemizde yaklaşık 8,000 Alman sermayeli firmanın faaliyette bulunması ticari ilişkilerin derinliği açısından önemli bir veri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ticaret hacminin 52 milyar avroya ulaştığı bir ortamda Almanya Federal Cumhuriyeti Büyükelçisi Sibylle Katharina Sorg ile Türkiye Almanya ticari ilişkilerini değerlendirdik.

Türkiye Almanya sosyal ve ticari ilişkileri ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Almanya ile Türkiye arasındaki ilişkiler özellikle yakındır. Tabii ki, Almanya’da yaşayan yaklaşık 3 milyon Türkiye kökenli insan da bu sıkı ilişkilerin bir parçasıdır. Bu yoğun toplumsal bağları neredeyse başka hiçbir ülkeyle paylaşmıyoruz. Siyasi alanda da NATO ve ekonomik açıdan çok önemli olan G20 gibi kuruluşlarda yoğun bir işbirliği içindeyiz. Ekonomi alanında da sıkı bir işbirliği içinde olursak kazanacak çok şeyimiz var. Zaten yakın ortaklarız. Almanya Türk şirketleri için en büyük ihracat pazarıdır. Yine de daha fazla işbirliği için potansiyel var.

Gelişen ticari ilişkilerimizdeki gelinen nokta ile ilgili bilgi alabilir miyiz?

2024 yılında ticaret hacmi yaklaşık 52 milyar avroya ulaştı. Bu, son beş yılda yaklaşık %45’lik bir artış anlamına geliyor. Almanya, Türkiye’nin en önemli ticaret ortaklarından biridir. Bu ticaret, otomotiv, makine ve tesis imalatı ile tıp teknolojisi alanlarında gerçekleşmektedir. Bu etkileyici rakamlara rağmen, ticari ilişkilerimizin daha da büyüebileceğine inanıyorum.

Alman yatırımcıların Türkiye’ye ilgisi ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Türkiye, ülkede yatırım yapmış Alman şirketleri için çok cazip bir ülkedir. 1980 yılından bu yana Alman şirketleri Türkiye’ye 11 milyar avrodan fazla yatırım yapmıştır. Bugün binlerce Alman şirketi burada on binlerce kişiye istihdam sağlamaktadır. Türkiye, gelecekte de Alman yatırımcılar için cazibesini koruyacaktır. Ancak bunun için gerekli koşulların sağlanması gerekir. Alman şirketleri yatırımlarına devam edebilmek için istikrara ihtiyaç duymaktadır. Bunun için ekonomik ve mali istikrar ile hukuki güvenlik gereklidir.

Türk yatırımcıların Almanya’daki yatırımları ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Kendileri Türk-Alman geçmişine sahip insanlar ekonomik alışverişimizi güçlendirmektedir. Alman-



ya’da yaklaşık 80.000 Türkiye kökenli girişimci, yaklaşık 400.000 kişiye iş imkânı sağlamaktadır. Aynı zamanda, iş adamları Almanya’yı, Almanya ile aile bağları olup olmamasından bağımsız olarak, yatırım koşulları nedeniyle de tercih etmektedir. Almanya, ekonomik istikrarı ve planlama güvenliği ile güçlü endüstriyel temeli sayesinde Türkiye’den gelen yatırımcılar için özellikle caziptir. Aynı zamanda, Almanya’nın Avrupa’da merkezi konumu, Avrupa iç pazarının ortasında yer alması, Türk şirketlerine de yeni müşterilere ulaşma fırsatı sunmaktadır.

Ticari ilişkilerin geliştirilmesi noktasında hangi alanlarda fırsatlar var, işbirliği yapılabilecek sektörler hakkında bilgi alabilir miyiz?

Türkiye, gelecek yıl Antalya’da küresel düzeyde en



önemli iklim konferansı olan COP31'i düzenleyeceğini açıkladı. İklim değişikliği, ekonomik açıdan da bizi zorluklarla karşı karşıya bırakıyor. Aynı zamanda, son yıllarda iklim dostu teknolojilerin muazzam potansiyelini gördük. Bu alanda daha yakın bir işbirliği için fırsatlar görüyorum. Bu, Türkiye'deki rüzgâr enerjisinin %65'inden fazlasını Türk-Alman şirketlerinin üretmekte olduğu enerji sektörünü şimdiden ilgilendiriyor. Alman şirketleri hidrojen üretimi ve uygulaması alanında lider konumdadır ve bugün Türkiye'deki ortaklarıyla, örneğin Türk-Alman Enerji Forumu aracılığıyla görüşmeler yapmaktadır. Çelik üretimi veya kimya sektörü gibi endüstriyel süreçleri karbonsuzlaştırma konusunda hidrojen kapsamlı bir potansiyel sunmaktadır.

Gümrük birliğinin modernizasyonu da ortak menfaatlerimiz arasında yer almakta ve daha fazla büyüme için önemli bir itici güç olacaktır. Bunun ötesinde altyapı ve yenilikçi teknolojilerde de daha yakın işbirliği için potansiyel bulunmaktadır.

İki ülkenin üçüncü ülkelerdeki işbirliği ticari ilişkilerimizin geleceğine nasıl yansır?

Şu ana kadar, ülkelerimiz arasındaki ikili ticaret, üçüncü ülkelerdeki ortak girişimlerden çok daha büyük bir rol oynamaktadır. Ancak potansiyel ortadadır. İlk olarak Suriye geliyor aklıma. Savaştan sonra büyük ölçüde tahrip olan bu ülkeyi yeniden inşa etmek hem ekonomik hem de siyasi bir zorluk olacaktır. Uzun va-

deli istikrar için insanlar ekonomik güvenceye de ihtiyaç duyarlar. Ancak sadece Türkiye veya Almanya'nın komşu bölgelerinde değil diğer bölgelerde de örneğin Afrika kıtasında da potansiyel vardır. ■



ATIK PİLLERİNİZİ GERİ DÖNÜŞTÜRÜN GELECEĞİMİZ İÇİN BÜYÜK BİR FARK YARATIN!



TASINABİLİR PİL
ÜRETİCİLERİ VE
İTHALATÇILARI
DERNEĞİ



VARTA

ÇEVRECİLERİ SEVER

Unifree Duty Free CEO Korhan Öz:

Unifree olarak rekabeti sadece fiyatla kıyaslamak istemiyoruz

Istanbul Havalimanı'nın hızla artan küresel önemi, seyahat perakendeciliği için de yeni fırsat alanları yaratıyor. 1975 yılından bu yana Türkiye'de faaliyet gösteren Unifree Duty Free, güçlü operasyonel yapısı, deneyim odaklı yaklaşımı ve uzun vadeli vizyonuyla bu dönüşümün merkezinde yer alıyor. İstanbul Havalimanı'nın gelişiminin duty free sektörüne yansımalarını, Unifree Duty Free'nin yatırım ve büyüme stratejilerini ve seyahat perakendesinde değişen dinamikleri konuşmak üzere Unifree Duty Free CEO'su Korhan Öz ile bir araya geldik. Öz, bu özel röportajda Unifree'nin rekabet anlayışından müşteri deneyimine, teknolojiye global yolcu profillerine uzanan önemli değerlendirmelerde

bulundu.

İstanbul Havalimanı'nda önemli yatırımlar yaptınız. Bu yatırımlar karşılığını buldu mu?

İstanbul Havalimanı, çok güçlü bir vizyonun somut bir sonucu. Atatürk Havalimanı'nın kapasite sınırlarına ulaşmasının ardından hayata geçirilen bu proje, kısa sürede global ölçekte bir hub haline geldi. Bugün 80 milyon üzerinde yolcuya hizmet veren bir yapıdan bahsediyoruz. Bu ölçek ve dinamizm, duty free işletmeciliği açısından da çok önemli bir potansiyel yaratıyor.

Unifree Duty Free olarak bu gelişimi yakından izliyor, yatırımlarımızı yolcu akışı, mağaza deneyimi ve marka karması odağında şekillendiriyoruz. İstanbul Havalimanı'nın mevcut kapasitesi ve genişleme alanla-





rı, önümüzdeki yıllar için de sürdürülebilir bir büyüme zemini sunuyor.

Transit yolcu alanına yönelik sunulan avantajlar ve dönüşüm, Unifree için nasıl bir etki yaratıyor?

İstanbul Havalimanı'nın en büyük farklarından biri 7/24 operasyon kabiliyeti. Avrupa'da bu ölçekte ve kesintisiz çalışan havalimanı sayısı oldukça sınırlı. Biz Unifree olarak yılın 365 günü, günün 24 saati açık olan bir operasyon yürütüyoruz.

Transfer yolcu trafiğinin artışıyla birlikte, özellikle, İstanbul Boğazi'nin girintili çıkıntılı yapısına uygun şekilde planlanmış Bosphorus Zone diye adlandırdığımız alanda bu yolcu profiline özel deneyimler kurguluyoruz. Amacımız, transfer süresi sınırlı olan yolcuların mağazalarımızda daha fazla seçenekle karşılaşmasını sağlamak. Bunun için ürün yerleşiminden marka çeşitliliğine kadar her detayı veri analizleriyle şekillendiriyoruz.

Turistlerin duty free alışveriş tercihleri hakkında neler söyleyebilirsiniz?

Duty free alışverişi denildiğinde alkol ve tütün kategorileri öne çıkıyor; ancak Unifree mağazalarında parfüm, kozmetik, cilt bakımı ve elektronik ürünler de güçlü bir performans sergiliyor. Global trendleri yakından takip ediyor, yolcuların dünyada aradığı markaları İstanbul Havalimanı'na kazandırıyoruz.

Charlotte Tilbury gibi markalarla yaptığımız iş birlikleri bunun güzel bir örneği. Kısa sürede yakalanan satış başarısı, İstanbul'un markalar açısından ne kadar

güçlü bir vitrin haline geldiğini de gösteriyor.

Ürün asortmanımızı ve kampanya kurgularımızı planlarken özel günleri, sezon geçişlerini ve yolcu profiline bağlı dönemsel hareketlilikleri dikkate alıyoruz. Özellikle okul tatilleri ve yoğun seyahat dönemlerinde, ilgili ürün kategorilerine odaklanarak hem yolcuların beklentilerine yanıt veriyor hem de alışveriş deneyimini güçlendiriyoruz.

Fiyat algısı duty free alışverişinde hâlâ belirleyici mi?

Günümüzde yolcular fiyat karşılaştırmasını son derece bilinçli bir şekilde yapıyor. Biz de fiyatlarımızı hem uluslararası havalimanları hem de iç pazarla kıyaslayarak rekabetçi bir seviyede tutmaya özen gösteriyoruz.

Ancak Unifree olarak rekabeti yalnızca fiyat üzerinden tanımlamıyoruz. Bizim için asıl fark yaratan unsur, hizmet kalitesi. Artık duty free alışverişinde tek belirleyici unsur fiyat değil; yolcuların yaşadığı deneyime verdikleri önem de giderek artıyor. Bu eğilimi dikkate alarak mağazalarımızda kişiselleştirilmiş deneyim alanları, özel marka aktivasyonları ve yolcu profiline göre kurgulanan hizmet modelleri geliştiriyoruz.

Bizim için asıl fark yaratan unsur; doğru ürünü, doğru bilgiyle, keyifli bir deneyim eşliğinde sunabilmek. Yolcunun mağazadan "aradığımı buldum, doğru yönlendirildim ve iyi hissettim" diyerek ayrılması en önemli hedefimiz.

Bu nedenle satış ekiplerimize ciddi yatırımlar yapı-

yoruz. Eğitim, ürün bilgisi ve müşteri deneyimi odağında sürekli gelişen bir yapı kurduk. Metrekare başına düşen satış danışmanı sayımız Avrupa ortalamalarının üzerinde. Bu yaklaşım hem müşteri memnuniyetini hem de markalarımızın satış performansını doğrudan destekliyor.

Pandemi öncesi seviyelere geri dönüldü mü?

Global ölçekte pandemi öncesi dengelere tam anlamıyla dönüldüğünü söylemek zor. Özellikle Uzak Doğu pazarında hâlâ dalgalanmalar yaşanıyor. Ancak 2022–2023 itibarıyla hava trafiği yeniden büyüme trendine girdi. İstanbul Havalimanı da bu büyümenin merkezinde yer alıyor.

Kişi başı harcamalarda bir artış gözlemliyor musunuz?

Global enflasyonun etkisiyle ürün fiyatlarında artışlar yaşanıyor. Unifree olarak Gebr. Heinemann Grubu'nun global satın alma gücünden faydalanarak maliyetlerimizi mümkün olduğunca dengede tutuyoruz. Buna rağmen enflasyon etkisiyle kişi başı harcamalarda artış gözlemliyoruz.

Alman yatırımcıların Türkiye'ye yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Gebr. Heinemann Grubu, 1999 yılından bu yana Türkiye'de faaliyet göstermektedir. Bu uzun soluklu iş birliği, Alman yatırımcılar açısından Türkiye'ye duyulan güvenin önemli göstergelerinden biridir. Türkiye'nin potansiyeline yönelik ilgi bugün de devam ederken, biz de Unifree Duty Free olarak bu süreçte hem iki ülke arasındaki ticari ilişkilerin güçlenmesine katkı sağlamayı hem de sektörümüz adına sürdürülebilir bir değer yaratmayı önemsiyoruz.

Zaten Klaus Heinemann Türkiye aşığı birisidir. Alman şirketleriyle de çok yakın ilişkileri olduğu için onunla da Alman yatırımcılar temasa geçerler. Ne zaman bir seyahat etme fırsatı olsa hemen İstanbul'a gelir. Dolayısıyla iki ülke ticaret hacmini büyütmek için elimizden gelen her türlü desteği vermeye çalışıyoruz.

İstanbul Havalimanı dışındaki operasyonlarınızdan bahseder misiniz?

Dalaman Havalimanı'nda özellikle İngiliz, Alman ve Rus turistlerin yoğun olduğu bir operasyon yürütüyoruz. Bölgeyi iyi tanıyan, sadık bir müşteri kitlesine sahibiz ve önümüzdeki yıllarda burada da büyüme bekliyoruz.

Bunun yanı sıra Kosova Havalimanı ve Dereköy sınır kapısındaki mağazamızla farklı yolcu profillerine hitap ediyoruz. Dereköy'de özellikle son dönemde % 50 ile güçlü bir büyüme performansı yakaladık.



Dijitalleşme ve teknolojik yatırımlar sektörü nasıl etkiliyor?

Click & Collect, mobil ödeme sistemleri ve dijital kataloglar sayesinde yolcuların zamanını daha verimli kullanmasını sağlıyoruz. Bu sistemler aynı zamanda operasyonel şeffaflık ve gümrük süreçlerinde denetlenebilirlik açısından da önemli avantajlar sunuyor.

2026 yılına dair beklentileriniz neler?

Jeopolitik risklerin azalmasını ve ekonomik istikrarın güçlenmesini bekliyoruz. Dijitalleşme yatırımlarımıza hız kesmeden devam edeceğiz. Ancak en büyük odağımız yine insan. Eğitim ve gelişim programlarımızla ekiplerimizi güçlendirmeye devam edeceğiz. ■



Global Transport and Logistics

info@tr.dsv.com

+90 444 4 378

Varta Türkiye Genel Müdürü Kerem Acar:

Türkiye Almanya ticari ilişkileri köklü bir ekonomik iş birliğine dayanıyor

Türkiye Almanya ticari ilişkileri, iki ülke arasında güçlü ve köklü bir ekonomik iş birliğine dayandığını ifade eden Varta Türkiye Genel Müdürü Kerem Acar, "VARTA, Almanya kökenli bir marka olarak üretiminin önemli bir bölümünü Almanya'da, en üst düzey teknoloji ile sürdürüyor. Bu köklü miras ve sanayi kültürü, Türkiye'deki faaliyetlerimize güçlü bir tedarik zinciri, teknoloji ve kalite altyapısı sağlıyor. Türkiye ile Almanya arasındaki sağlam ekonomik bağlar sayesinde hızlı ithalat süreçleri, teknoloji gibi birçok alanda önemli avantajlar elde ediyoruz. Biz de bu avantajları, müşterilerimize en yüksek faydayı sunmak için etkin bir şekilde kullanıyoruz" dedi.

Türkiye'de 200'ü aşkın ürün çeşidi sunan Varta, son on yılda pazarın üzerinde büyüme performansını korudu. Bu etkinlik çerçevesinde üreticilerle doğrudan tedarik anlaşmaları yaparak birçok sektöre güç verdiklerini ifade eden Varta Türkiye Genel Müdürü Kerem Acar, bu doğrultuda odak noktalarının tüketicinin hayatını kolaylaştıran yüksek kaliteli ürünler olduğunu belirtti.

Sektörünüzdeki son dönem gelişmeler ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Cihazlar değiştiçe, pil çeşitliliği ve kullanım alanları artıyor, özellikle lityum iyon pazarı, tüketici elektroniğinden ev eşyasına kadar geniş bir alanda büyümekte. Enerji yoğunluğu, hızlı şarj, güvenlik gibi özellikler ile ürün performans gelişimleri hız kazandı. Tüm bunların yanı sıra, artık her alanda sürdürülebilirlik öne çıkıyor. Pil geri dönüşümü ile ilgili faaliyetler artıyor.

Türkiye'de ve küresel ölçekte tüketici pili sektörünün, 2025 itibarıyla teknolojik yenilikler ve beraberinde beklenen büyümeler ve sürdürülebilirlik adımlarıyla hızlı bir evrim içinde olduğunu söyleyebiliriz. Tüketici elektroniğindeki dönüşümle bazı cihazlar entegre bataryaya geçiş de toplam pil adetinde son 10 yılda düşüş görmedik; bu yılda adet artışı bekliyoruz. "Kullan at" piller pratiklikleri nedeniyle hâlâ güçlü bir tercih. Biz tüm cihaz segmentleri için üretim yapıyor ve talebi çok yakından izliyoruz.

Varta Türkiye olarak son dönem gelişmeler çerçevesindeki etkinliğiniz nedir?

Türkiye'de 200'ü aşkın ürün çeşidi sunuyor; aynı zamanda üreticilerle doğrudan tedarik anlaşmaları yaparak birçok sektöre güç veriyoruz. Son 10 yılda pazarın üzerinde büyüme performansımızı koruduk; odak noktamız tüketicinin hayatını kolaylaştıran yüksek ka-

liteli ürünler ve erişilebilirlik. Ağustos 2025'te piyasaya sunduğumuz yeni, yırtılabilir 2'li pratik ambalajımız sayesinde 'Energy' alkalin pillerimizi, tüketicilerin anlık ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde, daha yaygın satış noktalarında kolayca erişilebilir hale getirdik.

Sektörün ülkemizdeki gelişim seyri ve önü-



müzdeki dönem için görüşleriniz?

Türkiye’de kişi başı pil tüketimi Avrupa ortalamasının oldukça altındadır. Özellikle Batı ve Kuzey Avrupa ülkelerine kıyasla Türkiye’deki tüketim yaklaşık üçte bir seviyesinde. Türkiye, genç ve büyük bir nüfusa sahip, kişi başı pil tüketiminin düşük olması, önümüzdeki yıllar için önemli bir büyüme potansiyeli sunuyor. Biz de bu potansiyeli kullanarak Türkiye’deki hacmimizi arttırmaya devam edeceğiz..

Gelecek değerlendirmeleriniz doğrultusunda firmanızın önümüzdeki dönem planları?

2026’da Türkiye’de adet bazında pazar lideri olmayı hedefliyor ve satış kanallarımızı daha da güçlendirerek müşteri deneyimini arttırmayı amaçlıyoruz.

Türkiye Almanya ticari ilişkileri hakkında görüşleriniz?

Türkiye Almanya ticari ilişkileri, iki ülke arasında güçlü ve köklü bir ekonomik iş birliğine dayanıyor.

VARTA, Almanya kökenli bir marka olarak üretiminin önemli bir bölümünü Almanya’da, en üst düzey teknoloji ile sürdürüyor. Bu köklü miras ve sanayi kültürü, Türkiye’deki faaliyetlerimize güçlü bir tedarik zinciri, teknoloji ve kalite altyapısı sağlıyor. Türkiye ile Almanya arasındaki sağlam ekonomik bağlar sayesinde hızlı ithalat süreçleri, teknoloji gibi birçok alanda önemli avantajlar elde ediyoruz. Biz de bu avantajları, müşterilerimize en yüksek faydayı sunmak için etkin bir şekilde kullanıyoruz.

Sürdürülebilirlik çalışmalarınızdan ayrıca bahseder misiniz?

Sürdürülebilirlik, VARTA’nın temel stratejisinin ayrılmaz bir parçası. Avrupa’daki tesislerimizde elektriğin %92’sini yenilenebilir kaynaklardan elde ediyoruz. 2030 yılına kadar PAS 2060 standardına uygun şekilde karbon nötr üretim hedefiyle çalışmalarımıza devam ediyoruz. Ambalajlarımızda FSC sertifikalı, geri dönüştürülebilir karton kullanımını yaygınlaştırdık.

Türkiye’de ise “Atık Piller Fidan Dönüşüyor” projesini yürütüyoruz. Her 10 atık pil için 1 fidan bağışı yapıyor, toplanan atık pilleri TAP Derneği aracılığıyla geri dönüşüme kazandırıyoruz. Projemizin ilk yılında 5 ton atık pil toplanarak 10.000 fidan bağışıyla Gaziantep’te VARTA Hatıra Ormanı oluşturduk. 2025’te de kampanyamıza devam ediyoruz; bugüne kadar yaklaşık 50.000 adet atık pil geri dönüşüme kazandırıldı, 5000 adet fidan bağışı yapıldı ve 2,3 ton karbon emisyonu azaltımı sağlandı. Bu çalışmalar, dögüsel ekonomiye katkı sunarken, çevre bilincinin artmasına ve doğal kaynakların korunmasına da destek oluyor. ■



DSV Hava ve Deniz Taşımacılığı AŞ Ceo'su Ozan Önder:

Önümüzdeki dönemde agresif bir navlun rekabeti olacaktır

Yapılan yatırımlar sonrası dünya taşımacılık kapasitesinin %50 arttığını gözlemlendiğini ifade eden DSV Hava ve Deniz Taşımacılığı AŞ Ceo'su Ozan Önder, "Buna karşılık dünya ticaretinin %2-3 gibi bir büyüme olduğu ortaya koyulduğunda sektörde atıl bir kapasitenin ortaya çıktığı söylenebilir. Bu durum 2008'de de karşımıza çıkmıştı. O dönemde de yeni yapılan gemilerin jilet yapımına gönderildiğini gözlemledik. Bu dönemde bir alternatif yeşil dönüşümle ilgili gelişmeler olacaktır. Yeşil dönüşümle alakalı olarak, normalde 20 yaş üzeri gemiler skraba gidecekken belki bu yaş 10'a düşürülecek ve bu sayıda gemi sayısı azaltılmaya çalışılacaktır" dedi.

DB Schenker'in Deutsche Bahn'dan satın alınması sonrası, dünyanın en büyük lojistik ve taşımacılık hizmet sağlayıcı şirketi olan DSV, ülkemizde de başarılı çalışmalara imza atıyor. Sektörün gelişimi açısından oldukça önemli olan çalışmaları ile ilgili bilgi aldığımız DSV Hava ve Deniz Taşımacılığı AŞ Ceo'su Ozan Önder, yaptığı değerlendirmelerle uluslararası boyutta sektörün yaşadığı zorlukları gözler önüne serdi.

DB Schenker'in satın alınması sonrası ortaya çıkan büyüklük ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Satın alma sonrası dünyanın en büyük lojistik şirketi olduk. Dünyanın her yerinde 150.000 beyaz yakalı ve mavi yakalımız ile 15.000.000 metrekaare depo yönetiyoruz. Rusya, İran, Venezuela gibi üç beş ülke dışında dünyanın her ülkesinde varız. Dünya ticaretini anında görebiliyoruz.

Bu noktada dünya ticaretinin içerisinde bulunduğu durum ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Dünya ticaretinde korumacı politikalar nedeni ile zorluklar yaşanıyor, yaşanmaya da devam edecek. Çin'e karşı geliştirilen politikalar üretimin Vietnam gibi ülkelere kaymasına neden oldu. Ancak Çinli fir-

DSV

Global Transport and Logistics

malar Vietnam'da yüzlerce firma satın alarak bu engeli aşmaya başladılar. Bunu en çok uçak taşımalarında görüyoruz. Kendi uçak filomuz da var. Şu anda Çin'den sonra bir anda rüzgarın Vietnam tarafına arttığını gözlemliyoruz. Diğer tarafta Trump vergileri gündemde, vergiler nedeni ile üretimin farklı ülkelere kaydığına şahit oluyoruz. Bu hareketlilik lojistik sorunlarını da beraberinde getiriyor.

Covid-19 döneminde lojistik firmalarının karlı bir dönem geçirdiği ve bu doğrultuda da yeni yatırımlara yöneldiği ifade ediliyor. İşlerin zorlaştığı bir dönemde bu durum sektöre nasıl yansır?

Kazanılan para doğrultusunda özellikle armatörlerin yeni gemi siparişleri verdiğini gözlemliyoruz. Yapılan yatırımlar sonrası dünya taşımacılık kapasitesinin %50 arttığını gözlemliyoruz. Buna karşılık dünya ticaretinin %2-3 gibi bir büyüme olduğu ortaya koyulduğunda sektörde atıl bir kapasitenin ortaya çıktığı söylenebilir. Bu durum 2008'de de karşımıza çıkmıştı. O dönemde de yeni yapılan gemilerin jilet yapımına gönderildiğini gözlemledik. Bu dönemde bir alternatif yeşil dönüşümle ilgili gelişmeler olacaktır. Yeşil dönüşümle alakalı olarak, normalde 20 yaş üzeri gemiler skraba gidecekken belki bu yaş 10'a düşürülecek ve bu sayıda gemi sayısı azaltılmaya çalışılacaktır. Bu noktada önümüzdeki dönemde kanlı bir navlun savaşları olacaktır.

Bu zorlu süreçte sektörde hantal yapıların daha fazla zarar göreceği ifade ediliyor. Sizin bu konudaki düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Hantal yapıların daha fazla zarar göreceği, küçük firmaların daha esnek davranarak daha az zarar göreceği doğru bir bakış açısı ancak diğer taraftan ekonomik gücü olan firmaların dayanma gücü de bir başka bakış açısı olarak karşımıza çıkıyor. 2008 krizi başladığında armatörler milyarlarca dolar zarar ederken kasalarında bu kadar para olmamasına rağmen dünyadaki ilk 5 tek harici olan firmalar 2016 yılında iflas noktasına geldiler. Bugün bu firmaların finans durumları iyi olduğu düşünüldüğünde dayanma sürelerinin daha fazla olacağını söyleyebiliriz.

Husi saldırıları sonrası alternatif güzergâhların konuşulduğu bir dönem yaşıyoruz. Bu durum sektörü nasıl etkiliyor?

Husi saldırıları sonrası ümit burnunun kullanılması ve taşıma sürelerinin uzamasına neden oldu. Bu doğrultuda karayolu taşımacılığının da daha fazla gündeme geldiğini gözlemliyoruz. Bu ortamda Rusya denklemeden çıktıktan sonra orta koridorun kullanımı ile ilgili çalışmalar hızlandı ancak Hazar Denizi geçişi ile



ilgili sorunlar aşılamadığı için aktif bir şekilde yürütülemiyor. Hazar Denizi'de RORO sayısının artırılması gibi yatırımlar planlanıyor. Eğer bu yatırımlar hayata geçirilebilirse Avrupa'ya ulaşım da bir alternatif olabilir. Ama ülkemizde de tren yolu ile ilgili ciddi yatırımların yapılması gerekiyor. Bu konuda alt yapımızın yeterli olmadığını düşünüyorum.

Havayolu taşımacılığı bir alternatif olur mu?

Maliyet etken bir durum söz konusu olduğunda havayolu taşımacılığı ile ürün satılamaz hale gelebiliyor. Bu durumda denizyolu dışında bir alternatif kalmıyor. Havaçılık kar marjı yüksek işlerde kullanılabilir. Aksi durumda kar marjı 0.10 cent olan yumurtanın taşınmasında havayolunu kullanamazsınız. Daha çok uçak malzemesi, gibi kar marjı yüksek işlerde havayolu taşı-



macılığı yapılabilir.

Savaşların yaşandığı bir dönemde ticaretin gelişmesini beklemek güç diyebilir miyiz?

Diyebiliriz, ancak ülkemiz için savaş sonrası önemli fırsatların ülkemizi beklediğini söyleyebiliriz. Biliyorsunuz, dünyada önemli işlere imza atan deneyimli müteahhit firmalarımız var. Savaş sonrası bu firmalarımızın önemli işlere imza atacaklarını düşünüyorum. Bu çerçevede de ülkemizde bu konuda üretim yapan firmalarımızın devreye gireceğini ve savaş sonrası imar edilecek bu ülkelere satışlarını artıracaklarını düşünüyorum. Sektörümüz de bu noktada üzerine düşeni yapacaktır.

Mısır'a fabrika taşınması yaptığımız ile ilgili beyanlarınız vardı. Son birkaç yıldır fabrikaların Mısır'a kaçtığı yönünde değerlendirmeler yapıyor. "Kaçma" kelimesinin olumsuz görünümü ile ilgili düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Haklısınız, kaçma kelimesi ile nitelendirilerek Mısır'a yatırım yapmanın olumsuz bir durum olduğu yönünde bir algı oluşturuldu. Ancak uluslararası firmaların birden fazla ülkede yatırım yaptığı gerçeğini gözden kaçırmamız gerekiyor. Firmaların daha rekabetçi bir yapıya kavuşabilmesi için farklı ülkelere yatırım yapması kaçınılmaz bir durumdur. Ülke olarak bizim de daha katma değerli ürünlere yönelmemiz kaçınılmaz. Bu dönemin bir geçiş dönemi olduğunu düşünüyorum. Örneğin savunma sanayinde yakalanan başarıların göz ardı edilmemişi gerekiyor.

Tüm dünyada üretim farklı dinamiklerle şekillenme-

ye devam ediyor. Örneğin otomotivde elektrikli araçların devreye girmesiyle on bin parça ile üretilen araçların beş bin parça ile üretiliyor olması engellenebilir bir durum değildir. Yeni döneme ayak uydurarak üretimi şekillendirmemiz gerekiyor.

Çin'in bu noktada ülkemizdeki yatırımları sektörünüzü nasıl etkiler?

Çin bu noktada Avrupa Birliği'ne daha iyi bir giriş yapabilmek için, korumacı tedbirlerden, vergilerden kaçmak için burada üretim yaptığında Türk menşeli alabilmek için %51'lik bir oranı yakalaması gerekiyor. O yüzden eğer sadık kalınlarsa Türkiye'deki alt tedarikçilerle beraber bir ekosistemi kurabilir. Bu gelişmeler de doğal olarak sektörümüze olumlu yansıtacaktır.

Son bir mesaj vermenizi istesek neler söylemek istersiniz?

Türkiye her zaman fırsatlar ülkesidir. Bunu biliyoruz. Bir geçiş noktasıdır. Türkiye'de yatırım yapmış yabancı sermayeli bir şirket olarak Türkiye'ye güveniyoruz. 19 yıldır buradayız. Şu anda yeni yatırım planlarını konuşuyoruz. Türkiye'nin önümüzdeki dönemde özellikle sektörümüz düşünüldüğünde hak ettiği yeri alacağı kanaatindeyim yeter ki negatif düşüncelerden sıyrılmamız. Milli bayrak taşıyıcımız olan THY'nin başarıları, altyapıya yapılan yatırımlar sonrası oldu. Bu gerçeklerden yola çıkarak yapılan altyapı yatırımlarına olumlu bakmamız gerekiyor. Türkiye'nin bir bölgesel lojistik merkezi haline gelmesi hem ülkemiz hem de diğer ekonomiler için önemli bir gelişme olacaktır. Büyük resmi görerek hareket edebilmeyi başarabilmeliyiz. ■

The X Factor of Energy

TM **maxxen**



Maxxen, bataryalı enerji depolama teknolojileri alanında, enerjiyi daha sürdürülebilir ve verimli bir şekilde kullanmak için çözümler sunuyor.

 maxxen.com

 [maxxenenergy](https://www.youtube.com/maxxenenergy)

 [maxxenenergy](https://www.linkedin.com/company/maxxenenergy)

TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik:

Limanlar Geleceği Taşır: Türkiye İçin Stratejik Planlama Zamanı

Artan dış ticaret hacmiyle birlikte, Türkiye liman altyapısının mevcut ve gelecekteki yük taleplerini karşılayıp karşılayamayacağı sorusu giderek daha fazla gündeme gelmektedir. Bu kritik başlığı değerlendirmek üzere görüşlerine başvurduğumuz Türkiye Liman İşletmecileri Derneği (TÜRKLİM) Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Hamdi Erçelik, sektörün bugünkü fotoğrafını ve orta-uzun vadeli beklentilerini okuyucularımızla paylaştı.

Limanlarımızın mevcut durumu hakkında genel bir değerlendirme alabilir miyiz?

Limanlarımızın mevcut durumunu sağlıklı biçimde değerlendirebilmek için, içinde buldukları noktayı tarihsel gelişim süreciyle birlikte ele almak gerekir. Özellikle ticaret ve sanayi faaliyetlerinin yoğunlaştığı Marmara Bölgesi'nde, liman altyapısının büyük ölçüde planlı ve bütüncül bir yaklaşımla değil, ihtiyaçların zorlamasıyla ve parçalı biçimde geliştiği görülmektedir. 1990'lı yıllardan itibaren özel sektör eliyle kurulan sanayi tesislerinin zamanla üçüncü taraflara da hizmet vermeye başlaması, liman faaliyetlerini genişletmiş; ancak bu büyüme çoğu zaman ulusal veya bölgesel bir stratejik planlama çerçevesine oturtulamamıştır.

Bu tablo, limanlarımızın uzun vadeli kapasite, erişim ve çevresel sürdürülebilirlik kriterleri gözetilmeden, ağırlıklı olarak piyasa dinamikleriyle büyümesine yol açmıştır. Geline aşamada ise "Limanlar nasıl ve hangi yönde büyümelidir?" sorusu kaçınılmaz hale gelmiştir. Günümüz liman inşaat teknolojileri dikkate alındığında, büyüme teorik olarak kara veya deniz yönünde mümkündür. Ancak plansız şehirleşme nedeniyle kara yönünde daralan, denize doğru ise sıkışan limanlarımızın kapasite artışı sağlayabileceği alanlar büyük ölçüde tükenmiştir. Marmara Denizi'nde yaşanan müsilaj krizi sonrasında bölgenin "Özel Çevre Koruma Bölgesi"

ilan edilmesi, denize doğru genişleme imkânlarını da ciddi biçimde sınırlamıştır. Marmara'nın bu statüyle Göcek ile aynı koruma rejimine tabi hale gelmesi, kıyı alanlarında yeni dolgu ve fiziki müdahalelerin fiilen imkânsızlaştığını göstermektedir.

Bu yeni gerçeklik, liman sektörünün büyüme stratejilerini yeniden ele almasını; kapasite artışını yalnızca fiziki genişleme üzerinden değil, verimlilik, çevresel uyum, dijitalleşme, operasyonel optimizasyon ve hinterland bağlantılarının güçlendirilmesi üzerinden kurulumasını zorunlu kılmaktadır.

Büyüme için gerekli izinleri almak mümkün değil mi?

Yürürlükteki mevzuat kapsamında gerekli prosedürler yerine getirildiğinde büyüme için izin alınması mümkündür. Ancak uygulamada bu süreçler oldukça karmaşık, uzun ve yüksek maliyetli bir yapıya sahiptir. Daha da önemlisi, tüm izinler alınsa dahi, özellikle denize doğru büyüme hem teknik hem de çevresel nedenlerle doğal bir sınırla karşı karşıyadır.

Bu noktada limanların kara yönünde genişlemesi rasyonel bir seçenek olarak öne çıkmaktadır. Ne var ki Türkiye'de pek çok liman, zaman içinde plansız kentsel gelişme nedeniyle yerleşim alanlarının içinde kalmış ya da organize sanayi bölgelerine kadar sıkışmıştır. Bu durum, kara tarafında geri saha kullanımı ve genişleme imkânlarını fiilen ortadan kaldırmış; bugün birçok limanın anlamlı bir büyüme alanı bırakın, bir metre dahi genişleyebileceği rezerv alanı kalmamıştır.

Bu tablo yalnızca Marmara Bölgesi'ne özgü değildir. Görece daha planlı olduğu düşünülen Mersin'de dahi, geçmişte liman gelişim alanı olarak belirlenen bölgelerin konut alanlarına dönüştürüldüğü görülmektedir. Limanın arkasında yer alan park ve rekreasyon alanları, başlangıçta liman için rezerv olarak ayrılmışken,

zamanla konut projelerinin sosyal alan ihtiyacını karşılamak üzere kamuya tahsis edilmiş; bu durum limanın kara yönlü büyümesini tamamen kilitlemiştir.

Buna rağmen bir çözüm yolu bulunabilir mi?

Doğru kurgulandığında alternatif çözüm modelleri mümkündür. Bunların başında, demir yolu gibi nispeten düşük maliyetli, çevreci ve yüksek kapasiteli ulaştırma modlarının etkin biçimde devreye alınması gerekmektedir. Bu altyapı sağlandığında, “kuru liman” olarak tanımlanan lojistik merkezler aracılığıyla yüklerin liman sahası dışında konsolide edilmesi ve fiziki liman kapasitesi üzerindeki baskının azaltılması mümkün olabilir.

Ancak bu yaklaşım bağlantısallık sorununu da beraberinde getirmektedir. Türkiye’de tüm limanların demir yolu bağlantısına sahip olduğu söylenemez. Ayrıca demir yolu hattı bulunan limanların önemli bir kısmında, bu altyapıyı verimli kullanacak terminal düzenlemeleri, elleçleme ekipmanları ve dijital planlama sistemleri yeterli değildir. Bu nedenle kuru liman ve demir yolu entegrasyonunun etkili olabilmesi için, liman sahası, hinterland ve ulusal ulaştırma politikalarının bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir.

Bu noktada yalnızca kuru yüke odaklanmak yeterli mi, diğer yük türlerinde de benzer sorunlar söz konusu değil mi?

Yük türüne bağlı olarak çözüm yaklaşımları da farklılaşmaktadır. Akaryakıt ve benzeri sıvı dökme yüklerde, boru hatlarıyla liman sahası dışındaki depolama ve dağıtım alanlarına erişim sağlanması teknik olarak mümkün ve daha etkin bir yöntemdir. Bu sayede liman sahası üzerindeki alan baskısı kısmen azaltılabilir. Ancak bu modelin de doğal sınırları vardır; boru hattı ile erişilebilecek mesafe birkaç kilometre ile sınırlıdır ve daha uzak alanlara taşınması operasyonel ve ekonomik açıdan rasyonel değildir.

Buna karşılık, günümüzde asıl yapısal sorun kuru yük ve özellikle konteyner taşımacılığında yaşanmaktadır. Kuru yükte, sıvı yüklerde olduğu gibi hat bazlı bir transfer imkânı bulunmadığından, depolama, istifleme ve elleçleme faaliyetleri doğrudan liman sahası ve yakın çevresine bağımlıdır. Bu durum, mevcut alan kısıtlarıyla birleştiğinde kapasite yönetimini liman işletmeleri açısından giderek daha kritik ve zorlayıcı hale getirmektedir.

“Limanların mahalle aralarında kalması” tepiti üzerinden, toplumun liman faaliyetlerine yönelik tepkisini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Yerleşim alanlarıyla iç içe geçmiş limanların toplum-



da tepki yaratması son derece anlaşılabilir bir durumdur. Kuru yük, tehlikeli madde ve yoğun elleçleme faaliyetleri; gürültü, toz, emisyon ve özellikle ağır vasıta trafiği yoluyla günlük yaşamı olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle vatandaşların “evimin önünde liman istemiyorum” yaklaşımı, bir refleks değil, yaşam kalitesi perspektifinden ele alınması gereken meşru bir taleptir.

Bu noktada yapılması gereken, konut alanları ile liman faaliyetlerini yan yana getiren mekânsal kurgudan bilinçli biçimde kaçınmaktır. Sağlıklı bir planlama anlayışında limanların doğrudan komşuları konutlar değil; öncelikle lojistik depolama alanları, ardından sanayi ve endüstri

bölgeleri olmalıdır. Bu tampon yapı hem operasyonel verimliliği artırır hem de toplumsal gerilimi azaltır.

Ne var ki 1990'lı yıllarda, serbestleşme sürecinin etkisiyle, uzun vadeli planlama yerine acil ekonomik ihtiyaçlara odaklanan bir yaklaşım benimsenmiştir. "Buraya iskele kurulabilir mi?" gibi sorular bütüncül bir planlama olmaksızın yanıtlanmış; çimento ve demir-çelik gibi yüklerle başlayan faaliyetler zamanla genişlemiştir. Süreç büyük ölçüde iyi niyetle ilerlemiş olsa da bugün açıkça görülmektedir ki, planlama eksikliği sürdürülebilir sonuçlar üretmemektedir. Bu bedeli bugün hem limanlar hem de kentler birlikte ödemekte; kalıcı çözümler için bu gerçeğin net biçimde ortaya konması gerekmektedir.

Yerleşim alanlarının plansız biçimde gelişmesi konusunda neler söylemek istersiniz?

Bu mesele yalnızca teknik bir planlama sorunu değil; yerel yönetimlerin karar alma dinamikleri, ekonomik beklentiler ve bireysel davranış kalıplarıyla ilişkili çok boyutlu bir konudur. Yerel yönetimler açısından, liman çevresinde yaşayan nüfusun bir oy potansiyeli oluşturması, kimi zaman uzun vadeli mekânsal planlama ilkelinin geri planda kalmasına neden olabilmektedir.

Bireysel düzeyde ise limanların hemen arkasında yer alan konut sahipleri, bu durumu ekonomik bir fırsat olarak değerlendirebilmektedir. Limanın büyüme ihtiyacı nedeniyle taşınmazın değer kazanacağı beklentisiyle, faaliyetlerden kaynaklanan rahatsızlıkların gündeme taşınması ve nihayetinde mülkün piyasa değerinin üzerinde bir bedelle liman işletmesine satılabileceği varsayımıyla hareket edilmesi söz konusu olabilmektedir.

Bu yaklaşımı bireysel ölçekte ahlaki bir sorun olarak görmek doğru değildir; zira insanlar mevcut sistem içinde kendileri için en rasyonel kararı vermeye çalışmaktadır. Asıl sorun, bu tür bireysel beklentilerin makro ölçekte ciddi planlama sorunlarına ve kamu yararı açısından sürdürülemez sonuçlara yol açmasıdır. Bu nedenle, yerleşim alanları ile liman ve lojistik faaliyetleri arasındaki ilişkinin kişisel beklentilere bırakılmayacak kadar stratejik olduğu ve güçlü, tutarlı, uzun vadeli bir planlama yaklaşımıyla ele alınması gerektiği açıktır.

Dış ticaretimizi sürdürülebilir biçimde geliştirmek istiyorsak, bu yapısal sorunları çözmemiz gerekmiyor mu?

Bu sorunların kısa vadede ve tek bir müdahaleyle çözülmesi mümkün değildir. Liman altyapısı, kent dokusu ve lojistik ağlar uzun yılların birikimiyle oluşmuş yapılarıdır; dolayısıyla çözüm de uzun soluklu, kararlı

ve bütüncül planlama süreçlerini gerektirir. Anlık müdahaleler yerine, orta ve uzun vadeli stratejik planlar üzerinden ilerlenmesi zorunludur.

Bu noktada havacılık sektöründe yaşanan dönüşüm öğretici bir örnektir. İstanbul Havalimanı'nın devreye alınmasıyla, Atatürk Havalimanı'nın sıkışmış yapısı aşılmış; havayolu taşımacılığı kapasite ve gelecek öngörüsü açısından daha planlı bir zemine oturtulmuştur. Bugün İstanbul Havalimanı'nın büyüme alanları baştan tanımlanmış durumdadır.

Aynı yaklaşım liman sektörü için de mümkündür. Limanların nerede, hangi ölçekte ve hangi rezerv alanlarla büyüyeceğinin bugünden netleştirilmesi, tüm paydaşların ortak hedef doğrultusunda hareket etmesini sağlayacaktır. Önümüzdeki temel engel teknik yetersizlikler değil, kısa vadeli hesapların planlama süreçlerine dâhil edilmesidir. Bu yaklaşımlardan arındırılmış, kamusal faydayı esas alan bir liman planlaması, dış ticaretimizin sağlıklı büyümesinin anahtarıdır.

Tüm bu yapısal sorunlar giderilse dahi, limanlarımızın büyüebilmesi için ciddi bir finansman ihtiyacı olduğu görülüyor. Bu alanda işletmelerimizin zorlandığı yönünde değerlendirmeler var. Siz bu tabloyu nasıl yorumluyorsunuz?

Bu tespit son derece yerindedir; bugün liman sektörünün önündeki en kritik başlıklardan biri finansmana erişimdir. Fiziksel ve planlama sorunları aşılsa dahi, yatırımların hayata geçirilebilmesi için uzun vadeli ve öngörülebilir bir finansman yapısına ihtiyaç vardır. Ancak uluslararası finans kuruluşlarıyla yapılan görüşmelerde, en temel sorun yatırımın geri dönüş süresi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye'de özel sektör limanlarının önemli bir bölümü, kamuya ait limanların 49 yıllık yap-işlet-devret modeliyle devralınması yoluyla işletilmektedir. Bugün bu limanların büyük kısmında kalan sürenin 15-20 yılın altına düştüğü görülmektedir. Bu süre, yüksek sermaye gerektiren altyapı yatırımları için yatırımcı açısından yeterli bir geri ödeme perspektifi sunmamaktadır. Süre uzatımına yönelik girişimler ise Anayasa Mahkemesi kararlarıyla sonuçsuz kalmış ve hukuki belirsizlik artmıştır. Açıkça ifade etmek gerekir ki, imtiyaz süresi sorunu çözülmeden yeni ve nitelikli liman yatırımlarının hayata geçirilmesi oldukça güçtür. Bu meselenin, limanlarımız fiziki ve teknolojik açıdan köhneleşmeden ele alınması büyük önem taşımaktadır.

Finansman boyutunda sektörün karşılaştığı bir diğer önemli başlık işletme maliyetleridir. Limanlar faaliyetleri gereği "tehlikeli" ve "çok tehlikeli" iş sınıfında

yer almakta ve SGK primlerini sanayi tesisleriyle aynı düzeyde ödemektedir. Buna karşın enerji maliyetlerinde sanayi tesisleriyle benzer bir tarife rejiminden yararlanamamakta; yüksek ticari elektrik tarifelerine tabi tutulmaktadır. Oysa limanlar 7/24 çalışan, yüksek enerji tüketimine sahip ve dış ticaret altyapısının kritik unsurlarıdır.

Bu nedenle liman işletmelerinin de sanayi tesisleri gibi indirimli ve rekabetçi enerji tarifelerinden yararlanması gerektiğini vurguluyoruz. Bu yönde atılacak adımlar, yalnızca sektörün mali yükünü azaltmakla kalmayacak, dış ticaretimizin rekabet gücünü de doğrudan güçlendirecektir.

Verimliliği artırmaya yönelik yatırımlar bu sorunları aşmak için yeterli olmaz mı?

Liman işletmelerinde verimliliği artırmaya yönelik yatırımlar elbette önemlidir. Dijital teknolojilerin yaygınlaştırılması, operasyonel otomasyon, veri temelli planlama ve akıllı terminal uygulamaları sayesinde mevcut altyapıdan daha yüksek performans elde etmek mümkündür. Bu tür yatırımlar, özellikle kısa ve orta vadede kapasite kullanımını artırarak belirli bir rahatlamaya sağlayabilir.

Ancak bu yaklaşımın da doğal sınırları vardır. Dijitalleşme ve operasyonel iyileştirmeler, fiziksel alan ve altyapı kısıtlarından kaynaklanan yapısal sorunları tek başına ortadan kaldıramaz. Bugünden bakıldığında, 2050 perspektifinde liman kapasitemizi en az iki katına çıkaramadığımız takdirde mevcut sıklıkla artması kaçınılmazdır. Bu durum, yalnızca iç pazarın değil, Türkiye'nin bölgesel lojistik merkez olma iddiasının da zayıflaması anlamına gelir.

Böylesi bir tabloda ilk kaybedilecek alanlardan biri transit yük rejimi olacaktır. Kapasite ve hizmet esnekliği sunamayan limanlar, uluslararası hatlar için cazibesini hızla yitirir. Sonuç olarak transit yükler Yunanistan, Mısır gibi alternatif ülke limanlarına yönelir; bu da yalnızca liman işletmeleri açısından değil, Türkiye'nin dış ticaret ekosistemi ve jeostratejik avantajları bakımından da ciddi bir kayıp anlamına gelir.

Ülkemiz açısından sıfırdan bir liman alanı planlamak mümkün değil mi?

Sıfırdan bir liman alanı planlamak mümkündür; ancak bu tür projelerin yalnızca alan bulunmasına indirgenmeden, çok katmanlı bir planlama anlayışıyla ele alınması gerekir. Türkiye'de bunun en çarpıcı örneklerinden biri İzmir Çandarlı'dır. Doğu Akdeniz-Ege geçiş hattındaki stratejik konumuna rağmen, bu potansiyelin hayata geçirilmesi liman planlamasının tüm

teknik ve lojistik boyutlarının eş zamanlı değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Çandarlı örneği, bir liman yatırımının yalnızca mendirek, rıhtım ya da üstyapıdan ibaret olmadığını açıkça göstermektedir. Hidrografi, sedimentasyon, meteorolojik ve jeoteknik koşullar ile deniz derinliklerinin yanı sıra; kara bağlantıları, intermodal ulaşım olanakları ve hinterlandın üretim-tüketim kapasitesi bütüncül biçimde ele alınmalıdır. Bölgede yapılan dalgakıran ve karayolu yatırımları bu yaklaşımın yalnızca bir bölümünü oluşturmaktadır.

Zemin yapısının lağün karakteri ve derin yumuşak tabakalar içermesi, ileri mühendislik çözümlerini zorunlu kılmakta; bu da projeyi teknik ve finansal açıdan daha dikkatli planlanması gereken bir noktaya taşımaktadır. Ancak bu durum, doğru planlama ve zamanlamayla yönetilmesi gereken bir gerçekliktir.

Bu çerçevede Çandarlı, liman yatırımlarının neden bütüncül, aşamalı ve stratejik bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini gösteren önemli bir referanstır. Doğru yük profili, uygun işletme modeli ve güçlü hinterland bağlantılarıyla desteklediğinde, hem mevcut faaliyetlerin rekabet gücünü koruyan hem de yeni yatırımlara zemin hazırlayan sürdürülebilir bir gelişim hattı oluşturmak mümkündür.

Buna rağmen yeni yatırımların hayata geçirilmesi mümkün değil mi?

Mümkündür; ancak bu tür yatırımların başarısı, doğru yük profili ve gerçekçi talep öngörülerine desteklenmesine bağlıdır. Liman yatırımları, "önce limanı yapalım, yük gelir" anlayışıyla değil; mevcut ve potansiyel yük akışlarının net biçimde tanımlandığı, hinterlandın üretim ve tüketim kapasitesiyle uyumlu bir planlama yaklaşımıyla ele alınmalıdır.

Bu açıdan Aliğa örneği dikkat çekicidir. Bölgedeki liman altyapısı, sanayi kümelenmesiyle eş zamanlı geliştirilmiş ve sürdürülebilir bir yük tabanı oluşturulmuştur. Alsancak Limanı da konumu ve fonksiyonları gereği belirli bir yük profiline hizmet etmektedir. Buna karşılık, yeterli ve sürekli yük üretimi olmayan bir hinterlanda sahip bölgelerde, yalnızca fiziksel altyapıya dayalı yeni liman yatırımları yüksek risk taşımaktadır.

Zaman zaman bu yönde fırsatlar ortaya çıkmış; ancak yük potansiyeli ve rekabet koşulları yeterince olgunlaşmadığı için değerlendirilememiştir. Bu nedenle liman yatırımlarının, kısa vadeli fırsatlardan ziyade uzun vadeli yük projeksiyonları ve bölgesel ekonomik gerçekler temelinde şekillendirilmesi büyük önem taşımaktadır. ■

SGS TransitNet Genel Müdürü Mine Kaya:

SGS TRANSİTNET ile gümrük süreçlerinizde hızlı ve operasyonel avantaj

Karmaşık transit süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla kurulan SGS TransitNet, lojistik operasyon sürelerini önemli bir ölçüde azaltıyor. Türkiye’de ilk Yetkilenmiş Yükümlü Statüsü ve İzinli Gönderici belgesine sahip olduklarını belirten SGS TransitNet Genel Müdürü Mine Kaya, sundukları avantajları dergimize aktardı.

SGS TransitNet olarak yaptığımız çalışmalarla ilgili bilgi verir misiniz?

SGS TransitNet olarak; karayolu, demiryolu ve denizyolu taşımacılığındaki karmaşık transit süreçleri kolaylaştırmak amacıyla geliştirdiğimiz TransitNet platformu ile hizmet veriyoruz. TransitNet, transit beyannamelerini güvenli, çok dilli ve web tabanlı bir yapı üzerinden alıp kontrol eden, izleyen ve aynı zamanda gümrük teminatlarını kapsayan finansal garanti ile elektronik transit beyanı imkânı sunan bir sistemdir. Bu sayede müşterilerimizin nakliye sürelerini önemli ölçüde azaltıyoruz.

Türkiye’nin her yıl ihracatının arttığını gözlemlemekteyiz. Bu açıdan sektörünüzün geleceğiyle ilgili beklentilerinizi aktarır mısınız?

Türkiye’nin dış ticaret verileri, sektörümüzün geleceğine ilişkin beklentilerimizi güçlü şekilde desteklemektedir. 2025 yılı Ekim ayında ihracatın geçen yılın aynı ayına göre %2,3 artması ve Ocak–Ekim döneminde %3,9 oranında büyüme kaydetmesi; dış ticaret hacminin aynı dönemde %5,1 artması, lojistik, transit

ve gümrük hizmetlerine olan talebin orta ve uzun vadede artmaya devam edeceğini göstermektedir.

Dış ticaret hacmindeki genişleme, operasyonel işlem sayısını artırmakta; daha fazla beyan, transit işlem ve sınır geçişi ihtiyacı doğurmaktadır. İhracatta Avrupa Birliği ülkelerinin ağırlığını koruması ve ilk 5 ülkenin toplam ihracat içindeki payının %30’un üzerinde olması, AB mevzuatına uyumlu, hızlı ve güvenilir lojistik ve transit çözümlerinin stratejik önemi artırılmaktadır.

Artan ticaret hacmiyle birlikte transit ve güvenlik süreçleri daha kritik hâle gelmektedir. NCTS 6 ve ICS2 gibi elektronik sistemlere uyumlu, dijitalleşme ve otomasyonla desteklenen hizmetlerin önümüzdeki dönemde önemli bir rekabet avantajı sağlayacağı öngörülmektedir. Öte yandan, ithalatın ihracata kıyasla daha hızlı artış göstermesi (+%6,0), antrepo, serbest bölge, yeniden ihracat ve multimodal taşımacılık gibi entegre lojistik çözümlerine olan ihtiyacı artırmaktadır.

Sonuç olarak, genel ve özel ticaret sistemi kapsamındaki işlemlerde uzmanlaşan; özellikle serbest bölgeler ve antrepo operasyonlarında katma değerli, dijital ve mevzuata tam uyumlu hizmetler sunan firmalar için sektörün büyüme potansiyelinin güçlü şekilde devam edeceğini değerlendiriyoruz.

Türkiye’deki uluslararası lojistik firmalarının sektöre yaklaşımını aktarır mısınız ?

Artan operasyonel maliyetler ve buna karşın düşüş



gösteren navlun fiyatları, lojistik sektöründe özellikle nakliyeciler firmalar üzerinde ciddi bir baskı oluşturmaktadır. Bu süreçte geçmiş yıllarda plansız, finansal disiplinden uzak ve bilinçsiz büyüme stratejileri izleyen bazı firmaların mevcut sektörel koşullara uzun vadede dayanmakta zorlandıkları açıkça görülmektedir. Buna karşılık, istikrarlı müşteri portföyüne sahip, sabit ve sürdürülebilir iş hacmi bulunan firmalar bu zorlu dönemi görece daha sağlam adımlarla yönetebilmektedir.

Sektördeki temel sorunlardan biri, ihracat ve ithalat hacimlerinde yaşanan daralma karşısında iş kaybetme endişesiyle navlun fiyatlarının sürekli aşağı çekilmesi olmuştur. Bu durum, firmaların rekabet uğruna kendi kârlılıklarını zedelemelerine ve gelirlerinden feragat etmelerine neden olmuş; uzun vadede finansal sürdürülebilirliği tehdit eden bir yapıyı beraberinde getirmiştir.

Öte yandan Türkiye, sahip olduğu stratejik coğrafi konum sayesinde Avrupa ile Asya arasında ticari açıdan kritik bir köprü görevi üstlenmektedir. Bu avantaj, çok sayıda uluslararası lojistik ve ticaret firmasının Türkiye’de yapılanmasına zemin hazırlamaktadır. Söz konusu yapılanmalar, özellikle e-ticaretin gelişmesiyle birlikte depolama, dağıtım gibi yeni faaliyet alanlarında hız kazandırmakta olup yukarı yönde ivmenin devam edeceğini düşünmekteyiz.

Tüm bu gelişmeler birbirini tetikleyen bir döngü içerisinde ilerlemektedir. Artan ticari entegrasyon, yeni lojistik yapılanmaları beraberinde getirirken; bu dönü-

şüm lojistik sektöründe teknoloji, dijitalleşme ve yapay zekâ tabanlı çözümlerin daha yaygın kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Süreç doğru yönetildiği takdirde, söz konusu dönüşümün sektörü daha verimli, sürdürülebilir ve rekabetçi bir yapıya taşıması kaçınılmaz olacaktır

SGS TransitNet açısından 2025 yılı değerlendirilmesi yapar mısınız ?

Taşımacılık ve lojistik sektörü için biraz zorlu bir yıl oldu diyebiliriz. Özellikle ihracat çıkış sayılarında istenilen düzeyde artış olmaması, ekonomik sorunlar, maliyetlerin yükselmesi, ödeme vadelerindeki sürerelerin uzaması, özellikle sürücü vizelerinde yaşanan problemler birçok olumsuzluğu beraberinde getirdi. Tabii ki sektörümüz ekonominin can damarlarından bir tanesidir. Ortak akıllarla en uygun çözümler bulunacağına ve ileriye gidileceğine inanmaktayım.

Sektörün sorunlarını ve kamudan beklentileri-nizle ilgili bilgi verir misiniz ?

Şu an taşımacılarımızın en önemli sorunlarının başında sürücü vize problemleri, yeterli sürücünün yetişmemesi, artan maliyetler ve navlunlar ile ilgili ödeme vadelerinin çok uzamış olması gelebilir. Taşımacılarımız her ay personel maaşları, yakıt ödemeleri gibi giderleri düzenli yapmakta, maksimum 15 gün vadelerle çalışmakta. Öte yandan navlunları 120-180 gün vadelerle tahsil edebiliyor. Yeterli finansal kaynağı olsa dahi bu durumu tolere etmek günden güne zorlaşmaktadır.

SGS TransitNet olarak sizi sektörde öne çıkaran özellikleriniz nelerdir?

SGS TRANSİTNET, hizmet sağlayıcı olarak Türkiye'deki en köklü ve en eski yapılanmalardan biridir. Türkiye'de 92 yıldır hizmet veren ve temel iştiğal alanı test, denetim, gözetim ve belgelendirme olan SGS, bugün lojistik ve dış ticaret süreçlerinde firmalara aynı zamanda belgelendirme, ürün testleri, kalite sertifikasyonları, karbon ayak izi hesaplamaları gibi yeşil lojistik ve sürdürülebilirlik odaklı yan hizmetler de sunabilmektedir.

SGS TRANSİTNET, asıl sorumlu firmalar arasında en yüksek teminat tutarına sahip kuruluşlardan biri olup, bu sayede hizmet verdiği firmalara teminat kaynaklı herhangi bir operasyonel ya da finansal risk yaşatmamaktadır. Bu güçlü finansal yapı, müşterilerimize kesintisiz ve güvenli bir hizmet altyapısı sağlamaktadır.

Ayrıca SGS TRANSİTNET, Türkiye'de hizmet sağlayıcı firmalar arasında ilk YYS (Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü) / İzinli Gönderici belgesine sahip olan asıl sorumlu firma olma özelliğini taşımaktadır. Bu yetkinlik, gümrük süreçlerinde hız, güven ve operasyonel avantaj sağlamaktadır.

SGS TRANSİTNET yalnızca Türkiye'de değil, 25 ülkede asıl sorumlu olarak aktif şekilde hizmet vermektedir. SGS'nin global yapılanması sayesinde, hemen hemen her ülkede doğrudan SGS olarak hizmet vermekte; bu da firmalarımızı ek spedisyon kullanımına zorunlu bırakmayarak ilave maliyetlerden kaçınmalarını sağlamaktadır.

Buna ek olarak, SGS'nin küresel itibarı ve yerel gümrük otoriteleriyle olan güçlü ilişkileri sayesinde, gümrük süreçlerinde oluşabilecek herhangi bir problemde etkin bir çözüm ortağı olarak hızlı ve doğrudan destek sağlanabilmektedir.

Yapay zeka ve teknolojik gelişmelerin sektöre

ve gümrük işlemlerine katkısını aktarır mısınız ?

Lojistik ve taşımacılık, dünyanın adeta sinir sistemi; sürekli hareket eder ve devasa bir veri akışıyla beslenir. Bizler TransitNet olarak, bu sistemin finansal güvenliğini sağlarken teknolojiyi sadece bir araç değil, stratejik bir "yol arkadaşı" olarak görüyoruz. Yapay zekanın sektöre, özellikle gümrük süreçlerine katkısından bahsedecek olursak:

Gümrükte Akıllı Dönüşüm ve Minimum Hata: Gümrük süreçleri, doğası gereği yoğun belge trafiği ve titiz bir risk analizi gerektirir. Günümüzde yapay zeka destekli OCR ve NLP teknolojileri sayesinde, binlerce sayfalık dokümanı saniyeler içinde tarayarak hatasız transit beyannameleri oluşturabiliyoruz. Bu dijital hız, insan hatasından kaynaklanan cezai riskleri sıfıra indirirken operasyonel verimliliği zirveye taşıyor.

Teknoloji İnsanı İkame Etmez, Özgürleştirir: En çok sorulan "Yapay zeka işimizi elimizden mi alacak?" sorusuna yanıtımız net: Yapay zeka, çalışanlarımızın yerini almayacak; aksine onların "süper gücü" olacak. İnsan zekasının sahip olduğu etik yargı, tecrübe ve empati yeteneğinin bir alternatifi yoktur. Biz teknolojiyi, ekibimizi rutin iş yükünden kurtarıp onları daha stratejik ve katma değerli alanlara odaklanmaları için özgürleştiren bir kaldıraç olarak görüyoruz.

TransitNet'in Vizyonu: Kendi Çözümlerimizle Geleceği Tasarlıyoruz: TransitNet olarak bu dijital devrimin sadece takipçisi değil, bizzat mutfağındayız. Çağın gerekliliklerine ve müşteri taleplerine saniyeler içinde cevap verebilmek adına kendi yapay zeka çözümlerimiz üzerinde çalışıyoruz. Hedefimiz; gümrük ve teminat süreçlerini bir "yük" olmaktan çıkarıp, tek tuşla yönetilen, şeffaf bir deneyime dönüştürmektir. Teknolojiyi odağına alan ama insanı daima merkezinde tutan bir vizyonla, sektöre yön vermeye devam edeceğiz. ■



NGN Cloud'dan Yeni Bölge ve Stratejik İş Ortaklığı



2018 yılından bu yana hizmet veren NGN Cloud, bulut teknolojileri alanındaki büyüme stratejisi kapsamında 2025'te gerçekleştirdiği yeni yatırımla HPE GreenLake altyapısı üzerine inşa edilen Ankara Bölgesini devreye aldı.

HPE ve NGN arasındaki bu iş ortaklığı sayesinde NGN Cloud'un altyapı kapasitesi %30 oranında artırılırken, Ankara Bölge'nin açılmasıyla yerel müşterilere daha yakın, daha güvenilir ve daha etkin hizmet sunulması mümkün hale geldi.

Müşterilere Sağlanan Katma Değer

- HPE GreenLake entegrasyonu ile daha hızlı, kesintisiz ve esnek bulut çözümleri,
- Türkiye'nin veri egemenliğini destekleyen yerli altyapı yaklaşımı,
- Ankara Bölge'nin devreye alınmasıyla iş sürekliliği ve stratejik kullanım imkânı.

NGN Satış Direktörü Nermin Sain: "Bu yatırımla beraber, 2018'den bu yana İstanbul ve İzmir'den hizmet veren NGN Cloud artık Ankara'dan da hizmet veriyor. HPE GreenLake altyapısı ile güçlendirdiğimiz Ankara Bölge, müşterilerimizin iş sürekliliğini destekleyebileceği veya birincil bölge olarak kullanılabileceği stratejik bir merkez haline geldi."

HPE İş Ortağı İlişkileri Yöneticisi İlknur Akcan: "NGN Cloud'un güçlü servis ve teknik hizmetleri artık HPE GreenLake hibrit bulut çözümümüz ile güçlerini birleştirdi. Farklı iş yükleri ve ihtiyaçlarınız için size özel veya paylaşımlı ortamlarda 'kullandığın kadar öde' modeliyle kendi veri merkezinizin rahatlığıyla güvenli hizmet alabilirsiniz."

Bölgesel Dijital Dönüşümde Yeni Adım

Halihazırda 10 petabayttan fazla veriyi yöneten NGN Cloud, B2C odaklı müşterileri aracılığıyla 10 milyondan fazla son kullanıcıya ulaşarak sektördeki iddiasını ortaya koyuyor. HPE ile yapılan iş ortaklığı, yalnızca Türkiye'deki veri güvenliğini en üst seviye taşımakla kalmıyor, aynı zamanda bölgesel dijital dönüşümün önünü açıyor.

NGN Cloud, HPE GreenLake iş ortaklığıyla Ankara Bölge'de hizmet veriyor!

NGN Hakkında

NGN, dijitalleşme yolculuğundaki kurumlara; derin sektör bilgisi, güçlü vizyonu ve üstün hizmet kalitesiyle rehberlik eden Türkiye'nin yeni nesil teknoloji ortağıdır. "Star of Bosphorus" Veri Merkezi, NGN Cloud, yönetilen hizmetler, dış kaynak çözümleri ve sistem entegrasyonu hizmetleriyle müşterilerinin BT operasyonlarını uçtan uca mükemmel bir şekilde yöneterek, geleceğin teknolojilerine hazır olmalarını sağlar.

Raben Türkiye Genel Müdürü Selman Çoban:

Lojistik sektörü tüm dünyada dayanıklılık testinden geçiyor

Sektörün yeni tedarik zinciri akışına uyum sağlamaya çalıştığı söyleyen Raben Türkiye Genel Müdürü Selman Çoban, “Değişim zordur, öncelikle onu hissedersiniz ve bu bir zaman alır. Buna adapte olmaya çalışsınız ve bu da artı bir zaman alır. Bu çerçevede tüm dünyada lojistik sektörü dayanıklılık testinden geçiyor. Bu ortamda sağlam bir iş modeli olan ve ihtiyacı olan kaynakları bulunduran firmalar ayakta kalacaktır” dedi.

Uluslararası transit geçiş güzergâhı olan Türkiye, lojistik sektörünün hızlı gelişimiyle öne çıkıyor. Bu doğrultuda atılan adımlar, hem ülkemize hem de yatırımcılara önemli avantajlar sağlıyor. Sektörün gelişimi ile ilgili sorularımızı yanıtlayan Raben Türkiye Genel Müdürü Selman Çoban, Türkiye’de yaptıkları ve yapacakları yatırımlara ilişkin bilgi verdi.

Sektörün dinamiklerini anlamak ve sizi bu di-

namikler çerçevesinde konumlandırmak için sektörün uluslararası arenadaki görünümü ile ilgili bir değerlendirme yapar mısınız?

Pandemi döneminde 14.000-15.000 dolarlara çıkan konteyner navlun fiyatları, pandemi bittikten sonra geriledi. Akabinde Süveyş Kanalı’ndaki güvensiz ortam nedeniyle fiyatlar 7.000-8.000 doları görse de şimdi tekrar 1.500-2.000 dolarlara indi.

Navlunların yükseldiği dönemlerde lojistik sektö-





ründe elde edilen yüksek gelirler, yatırımlara dönüştü. Fakat sonra fiyatlar tekrar hızla düşüncü, yatırım yapan, büyümeyi hedefleyen firmalar zorlanıyor. Sektörde bu hızlı genişleme ve daralma süreçleri, lojistik şirketlerini olumsuz etkiliyor.

Bu durum tüm sektörler içinde geçerli sanırım.

Bu hususa dikkat eden ve planlı gidenler, daha konraklı bir pozisyondayalar. Hacimlerin düştüğü bir dönemden geçiyoruz. Bu döneme ihtiyatlı girenlerin daha iyi durumda olduklarını söyleyebiliriz.

Ülkemizde bu alanda kullanılan araç alımlarının arttığını gözlemliyoruz. Hacimlerin daraldığı yönündeki tespitiniz doğrultusunda bir değerlendirme yapar mısınız?

Bu araç alımları ağırlıklı olarak filo yenileme yönündedir. Şu an büyümeyi gerektiren bir ortamdan bahsedemeyiz. Hizmet verdiğimiz firmaların işlerinde azalma olduğu, ülkelerin dış ticaretlerine baktığımızda gözlemlenebiliyor. Bu duruma Çin faktörünü de kattığımızda, durum daha karmaşık bir hal alıyor. Çin'in her alanda hacimli üretim yapıyor olması, diğer ülkelerin üretim alanlarını zorluyor hatta imha ediyor. Almanya'nın otomotiv sanayisinde düştüğü durumu, örnek olarak gösterebiliriz.

Bu ortamda ülkelerin korumacı politikalar izlemesinin de dış ticareti olumsuz etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıktığını söyleyebilir miyiz?

Söyleyebiliriz. Özellikle otomotiv sektöründeki dö-

nüşüm, sektörümüz açısından oldukça önemli bir hale geldi. Otomotiv sektörü, lojistik sektörü açısından önemli bir alan olduğu için bu durum sektörümüzü de yakından etkiliyor. Şu anda otomotivde iki tane temel dönüşüm var. Birincisi elektrikli araçlara olan ilginin artması ve ikicisi de Çin'in otomotiv sektöründe yükselişidir.

Elektrikli araçların artışı, daha az parça sevkiyatını beraberinde getirdi. Çin'in devreye girmesi sonrası ortaya çıkan üretim haritasındaki değişiklik, bu değişikliğe sektörün uyum sağlayabilmesi ve bu yönde hareket edebilmesi biraz zaman alacaktır.

Dolayısıyla sektörümüzün yeni tedarik zinciri akışına uyum sağlamaya çalıştığı söylenilebilir. Değişim zordur, öncelikle onu hissedersiniz ve bu bir zaman alır. Buna adapte olmaya çalışırsınız ve bu da artı bir zaman alır. Bu çerçevede tüm dünyada lojistik sektörü dayanıklılık testinden geçiyor. Bu ortamda sağlam bir iş modeli olan ve ihtiyacı olan kaynakları bulandıran firmalar ayakta kalacaktır.

Aktarımlarınız Türkiye için de geçerli mi?

Hem dünya hem Türkiye için geçerli. Dünyada filo yönetiminde trend, sanıldığı aksine çok büyük filolara sahip firmaların domine ettiği bir pazardan ziyade, daha küçük filolara sahip çok sayıda firmanın yönettiği bir yapıya evriliyor. Gelecekte hem dünyada hem Türkiye'de, iyi yönetilen, detaylara hâkim olan küçük firmaların öne çıkacağını söyleyebiliriz.

**Bu ortamda Raben, nasıl bir yol izliyor?**

Raben, Avrupa merkezli bir firma. Avrupa'da 170 tane deposu var. Depolar arasında 650 araçla günlük 80 bin tane sipariş yönlendiriyor. Bu hareketliliği, anlaşmalı firmalarla gerçekleştiriyoruz. Bu çerçevede araç ve sürücü maliyetlerimizi daha verimli hale getirebiliyoruz. Raben Network'ü sayesinde planlı ve zaman kaybı olmadan operasyonlarımızı gerçekleştirebiliyoruz. Kısaca, filo yönetimi konusunda oldukça deneyimli olduğumuzu söyleyebilirim.

Türkiye'de sektörün konumlanması hakkında neler söylemek istersiniz?

Türkiye, konumu itibarıyla önemli uluslararası transit geçiş güzergâhında yer alıyor. Dönem itibarıyla Rusya koridorundan giden trafik, Türkiye'ye kaymış durumda. Yakın zamanda Rusya'daki sorunların çözümü zor olduğu için Türkiye'ye kayan trafiğin önümüzdeki dönemde de artacağını düşünüyorum. Asya'nın Avrupa'ya bağlantısının, Türkiye üzerinden olacağını söyleyebiliriz. Lojistik alanında Türkiye'nin potansiyelinin artacağı bir dönemden geçiyoruz.

Raben, bu gelişmelere paralel olarak Türkiye ofisini kurdu, Türkiye'de gelişimine devam ediyor. Ülkemiz ölçeğindeki çalışmalarınızdan bahsedebilir misiniz?

Raben Group, 2,2 milyar Euro'luk cirosu olan ve cirosunun yüzde 65'ini parsiyel kara yolu taşımacılığından sağlayan bir yapı. Avrupa'daki etkinliğimiz ve parsiyel taşımalardaki uzmanlığımız Türk üreticileri için büyük avantaj sağlıyor. Başta "myRaben" platformu olmak üzere Raben Group'un en son teknolojiye sahip dijital çözümleri ile uçtan uca izlenebilirlik sağlıyoruz. Türk şirketlerinin ihracat ürünlerini, uygun fiyatla ve 7/24 tam şeffaflıkla izlenebilir şekilde Avrupa'ya taşıyoruz.

Depo yatırımları ile öne çıktığınız gözlemleniyor. Türkiye'de durum nasıl?

Şu anda birinci önceliğimiz, Türkiye'deki dış ticaret etkinliğine adaptasyonumuz olacak. Dolayısıyla depo yatırımlarımız bu doğrultuda planlanacak. Şu anda Avrupa Yakası'nda hâlihazırda bir depomuz var. Önümüzdeki süreçte büyümeyi planlıyoruz. Sonrasında Anadolu Yakası'nda bir depo yine planlıyoruz. Bursa'da ve İzmir'de de yeni depo yatırımları planlıyoruz. İstanbul'daki merkez ofisimizin ardından kısa süre içinde Bursa'da da ofis açtık. İzmir, Ankara ve Mersin'de şubeler açmayı planlıyoruz. Üç yıllık planda üçüncü yılda 30 milyon Euro ciroya ulaşmak gibi bir hedefimiz var. Dolayısıyla o büyümeyle beraber yatırımlar da devam edecek. ■

PRİMLERİ OTOMOBİLE DÖNÜŞTÜREN HAYAT SİGORTASI



**Borçlanmadan araç sahibi olmanın anahtarı:
Lüks Hayat Sigortası**

Lüks Hayat Sigortası, herkes için yepyeni bir araç sahipliği yolu sunuyor.

Primlerini öde, biriken tutarı ister nakit al ister QCAR ayrıcalığıyla borca girmeden direksiyona geç. Bütçen kısıtlıysa aracına ortak ol, dilediğin gibi kullan.

Üstelik %40'a varan vergi avantajı ve yaşam kaybı teminatı da yanında.

Bugünden bir adım at, yarının anahtarlarını eline al.

%40'a varan vergi avantajı

Dilersen ortaklık modeliyle düşük maliyet

Dilersen aracın tamamına sahip olma fırsatı

Yaşam kaybı teminatıyla finansal güvence

QCAR
MOBİLİTE
İŞBİRLİĞİ İLE



QR KODU OKUT,
DETAYLARI ÖĞREN

*Şartlar ve koşullar geçerlidir. Araç sahipliği süresi, hedeflenen birikime ulaşılması için ödenen prim tutarına ve seçilen araç değerine göre değişiklik gösterebilir.

QUICK
HAYAT

Maxxen Enerji'nin enerji depolama tesisi üretime başladı Aydın'dan dünyaya:

Enerji depolamada üretim ve ihracat üssü kurdu

Açılış töreninde konuşan Kontek Grup CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkanı Tolga Murat Özdemir, "Aydın'da stratejik bir yatırımla hayata geçirdiğimiz bu tesis, yalnızca bir üretim altyapısı değil; Türkiye'nin enerji teknolojilerindeki konumunu güçlendiren önemli bir adımdır. İhracat odaklı üretim yaklaşımımız ve mühendislik kabiliyetlerimizle, Türkiye'yi enerji depolama alanında bölgesel bir üretim ve ihracat merkezi hâline getirmeyi hedefliyoruz" dedi.

Kontek Enerji'nin yüzde 100 iştiraki Maxxen, Aydın Organize Sanayi Bölgesi'nde kurduğu 20 bin metrekarelik yüksek teknoloji Bataryalı Enerji Depolama Sistemleri (BESS) Üretim Tesisi'ni devreye aldı. İhracat odaklı üretim modeliyle hayata geçirilen tesisin, beş yıl içinde 10 GWh üretim kapasitesine ulaşarak Türkiye ekonomisine 1 milyar doların üzerinde ihracat katkısı sağlaması hedefleniyor.

Maxxen Enerji, enerji depolama teknolojilerinde

stratejik öneme sahip Aydın Organize Sanayi Bölgesi'ndeki BESS Üretim Tesisi'ni düzenlenen törenle hizmete açtı. Kontek Enerji'nin 30 yıllık mühendislik birikiminin somut bir yansıması olan bu tesis, yenilenebilir enerji santralleri, şebeke uygulamaları ve sanayi tesisleri için enerji depolama çözümleri geliştirerek Türkiye'nin enerji dönüşümü, arz güvenliği ve teknoloji ihracatı hedeflerine katkı sunacak.

"Enerji depolamada Türkiye'nin üretim ve ihracat üssü olmayı hedefliyoruz"





LEED sertifikalı, yüksek otomasyonlu ve CE belgeli altyapıya sahip Maxxen Enerji Bataryalı Enerji Depolama Sistemleri (BESS) Üretim Tesisi, yapay zekâ destekli kalite kontrol sistemleri ve sürdürülebilir üretim modeliyle öne çıkıyor. 20 bin metrekarelik alanda kurulan tesisin, beş yıl içinde 10 GWh üretim kapasitesine ulaşması hedefleniyor.

Açılış töreninde konuşan Kontek Grup CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkanı Tolga Murat Özdemir, yatırımı Türkiye'nin enerji vizyonu açısından stratejik bir eşik olarak değerlendirdi. Özdemir şunları söyledi: "Aydın'da stratejik bir yatırımla hayata geçirdiğimiz bu tesis, yalnızca bir üretim altyapısı değil; Türkiye'nin enerji teknolojilerindeki konumunu güçlendiren önemli bir adımdır. İhracat odaklı üretim yaklaşımımız ve mühendislik kabiliyetlerimizle, Türkiye'yi enerji depolama alanında bölgesel bir üretim ve ihracat merkezi hâline getirmeyi hedefliyoruz" dedi.

Bu yatırımın kısa vadede 300'ün üzerinde doğrudan, orta ve uzun vadede ise binlerce kişiye dolaylı istihdam yaratacağını belirten Özdemir konuşmasına şu şekilde devam etti: "Yerli üretimle ölçeklenen enerji depolama çözümlerimizle yenilenebilir enerji entegrasyonunu güçlendirirken, Türkiye'nin enerji arz güvenliğine ve bölgesel kalkınma hedeflerine de somut katkı sunmayı amaçlıyoruz."

Yüksek teknoloji altyapı, küresel etki

Yapay zekâ destekli kalite kontrol altyapısı, sürdürülebilir üretim modeli ve Maxxen'in yüksek verimlilik odaklı X-Series enerji depolama çözümleri ile donatılan yeni tesis, Türkiye'nin temiz enerji kapasitesini güçlendirirken küresel enerji dönüşümüne de katkı sunmayı hedefliyor. Şebeke ölçekli enerji depolama, yenilenebilir enerji santralleri, sanayi tesisleri ve mikrogrid uygulamaları için geliştirilen çözümler; enerji sistemlerinde esneklik, verimlilik ve süreklilik sağlıyor. ■



Prof. Dr. A. Beril TUĞRUL

NIJERYA KRİZİ ve ENERJİ POLİTİK DÜŞÜNDÜRDÜKLERİ

Son aylarda ABD'nin ilişkilerini kriz seviyesine çıkardığı ülkelerden birinin de Nijerya olduğu dikkat çekmektedir. Söz konusu kriz dini söylemlerle kendini göstermiş ve ABD ile Nijerya arasındaki ilişkileri tırmandırmış bulunmaktadır.

Olaylara hızlıca göz atacak olursak; 10 Eylül 2025 tarihinden Utah Valley Üniversitesi'nde düzenlenen bir etkinlikte konuşma yaparken kurmalı tüfekle boynundan vurularak öldürülen Amerikalı sağcı aktivist ve siyasi yorumcunun konu ile ilgili söylemlerinin etkin olduğu görülmektedir. Şöyle ki; söz konusu aktivist ölümünden kısa bir süre önce sosyal medya üzerinden "Son 15 yılda Nijerya'da Müslümanlar tarafından çok sayıda Hristiyan'ın öldürüldüğünü ve birçok kilisenin yok edildiğini ancak kimsenin buna dikkat etmediği" paylaşımını yapmıştı. Her ne kadar bu aktivistin kaynak gösterdiği veriler belirsiz olsa da ABD Başkanı yanlısı bazı kişiler de (yine belirsiz olarak nitelenebilecek kaynaklara atıflarla) benzer iddialarda bulunmuşlardır.

Söz konusu aktivistin ölümünün ardından ABD Başkanı, sosyal medya platformundan yaptığı açıklamada, Nijerya'da Hristiyanların "soykırım tehdidi altında" olduğunu iddia etmiş ve ülkesinin bu duruma "seyirci kalmayacağını" belirterek Nijerya'nın Hristiyanları korumak için yeterli adım atmaması durumunda Amerikan askerlerini, "silahlarını kuşanmış şekilde" ülkeye göndereceğini ifade etmiştir. İlaveten ABD, zulmün devam etmesi halinde Nijerya'ya yardımların derhal kesileceğini, gerektiğinde "hızlı ve sert bir müdahalede" bulunacaklarını da belirtmiştir.

Böylesi askeri tehdit içeren açıklamaların ardından Nijerya iddiaları reddetmiş ve ABD ile diplomatik temaslar çerçevesinde normalleşme görüşmeleri çerçevesinde iki ülke arasındaki gergin ilişkilerde diplomatik kanalların etkili olması yönünde girişimlerde bulunmuştur. Ancak ne var ki; ABD ile Nijerya arasındaki kriz, özellikle dini şiddet, terörle mücadele ve dış müdahale tehditleri üzerinden tırmanıyor görünmektedir.

Yaşananların arka planına bakıldığında enerji politik gelişmelerin etkin olabileceği izlenimi edinilmektedir.



Konuya bu açıdan bakmadan önce, Nijerya ve bu ülkenin genel durumu üzerinde durmak ve konuyu detaylandırmak yerinde olacaktır.

Nijerya

Batı Afrika'da yer alan Nijerya; Nijer, Çad Kamerun ve Benin ile komşu olup güneyindeki Gine Körfezinin bulunması nedeniyle Atlas Okyanusu'na kıyası bulunmaktadır (Şekil 1). Yüzölçümü 920 bin km²'nin üzerinde olan bu ülkenin 240 Milyon'a yaklaşan nüfusu federal başkanlık sistemi bağlamında cumhuriyetle idare edilmektedir. Nijerya'da devlet başkanlığı görevinin, (resmi olmasa da) Hristiyan ve Müslümanlar



arasında dönüşümlü yapıldığına dair bir anlayış da bulunmaktadır. Ülkenin Başkenti Abuja'dır ve en büyük şehri ise 15 Milyon nüfusu ile bir liman kenti (ve eski başkenti) olan Lagos'tur.

Ülke ismini, bölgenin önemli nehri olan Nijer nehrinden almaktadır. Nijerya, bulunduğu coğrafyanın gereği itibarıyla tropikal iklime sahiptir. Topraklarının önemli bir kısmı yağmur ormanları ile kaplıdır. Bununla beraber iklim değişikliği etkileri, bu bölgelerde de kendini hissettirmeye başlamıştır. Nijerya demografisine bakıldığında; üçü önemli olan (Hausa, Yoruba ve Igbo) etnik gruptan bahsediliyor olsa da ülkede 250'den fazla etnik grup bulunmaktadır. Böylesi bir etnisite yapısına sahip olan ülkede 500'den fazla dil konuşulmaktadır. Buna karşın ülkenin resmi dili İngilizcedir.

Nijerya'da resmi din belirlenmemiş olmasına karşın nüfusun %50'sini aşkın bir kısmı Müslüman, % 30'undan fazlası Hıristiyandır, %15'den fazlası ise yerel dinlere bağlı animistlerden oluşmaktadır. Hıristiyanların nüfus içindeki oranları (daha önceleri Müslümanlarla aynı seviyelerde iken ve ülkede yoğun bir misyonerlik faaliyeti yürütmekte olmalarına rağmen) gerilemektedir. Buna karşın, Hıristiyanlar Nijerya'daki oranlarını olduğundan fazla göstererek yönetimde daha fazla söz sahibi olmak istemektedirler. Böylesi durumlar, zaman zaman sosyal sorunlara yol açmaktadır. Genellikle ülkenin güney ve orta bölgelerinde yaşayan Hıristiyan-

ların Nijerya'daki petrol ticaretinde etkin oldukları ve adeta tekel oluşturdukları ifade edilmektedir.

Bölgenin tarihine bakıldığında ise, hayli eski dönemlere dayanan geçmişlerinin olduğu gözlenmektedir. Bölgede bilinen ilk medeniyet MÖ 1500'lü yıllarda gelişmeye başlayan "Nok Uygarlığı" olduğu ifade edilmektedir. Bu dönemde demir metalurjisi konusunda gelişme sağladıkları ve bu bağlamda Sahra altı (Subsahara) bölge için önem taşıdıkları söylenebilir.

50 yılından başlayarak Roma İmparatorluğu tarafından (bölgenin altın rezervlerine yönelik olarak) keşif seferleri gerçekleştirilmiştir. MS 7. yüzyıldan itibaren ise Müslümanlık yayılmaya başlamış ve bölge (Kanem-Bornu İmparatorluğu kapsamında) İslam medeniyetinin başlıca merkezlerinden biri haline gelmiştir. Takiben Igbo halkının Nri Krallığı gibi bazı krallıklar yörede güçlenmiştir.

16. yüzyılda Portekizliler bölgeye gelmiş ve başta köle ticareti olmak üzere ticari faaliyetlerde bulunmuşlardır. Takiben İngiltere'nin bölgede etkin olduğu görülmüş ve sömürgecilik faaliyetleri hız kazanmıştır. Lagos 1681'de koloni haline getirilmiş ve köle ticareti, devasa boyutlara ulaşmıştır.

20. yüzyılın ortalarına gelindiğinde, 1954'te ilan edilen anayasa ile halka bazı önemli hakları verilmiş ve Nijerya 1960 yılında bağımsızlığını kazanmıştır. 1963'te de Cumhuriyet ilan edilmiştir. 1967'de ülke-

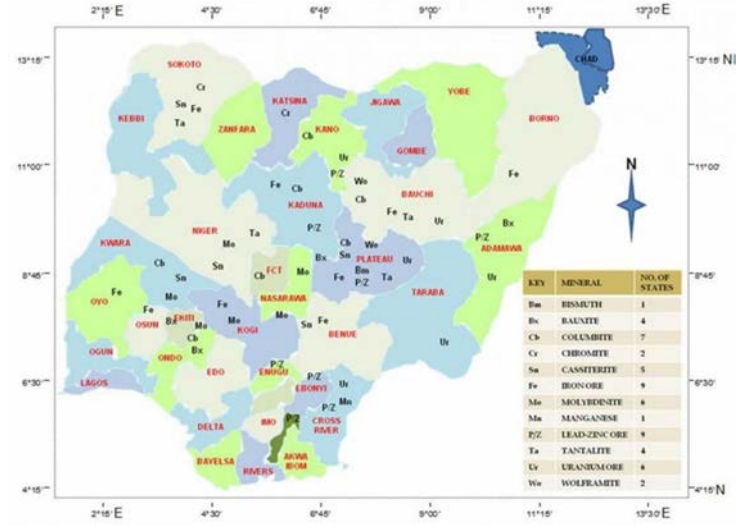
nin güneydoğusunda Biafra'nın bağımsızlığını ilan etmesiyle Nijerya İç Savaşı başlamış ve 1970'te Nijerya kuvvetlerinin zaferiyle iç savaş sona ermiştir. Ancak bu tarihten sonra da ülkede farklı zamanlarda Biafra sorununun tekrar gündeme geldiği görülmüştür. Ayrıca ülkede darbeler ve darbe girişimleri de yaşanmıştır.

Nijerya Ekonomisi ve Enerji Politik Önemi

Nijerya ekonomisi, Afrika'nın en büyük ekonomilerinden biri durumundadır. Kişi başı (nominal) GSYİH yaklaşık 1200 USD kadardır. Buna karşın, Uluslararası Para Fonu verilerine göre Nijerya nüfusunun üçte biri "aşırı yoksulluk" içinde yaşamakta ve günde 2,15 USD'dan daha az bir gelirle geçinmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda (bazı kaynaklara göre de) Nijerya, dünyada "günde 1 USD'dan az gelirle yaşayan en fazla kişi" barındıran ülkelerden biri olarak nitelenmektedir. 100 milyondan fazla insan "muhtaç" durumda yaşamaktadır. Yoksul kesimin, nüfusun %40'ını oluşturduğu ifade edilmektedir. Gelir dağılımında önemli farklılıklar söz konusu olduğu söylenebilir. Ülkede enflasyon % 37 olarak öngörülmektedir.

Nijerya'da bazı sanayi kolları gelişmiştir. Bunlar arasında petrol ve petrokimya ile doğal gaz başta gelmektedir. Ayrıca maden, tekstil, inşaat, gıda kimya, gübre, demir-çelik sektörleri de istigal alanları arasında sayılabilir. Öte yandan Nijerya kakao ve kauçuk üretiminde dünyada 6. sırada yer almaktadır. Tarım faaliyetleri kapsamında pirinç, bakliyat, mısır gibi tarım ürünleri ile kauçuk, palmiye yağı ve bazı tropikal meyveler de yetiştirilmektedir.

Nijerya, Afrika'nın en zengin yeraltı kaynaklarına sahip ülkelerinden biridir (Şekil 2). Başlıca madenleri; altın, litium, bakır, demir cevheri, kalay, çinko, kireç taşı kurşun, gibi değerli ve stratejik minerallerden oluşmaktadır. Yılda



ortalama 2 bin ton kadar altın çıkarılmaktadır. Söz konusu maden cevherleri ülkenin hemen her yerine yayılmıştır denebilir (Şekil 2). Nijerya, Afrika'nın en büyük ekonomilerinden biri olmasına karşın maden sektöründe dışa bağımlılığı fazladır ve bu bağımlılığı azaltma politikası izlemeye çalışmaktadır. Burada şunu da belirtmek yerinde olur ki; Nijerya'nın maden kaynaklarının büyük bir kısmı henüz ekonomiye kazandırılmamıştır.

Enerji kaynakları açısından Nijerya'ya bakıldığında; büyük ölçüde fosil yakıtlara (petrol, doğal gaz, kömür) sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanında yenilenebilir enerji konusunda ise yatırımları giderek artmaktadır.

Nijerya dünyanın 7. büyük petrol üreticisidir. Bir başka deyişle Afrika'nın en büyük petrol üreticilerinden biridir. 2022'de günlük yaklaşık 1 Milyon varil ham petrol üretilmiştir. Halen, Nijerya'nın günde 1,5 milyon varilden fazla ham petrol üretimi yapıldığı ancak en az 500 bin varillik



kapasitesini ise kullanılmadığı belirtilmektedir.

Nijerya, Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC) ve Afrika Birliği üyesidir. OPEC verilerine göre, Nijerya'da tespit edilmiş ham petrol rezervleri 37 Milyar varil mertebesindedir. Ülkede petrol rafinerileri bulunmakla beraber yetersiz olduğu ifade edilmektedir. Petrol sektörü, genellikle ülkenin güney ve orta bölgelerinde yoğunlaştığı için bu bölgelerdeki insanlar daha fazla ekonomik fırsatlara erişebilmektedir ve birçoğu da Hristiyanlardır. Müslüman nüfusun giderek başat olmaya başlaması ve/veya etkin olma istekleri sorunlar oluşturduğu anlaşılmaktadır. Kuzeyde ise daha az ekonomik faaliyet ve daha yüksek işsizlik oranları görülmektedir. Petrol yataklarının bulunduğu bölgelerdeki çatışmalar ve silahlı grupların sabotajları, sosyal istikrarı olumsuz etkilemektedir. Petrol gelirleri, elektrik altyapısının geliştirilmesine yeterince yönlendirilemediğinden ülkede elektrik kesintileri sıkça yaşanmaktadır. Ayrıca, petrol üretimi ve işlenmesi (teknolojik bağlamda yapılamadığından) önemli ölçüde çevre kirliliğine neden olmakta ve bu durum, özellikle Delta bölgesinde yaşayan yerel halk için sağlık sorunlarına yol açmaktadır.

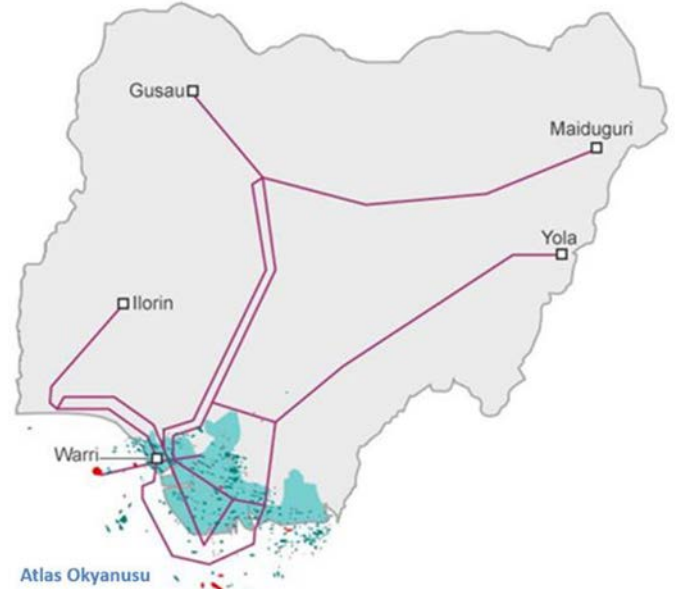
Nijerya, dünyanın en büyük doğal gaz rezervlerinden birine sahiptir. Doğal gaz üretimi hem iç tüketimde hem de ihracatta önemli rol oynamaktadır. Nijerya, doğalgaz ihracatında dünyada önemli bir yere sahiptir. İlaveten sıvılaştırılmış doğalgaz (LNG) ihracatında da önde gelen ülkelerden biridir.

Kömür de önemli bir fosil yakıt cevheri olarak ülkede bulunmakla birlikte, enerji üretiminde petrol ve doğal gaz kadar büyük paya sahip değildir. Ayrıca, Nijerya'nın (nükleer enerji santralleri açısından önemli yakıt cevheri olan) uranyum ve toryum açısından zengin yataklara sahip olduğu bilinmektedir. Nijerya hem yüzölçümü hem yeraltı kaynakları ve hem de enerji kaynakları açısından Afrika'nın önemli bir ülkesi olmasına karşın yoksulluk en önde gelen sorunlarından biri durumundadır. Ekonomisi esas itibarıyla büyük ölçüde ham petrol, doğalgaz ve LNG ihracatına dayanmaktadır. Türkiye de, Nijerya'dan LNG alan ülkeler arasındadır.

Nijerya'nın petrol kaynakları, ülkenin ekonomik gelişiminde önemli bir rol oynamakla birlikte, enerji üretiminde yaşanan sıkıntılar ve yetersiz rafineri kapasitesi nedeniyle kapasite tam olarak değerlendirilememektedir.

Öte yandan, Nijerya'nın madenleri de son derece önemlidir. Söz konusu madenler sadece ülke ekonomisi için değil, küresel enerji dönüşümü teknolojileri açısından da kritik öneme sahiptir. Özellikle, lityum ve altın rezerv-

■ Petrol Bölgeleri ■ D.Gaz ■ Petrol — Boru Hatları



leri, Nijerya'yı gelecekte Afrika'nın madencilik merkezlerinden biri haline getirebilecek nitelikte görülmektedir.

Burada Nijerya'nın doğal gaz ve sıvılaştırılmış doğal gaz (LNG) ticaretinde önde gelen durumu üzerinde ayrıca durmak yerinde olacaktır. Zira ABD kaya gazından elde ettiği pahalı doğal gazı LNG olarak ihraç etmekte ve LNG piyasasındaki rakiplerini sindirme ve geri çekilmeye zorlama gibi politikalar izlemekten kaçınmadığı da gözlemlenmektedir. Bu bağlamda Nijerya da ABD'nin dikkatini çekmektedir. Son yaşananlardan sonra ABD'nin gündeme getirdiği olası müdahale planı (daha önce Libya ve Irak'ta yaşananları çağrıştırmakta olup) ABD-Nijerya ilişkilerinin kritik bir süreçte çekmektedir. Nijerya'ya olası bir ABD müdahalesi, Afrika kıtasında yeni bir istikrarsızlık dalgası yaratabilecek nitelik taşıma potansiyeline de sahip olacağı ifade edilebilir.

Bütün bu açıklananlardan sonra, Nijerya'nın önemi kendini net olarak göstermektedir. Bu bağlamda ABD ve ABD'nin 2025 başında göreve başlayan yeni Başkanının Nijerya'ya yönelik askeri müdahale tehditlerinin arkasında petrol, doğal gaz, LNG ticareti ve jeopolitik saiklerle kendini gösteren iyi planlanmış bir stratejinin bulunduğu söylenebilir. Gerekçe dünyanın diğer stratejik bölgelerinde olduğu gibi bir hayli tanıdık olup dini esaslı nedenler olduğu görülmektedir. (Bu sefer "Hristiyanlara yönelik şiddet içeren davranışlar" gündeme getirilmektedir.) Ancak bu "insani" kaygının ardında, Afrika'nın en büyük ekonomilerinden birini dize getirme, enerji kaynaklarına ulaşma ve enerji, maden ve LNG ticaretine etkin olma istemi yatıyor izlenimi edinilmektedir. ■

45
YIL

Balparmak Hatıra Takviminin 2026 Konusu; Doğaya, insana ve arıya adanmış 45 yıl

Her yıl yayımlanan ve "BalparmakSeverler" tarafından merakla beklenen Balparmak Hatıra Takvimi, bu yıl markanın 45. yılına özel olarak hazırlandı. 2026 Balparmak Hatıra Takvimi 15 Aralık tarihinden itibaren, Migros mağazaları, seçili yerel zincir marketler, seçili eczaneler ve www.balparmak.com.tr adresi üzerinden BalparmakSeverler'le buluşuyor.

1 980 yılından bu yana doğallığın, emeğin ve bilimin rehberliğinde ilerleyen; arıların mucizesini ve doğanın bereketini koruma kararlılığını sürdüren Balparmak, 2026 yılı Hatıra Takviminde 45 yıllık yolculuğunu anlatıyor.


Sadece sofralara taşıdığı arı ürünlerindeki özenli yaklaşımla değil, sektöre kazandırdığı öncü projelerle de fark yaratan Balparmak, bugün Avrupa'dan Orta Doğu'ya, Asya'dan Amerika'ya uzanan geniş bir coğrafyada yer alan 43 ülkeye ihracat gerçekleştirerek Türkiye'yi uluslararası platformlarda başarıyla temsil ediyor. İhracat yaptığı ülkeler arasında; Almanya, Fransa, Hollanda, Suudi Arabistan, Katar, Kuveyt, Azerbaycan, Japonya, Güney Kore, ABD ve Kanada gibi pek çok ülke yer alıyor.

Balparmak Yönetim Kurulu Başkanı Özen Altıparmak, Balparmak'ın 45. yılına özel olarak hazırlanan 2026 Balparmak Hatıra Takvimini şöyle özetliyor: "Balparmak Hatıra takvimi bizim için çok değerli. Her yıl büyük bir özenle hazırlıyor ve yılın son günlerinde takipçileriyle buluşturuyoruz. Üzerindeki çiçekler, o yıla özel olarak, 34 yıldır aynı ressam tarafından çiziliyor. Arka sayfasında yazılacak özel konunun belirlenmesi, ön sayfada paylaşacağımız sürprizlerimizin ne olacağı ile bizzat ilgileniyorum. Çünkü bu takvim, tam 34 yıldır, bizim BalparmakSeverler'le aramızdaki görünmez güçlü bağımız. 34 yıldır bu takvimin koleksiyonunu yapan takipçilerimiz var; bu da bizim için ayrı bir gurur ve takvimi hazırlarken heyecanımızı korumamıza güzel bir neden. Balparmak Hatıra Takvimi ile BalparmakSeverler'le en önemli konularımızı paylaştık. Bu yıl da Balparmak'ın 45. yaşını tamamlamasının gururunu paylaşıyoruz. İnanın nasıl geçti anlamadım. Balparmak'ı kurduğumuz gün, dün gibi aklımda. Tam 45 yıl olmuş. 45 yıl önce doğaya, arıya, arıcının emeğine duyduğumuz saygıyla yola çıktık; derin bir sevgiyle ve nahif bir tutkuyla... Doğal olanın, peşinden hiç ayrılmadık. Belki de bu yüzden milyonların gönlünde yer aldık. Takvimler değişse de yolumuz hep aynı: Doğalı korumak, doğayı yaşatmak, emeği yüceltmek... Doğal olanın hikâyesi nesiller boyu sürsün diye, ülkemize, insanımıza ve yarınlara sözümlü var." ■



2026

Balparmak
hatıra takvimi

Ocak	Şubat	Mart
 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
Nisan	Mayıs	Haziran
 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
Temmuz	Ağustos	Eylül
 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
Ekim	Kasım	Aralık
 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	 Pz Sa Çr Pe Cu Ct Pz 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31



YY5 ve İzinli G3nderici Hizmeti ile SGS TransitNet farkını yaşayın

11 3LKEDE İZİNLİ G3NDERİCİ, 6 3LKEDE YY5 HİZMETİ

SGS TransitNet, transit beyannameleri (Transit refakat belgesi/T1/T2/TR) oluşturmanızı, g3mr3klere sunmanızı ve takip etmenizi sağlayan güvenli, çok lisanlı ve web tabanlı bir e-transit platformudur.

AB, Birleřik Krallık, Sırbistan, Makedonya ve T3rkiye g3mr3klerinde, NCTS Avrupa Ortak Transit b3lgesinde ve ayrıca toplam 24 3lkede Asıl Sorumludur. SGS TransitNet'i kullanarak bu 3lkelerdeki herhangi bir hareket noktasından, NCTS Ortak Transit, Avrupa Birliği 3yesi 36 3lkenin herhangi birine y3nelik T1/T2/TR/BY beyannamesi oluşturabilirsiniz.

SGS TRANSITNET TRANSİT SİSTEMİ DESTEK HİZMETLERİ A.Ő.

SGS TransitNet Merkez
Bağlar Mah. Osmanpařa Cad. No: 95
İř İstanbul Plaza G3neşli Bağcılar - İstanbul
t +90 212 368 40 20
f +90 212 224 78 96
e transitnet.turkey@sgs.com



SGS TransitNet erkezk3y
YY5/ İzinli G3nderici Tesisi
Karamehmet Mah. Emin Dede Cad.
No: 81/1 (Tem Otayol Hizmet Tesisi
İstanbul Edirne Y3n3) Ergene - Tekirdaę



SGS Transitnet Çatalca
YY5 / İzinli G3nderici Tesisi
Murat Bey Merkez Mah.
atalca Yolu Cad.
No: 92 Çatalca - İstanbul

Quick Hayat Sigorta Genel Müdür Vekili Volkan Terzioğlu:

Konut ve araç edinimine yönelik hayat sigortasıyla entegre çözümler geliştiriyoruz

Türkiye’de arzulanılan seviyede olmasa da bireylerin tasarruf aracında önemli bir ihtiyacı karşılayan hayat sigortaları geleceğini arıyor. Bireylerin yaşam döngüsü boyunca karşılaşılabilecekleri finansal ihtiyaçlara çözüm üretebilen en avantajlı sigortalar olduğunu belirten Quick Hayat Sigorta Genel Müdür Vekili Volkan Terzioğlu, sektördeki potansiyele vurgu yaptı.

Hayat sigortalarında Türkiye’nin geldiği noktayı aktarır mısınız?

Türkiye’de hayat sigortalarının bugünkü konumunu doğru değerlendirebilmek için, öncelikle 1980’li ve 1990’lı yılların yüksek enflasyonlu ekonomik ortamını hatırlamak gerekir. Bu dönemlerde, özellikle tasarrufa yönelik ürünlerde mevzuatın enflasyona hazırlıksız yalakanması, hayat sigortalarında ciddi bir itibar kaybına yol açmıştır.

Bu kaybı telafi etmek amacıyla düzenleyici kamu otoritesi 1998 yılında, hayat sigortası poliçelerinde yatırılan tutarların günlük olarak değerlendirilmesini zorunlu hale getirmiş; 2003 yılında ise Bireysel Emeklilik Sistemi’ni (BES) hayata geçirmiştir. Ancak 1998 düzenlemesi, hayat sigortalarındaki itibar kaybını tek başına telafi edememiş; BES’in devreye girmesiyle birlikte de hayat sigortaları tasarruf aracı olarak toplum

nezdinde yaygın bir kullanım alanı bulamamıştır.

Bugün gelinen noktada, hayat sigortalarının büyük ölçüde bankalar aracılığıyla kredi bağlantılı satıldığını görüyoruz. Toplam prim üretiminde bankaların payı %70’in, toplam poliçe sayısındaki payı ise %90’ın üzerindedir. Bu durum, kredi bağlantılı hayat sigortalarının önemli bir ihtiyacı karşıladığını gösterse de, tasarrufa yönelik ürünlerde ciddi bir boşluk olduğunu ortaya koymaktadır.

Oysa hayat sigortaları, bireylerin yaşam döngüsü boyunca karşılaşılabilecekleri finansal ihtiyaçlara çözüm üretebilecek en avantajlı tasarruf araçlarından biri olma potansiyeline sahiptir. Ne yazık ki bu potansiyel, bugüne kadar yeterince hayata geçirilememiştir.

Türkiye’de hayat sigortalarının banka kredilerinden bağımsız artması için önerilerinizi nelerdir?

Bu alanda aşamalı ve kararlı bir ilerleme gerektiğine inanıyorum. Öncelikle hayat sigortalarının geçmişten gelen itibar kaybının tamamen ortadan kaldırılmasını çok önemli görüyoruz. Bunun için sigorta şirketleri, acenteler ve brokerlar olarak tasarrufa yönelik hayat sigortası enstrümanlarını yeniden düşünmeli, geliştirmeli ve bu alana odaklanmalıyız.

Tasarruf eğilimi olan bir bireyin hayat sigortasını tercih edebilmesi için, bu ürünü diğer finansal araçlar-



la karşılaştırdığında kendisi için daha uygun olduğuna ikna olması gerekir. Burada üç ayaklı bir yapıdan söz edebiliriz:

Öncelikle birey, hayat sigortasının kendisine sunduğu faydayı net biçimde görmelidir. Ödeyeceği prim tutarı, vade süresi, dönem sonunda elde edeceği birikim ve olası bir vefat durumunda geride kalanlara sağlanacak finansal güvence şeffaf bir şekilde anlatılmalıdır.

İkinci olarak, bu ürünü sunan acente ya da brokerrin da sürdürülebilir bir gelir elde edebilmesi gerekir. Son olarak ise, ürünü arz eden sigorta şirketinin uzun vadede adet artışı sayesinde sağlıklı bir gelir yapısına ulaşması önemlidir.

Bu yaklaşımın istikrarlı biçimde uygulanması, hayat sigortalılarına olan güveni yeniden tesis edecek ve kısa ile orta vadeli tasarruf ihtiyaçlarına cevap verebilen bir sistemin oluşmasını sağlayacaktır.

Buna ek olarak, kamu otoritesinin hayat sigortalılarına sunduğu vergi avantajının daha etkin anlatılması için kamuoyuna yönelik bilgilendirici kampanyaların yapılmasını son derece önemli buluyorum. Vergi avantajı, bu üçlü yapının tamamını güçlendirerek hayat sigortalılarında nitelikli ve sürdürülebilir bir büyümenin önünü açacaktır.

Quick Hayat Sigorta olarak bu alanda yaptığımız çalışmalar ve gelecek beklentilerinizi paylaşır

mısınız?

Quick Hayat Sigorta olarak önceliğimiz, bireylerin yaşam döngüsü boyunca karşılaştıkları finansal ihtiyaçlara yenilikçi, bütünlük ve erişilebilir çözümler sunmak. Parçası olduğumuz Maher Holding'in sunduğu güçlü sinerji, sigortacılık ile diğer finansal hizmetler arasında etkin bir entegrasyon kurmamıza olanak taniyor.

Bu kapsamda, sigortalılarımıza ortaklaşa araç sahipliği imkânı sunan yenilikçi bir ürünü yakın zamanda hayata geçirdik ve doğrudan web sitemiz üzerinden erişime açtık. Ayrıca hükümetimizin sosyal politikalarıyla uyumlu biçimde, konut edinimini destekleyen ve hayat sigortasıyla entegre çalışan ortak sahiplik modelleri üzerinde de grup şirketlerimizle birlikte çalışmamız sürüyor.

Hayatın farklı evrelerine göre tasarlanmış tasarruf çözümleri ile sigortacılık ve finansman modellerini bir arada sunan hibrit yapılar gündemimizin merkezinde yer alıyor. Stratejik hedefimiz; sigortacılığı, bireylerin tüm finansal ihtiyaçlarını kapsayan entegre ve sürdürülebilir bir yapıya dönüştürmek. Önümüzdeki dönemde ürün inovasyonu, grup içi entegrasyon ve finansal model çeşitliliği ana odak alanlarımız olacak.

Kısacası, hayat sigortacılığını Türkiye'de daha kapsayıcı bir finansal çözüm setine dönüştürmeyi ve bi-



reylerin finansal yolculuklarında güvenilir bir yol arkadaşı olmayı hedefliyoruz.

Türk halkının hayat sigortalarına yaklaşımıyla ilgili bir değerlendirme yapar mısınız?

Türk halkının hayat sigortalarına yaklaşımı, büyük ölçüde geçmişte yaşanan itibar kaybı ve ürünlerin yeterince doğru anlatılmamış olmasıyla şekillenmiştir. Hayat sigortaları uzun yıllar boyunca ağırlıklı olarak kredi bağlantılı ürünler üzerinden deneyimlendiği için, tasarruf ve uzun vadeli finansal planlama aracı olarak algısı sınırlı kalmıştır.

Ancak doğru kurgulanmış ürünler, şeffaf bilgilendirme ve güven tesis edildiği takdirde, toplumun tasarruf ihtiyacına cevap verebilecek güçlü bir potansiyelin bulunduğuna inanıyorum.

Sizin sektöre sunduğunuz ayrıcalıkları aktarır mısınız?

Quick Hayat Sigorta olarak sektöre en önemli katkımız, hayat sigortalarını sadece bir risk ürünü değil, bireyin yaşamı boyunca ihtiyaç duyacağı finansal çözümleri kapsayan bütüncül bir yapı olarak ele almamızdır. Ürünlerimizi, hayatın farklı evrelerine dokunan; tasarruf, finansman ve korumayı aynı çatı altında buluşturan bir anlayışla tasarlıyoruz.

Ayrıca dijital erişilebilirlik, grup sinerjisi ve yaygın dağıtım ağı sayesinde hayat sigortalarını Türkiye'nin

her noktasında ulaşılabilir kılmayı öncelikli bir sorumluluk olarak görüyoruz.

Quick Hayat açısından 2025 yılı değerlendirmesi yapar mısınız?

Ana sermayedarımız Quick Sigorta'nın 8.000'i aşan acente ağı, Edirne'den Kars'a ülke genelinde 7 gün 24 saat dijital sigortacılık hizmeti sunan güçlü bir yapı oluşturuyor. Bu yaygınlık sayesinde acentelerimiz hayat sigortası ürünlerini Türkiye'nin en ücra noktalarına kadar anlatma ve ulaştırma imkânına sahip oldu.

Nitekim üretimimizin yalnızca %14'ünün İstanbul merkezli olması, Anadolu'daki güçlü yayılımımızın somut bir göstergesi. 2025 yılında Quick Hayat Sigorta olarak sektöre 1,6 milyon yeni poliçe sahibi kazandırdık. Özellikle kırsal bölgelerde olmak üzere, vefat eden 150 sigortalımızın geride kalanlarına hızlı ve etkin bir şekilde finansal destek sağladık.

Bu süreçte sigortanın sosyal ve ekonomik işlevini, en zor anlarda sigortalılarımızın yanında olarak yerine getirmeye çalıştık. Konut ve araç edinimine yönelik, hayat sigortasıyla entegre çözümler geliştirdik ve kısmen arza açtık. 2026 yılı için ise çok daha verimli ve sürdürülebilir projelere imza atacak adımları şimdiden attık ve kararlılıkla yolumuza devam ediyoruz. ■

DÜNYA
Varmıs

YAPAY RESİF PROJEMİZ



Yaşında



SASDER Yönetim Kurulu Başkanı ve Sompo Sigorta İcra Kurulu Üyesi-
Sağlık Sigortaları Başkanı Çağatay Çınar:

Sigorta medeniyet göstergesi ve adil paylaşımın yoludur

Sigorta sektörü ülkemizde zorlu dönemlerde rüştünü ispat ederek yoluna devam ediyor. Özellikle deprem felaketi sonrası iki ay içerisinde yükümlülüklerini yüzde 100'e yakın bir seviyede yerine getirmesi, sektöre olan güveni tazeledi. Bu olumlu tablo içerisinde sektörün ülkemizdeki gelişimi ve Sompo Sigorta'nın sektördeki yeri ile ilgili görüşlerini aldığımız SASDER (Sağlık ve Sigorta Yöneticileri Derneği) Yönetim Kurulu Başkanı ve Sompo Sigorta İcra Kurulu Üyesi-Sağlık Sigortaları Başkanı Çağatay Çınar, sorularımızı yanıtladı.

Ülkemizdeki sağlık ve sigorta ekosistemi ile ilgili genel bir değerlendirme alabilir miyiz?

Sağlık ve sigortayı birlikte ele almamızın temel nedeni, sağlığın son derece geniş ve çok katmanlı bir ekosistem olmasıdır. Sağlık tarafında hastanelerden doktorlara, ilaç firmalarından kamu otoritelerine, ilgili bakanlıklardan teknoloji firmalarına ve sigortalıya kadar uzanan kapsamlı bir yapı söz konusu. Bu yapı sadece tedavi ve teşhis süreçlerinden ibaret değil; koruyucu sağlık hizmetlerini, hastalık sonrası süreci, yaşlılık dönemini ve bakıma muhtaçlık hallerini de içine alan bütüncül bir döngüyü kapsıyor.

Sigorta tarafına baktığımızda ise sigorta şirketleri, acenteler, brokerler, aracılar, asistans firmaları ve teknoloji sağlayıcılardan oluşan ayrı ama yine kendi içinde güçlü bir ekosistem var. Bu iki yapı bir araya geldiğinde, sağlık ve sigortayı kapsayan daha büyük ve entegre bir sistem ortaya çıkıyor. Bu sistemin sağlıklı işlemesi, 360 derece kapsayıcı bir bakış açısıyla, tarafların birbiri-

rini tamamlayan, destekleyen ve karşılıklı değer üreten bir anlayışla hareket emesine bağlıdır.

SASDER'den bahsetmişken, kuruluş ile ilgili bilgi alabilir miyiz?

SASDER, bir grup beyaz yakalı profesyonelin inisiyatifiyle kurulmuş bir dernektir. Yapımız içinde hem sağlık sektöründe hem de sigorta sektöründe görev alan yöneticiler mevcut. Bu yöneticilerin ortak özelliği, sahada ve kurumların merkez yapılarında aktif sorumluluk üstlenen profesyoneller olmalarıdır. Bu yönüyle daha katılımcı, daha erişilebilir ve daha yakın bir duruş sergilediğimizi söylemek mümkündür. Sahayı da, karar alma süreçlerini de yakından tanıyan bir bakış açısıyla, Türkiye'de sağlık ve sigorta alanındaki politikalar şekillenirken konuların doğru bir zeminde, sağlıklı bir tartışma ortamında ele alınmasını önemsiyoruz. Bunun tüm paydaşlar açısından ortak fayda yarattığına inanıyoruz.

Kurulduğumuz günden bu yana kamunun da SASDER'in faaliyetlerini izlemeye ve katkı sağlamaya özen gösterdiğini görüyoruz. Temel bakış açımız, sağlık ve sigorta ekosisteminin bütüncül bir anlayışla doğru şekilde işlemesi yönündedir. Ülke kaynaklarının mümkün olduğunca etkin ve verimli kullanıldığı, sağlık hizmetinin sunumunda akılcı bir zeminin olduğu bir yapının oluşmasına katkı koymayı hedefliyoruz. Nihai amacımız ise Türk toplumunun nitelikli sağlık hizmetlerine en uygun koşullarla ve en güçlü güvence yapılarıyla erişebilmesini sağlamaktır.

Yeri gelmişken sağlık harcamalarında 2024



rakamlarından yola çıkarak bir değerlendirme yapmanızı istesek neler söylersiniz? 2024 yılı için ülkemizde 60 milyar dolara yakın bir rakam sağlık harcamaları için kullanılmış.

Konuya yalnızca 2024 perspektifinden bakmak yerine, 2002-2024 dönemini bütüncül şekilde değerlendirdiğimizde çok daha sağlıklı sonuçlara ulaşabileceğimiz kanaatindeyim. Yaklaşık 20 yılı kapsayan bu süreçte, sağlık alanında kapsamlı ve derinlikli bir dönüşüm programı hayata geçirildi. Bu dönüşüm yalnızca sağlık hizmetlerinin sunumunu değil, aynı zamanda sosyal güvenlik yapısını da doğrudan etkileyen önemli değişimleri beraberinde getirdi.

Bu süreci somut verilerle ele aldığımızda tablo daha net ortaya çıkıyor. Örneğin; 2002 yılında kişi başına doktor muayene sıklığı 3,2 seviyesindeyken, 2023 yılı itibarıyla bu rakam 11'e yükseldi. Bu artışı OECD ortalaması olan 6,7 ile karşılaştırdığımızda, kat edilen mesafenin büyüklüğü daha açık şekilde görülebiliyor. Bu gelişim seyri içerisinde özel sektörün de giderek daha fazla denkleme dahil olduğunu gözlemliyoruz. Üstelik tüm bu dönüşümün, milli gelirin yaklaşık yüzde 5'i düzeyinde bir sağlık harcamasıyla gerçekleştirilmiş olması, elde edilen çıktılar açısından dikkat çekici bir tablo ortaya koyuyor.

Gelişmiş ülkelerde bu rakam nedir?

Örneğin Japonya, sağlık alanında milli gelirinin yaklaşık yüzde 11'ini harcarken, OECD ortalaması yüzde

7-8 bandında seyrediyor. Türkiye ise sağlık harcamaları açısından OECD ortalamasının altında bir oranda yer alıyor. Buna karşılık sağlık hizmeti tüketimi, OECD ortalamasının oldukça üzerinde gerçekleşiyor. Bu tablo, hizmete erişim ve sunum açısından önemli bir başarıya işaret ederken, aynı zamanda finansal sürdürülebilirlik boyutunun da mutlaka dikkatle ele alınması gereken bir başlık olduğunu ortaya koyuyor.

İlaç şirketleri bu konudan oldukça rahatsız, ilaç şirketleri ilaç fiyatlarının baskılanmasının bir yere kadara fayda sağlayacağını bir yerden sonra ilaca ulaşımı kısıtlayacağını ifade ediyorlar?

Bu eleştirileri anlıyorum ve ilaç şirketlerinin bu konudaki kaygılarını da göz ardı etmemek gerekir. İlaç fiyatlarının baskılanmasının belli bir noktaya kadar sistemi rahatlatan bir etkisi olduğu doğru; ancak bunun ilaca erişimi tamamen kısıtlayacak bir noktaya gelmesi gerektiği de açık.

Tüm bu yaklaşımlara rağmen genel bir memnuniyetsizlik var. Bu nasıl önlenir?

Son dönemde, özellikle hastanelerde ve acil servislere yaşanan yoğunluğu azaltmak amacıyla koruyucu hekimlik yaklaşımının giderek daha fazla öne çıktığını görüyoruz. Diyabet örneğinde olduğu gibi kişi hastalandıktan sonra tedavi sunmak yerine, hastalığın hiç ortaya çıkmamasını sağlayacak hizmetlerin verilmesinin çok daha doğru ve sürdürülebilir olduğu kabul ediliyor. Bu bakış açısıyla hedeflenen, bireylerin yılda 12

kez doktora başvurması değil, daha az sağlık hizmeti kullanarak sağlıklı bir yaşam sürdürebilmesi.

Bu değerlendirmeyi yaparken, yeterince zenginleşmeden yaşlanan bir toplum olduğumuzu da göz ardı etmemek gerekiyor. Yaşlanan nüfusun gelecekteki bakım ihtiyacı, ülkemiz için ciddi bir maliyet anlamına geliyor. Mevcut millî gelir seviyemizle Japonya benzeri bir yaşlanma sürecine girmemiz halinde, bu yükün altından kalkmak oldukça zor olacaktır. Bu nedenle bugün atılacak koruyucu adımlar ve sağlanacak tasarrufların, ilerleyen yıllarda sağlık sisteminin sürdürülebilirliği açısından işleri önemli ölçüde kolaylaştıracağına düşünüyorum.

Sağlık harcamalarının arttığı bir ortamda sigorta şirketlerimiz ne durumda?

Sigorta şirketlerinin aslında hem finansal hem de operasyonel açıdan güçlü olduğu bir tablo görüyoruz. Türkiye’de faaliyet gösteren gerek yerli gerek yabancı sigorta şirketler; kurumsal yapı, sermaye gücü ve operasyonel kapasite açısından sağlam bir zeminde faaliyetlerini sürdürüyor.

Buna karşın sağlık harcamalarının dağılımı incelendiğinde, tablo biraz daha farklılaşıyor. Toplam sağlık harcamalarının yaklaşık yüzde 77’si kamu tarafından karşılanırken, yüzde 18’i cepten yapılan harcamalardan oluşuyor. Özel sağlık sigortalarının payı ise yaklaşık yüzde 2,5 seviyesinde kalıyor. Bu oran, sigorta sektörü açısından halen önemli bir büyüme ve gelişme alanı olduğuna işaret ediyor. Bu sınırlı payın arkasındaki önemli etkenlerden birinin de toplumda sigorta şirketlerinin hasar ödemediğine dair yerleşik bir algı olduğunu düşünüyorum. Bu algının kırılması hem sigortaya olan güvenin artması hem de sistem içinde sigortanın daha güçlü bir rol üstlenmesi açısından kritik önem taşıyor.

Durum gerçekten böyle mi?

Bu algının gerçeği yansıtmadığını, özellikle deprem süreçlerinde çok net biçimde görmek mümkün. Yaşadığımız ağır deprem felaketinde Sigorta Sektörü edimlerini en iyi ve hızlı şekilde yerine getirdi.

Bu süreçte sigorta sektörü milyarlarca dolarlık tazminat ödemesi gerçekleştirdi. Açıkçası, doğru penetrasyon ve doğru ürünlerle sigortalanma oranları daha yüksek olsaydı, çok daha fazla ödeme yapılabilirdi.

Son dönemde bu konuda toplumsal farkındalığın arttığını gözlemliyoruz. Biz de sektör olarak, bu farkındalığı güçlendirmek, sigorta bilincini ve sigortaya duyulan güveni artırmak yönünde çalışmalarımızı sürdürmeye devam ediyoruz.

Sigorta sektöründe hukuki düzene uymayan firmaların sistem dışına çıkarıldığı ile ilgili uygulamalara tanık oluyoruz. Konu ile ilgili düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Her sektörde olduğu gibi sigorta sektöründe de kurallara uymayan, etik dışı davranışlar sergileyen ya da sağlıksız iş yapış biçimleriyle hareket eden oyuncular olabilir. Burada bizim tercihimiz, kişilere ya da firmalara göre değişen uygulamalar yerine, herkes için geçerli, net ve bağlayıcı kuralların olduğu bir zeminde rekabet edilmesidir. Zorlayıcı olabilir ama eşit şekilde uygulanan bir düzen, işi doğru yapanlar açısından her zaman daha sağlıklıdır.

İşini düzgün yapan, güçlü sermaye yapısına sahip, nitelikli profesyonellerle çalışan sigorta şirketleri için kötü rakipler, çoğu zaman rekabetten daha yıpratıcıdır. Bu nedenle sektörde yer alabilmek için sadece finansal güç değil; sermaye yeterliliği, operasyonel kapasite, mali sağlamlık ve temiz bir geçmiş de olmazdır. Çünkü sigorta, özünde güvene dayanan bir sektördür. İnsanların birikimlerini ve risklerini emanet ettiği bir yapıdan söz ediyoruz. Bu yönüyle sigorta, yalnızca bir finansal faaliyet değil; aynı zamanda bir medeniyet göstergesi ve risklerin adil paylaşımını mümkün kılan bir sistemdir.

Son on aylık verilere baktığımızda Sompo Sigorta’nın karlılıkta ülkemiz ölçeğinde dokuzuncu sırada yer aldığını gözlemliyoruz. Bu vesile ile Sompo ile ilgili bir değerlendirme yapmanızı istesek neler söylemek istersiniz?

Sompo Sigorta, Türkiye ölçeğinde görece genç sayılabilecek bir şirket olmasına rağmen istikrarlı bir gelişim hikâyesine sahip. Bağlı olduğumuz Sompo Grubu Japonya’nın en büyük sigorta gruplarının başında geliyor. Japonya dışında da 20’yi aşkın ülkede faaliyetleri olan 138 yaşında bir Sigorta Grubu. Sompo Türkiye olarak biz de “Sürdürülebilir Kârlı Büyüme” prensibi doğrultusunda stratejilerimizi hayata geçiriyoruz. Sigortacılığın her alanında paydaşlarımızın çalışmaktan memnuniyet duyduğu, sigortalılarımızın kendini tam güvende hissettiği bir sigorta şirketi olma prensibimizi her türlü faaliyetimizin önüne bir pusula olarak koyuyoruz. Gerek büyüme, gerek karlılık, gerekse diğer finansal ve operasyonel göstergelere bakıldığında bu yaklaşımımızın tüm paydaşlarımızdan da teveccüh ve kabul gördüğünü söylemek mümkün. Önümüzdeki dönemde başarılı çizimimizi çok daha yukarıya taşıyarak, başta sigortalılarımız olmak üzere, tüm paydaşlarımıza değer yaratmaya devam edeceğimizi söyleyebiliriz. ■

Her Yerde Prestijiniz Var

Ücretsiz
Fast Track

Ekstra
Bankkart
Lira

2x
Katlanan
Bankkart
Lira

Prestij
Lezzet Rotası

Ücretsiz
Lounge



bankKart
Prestij

bankKart
Prestij^{plus}

Ziraat Bankası
Bir bankadan daha fazlası

Piri Reis Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Nafiz Arıca:

Piri Reis Üniversitesi, uluslararası arenada hızla yükselen ve sektöre değer katan bir kurumdur

Uluslararası ticaretin %84'ünden fazlası deniz taşımacılığı ile yapılırken bu alandaki nitelikli iş gücünün de önemi giderek artmaktadır. Bu noktada sanayi üniversite işbirliğini çok iyi kurduklarının altını çizen Piri Reis Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Nafiz Arıca, sorularımızı yanıtladı.

Dünyada ve ülkemizde denizcilik sektörünün gelişimiyle ilgili gözlemlerinizi aktarır mısınız?

Dünya ticaretinin %84'ten fazlası deniz taşımacılığı ile yapılmaktadır. Türkiye'nin dış ticaret yüklerinin yaklaşık %90'ının deniz yolu ile taşınmaktadır, Türk deniz filosunun, dünya sıralamasında bu yıl itibarıyla ilk 10'a girdiğini biliyoruz. Ülkemiz dünya gemi siparişi sıralamasında ise ilk 5'te yer alıyor. Yabancı bayraklı Türk gemileri de dâhil edildiğinde Türk Denizcilik Sektörü'nün tüm alt birimleri ile birlikte Türk ekonomisine olan katma değerinin milli gelire katkısının yaklaşık 20 milyar dolar civarında seyrettiği bilinmektedir.

Deniz taşımacılığına ait istatistikleri incelediğimizde ise her yıl yaklaşık %3 oranında bir büyüme gösterdiğini görmekteyiz. Bu büyüme, doğal olarak küresel ticaretin işlenmesine vasıta olan ticaret gemilerinin de artmasına, sonuç olarak denizde ve denizcilik sektöründeki iş alanlarında çalışacak olan nitelikli gemi insanına duyulan ihtiyacın da artmasına neden olmaktadır.

Hızla değişen dünyada değişime ayak uydurmak mürasir medeniyetler seviyesine ulaşmak gerekmektedir. İşte bu noktada Piri Reis Üniversitesi kurulma amacına hizmet ederek denizcilik sektörünün ihtiyaç duyduğu denizci, mühendis, işletmeci ve hukukçular yetiştirmektedir. Denizcilik alanı ile ilgili değerlendirme yaparsak, denizcilik sektörünün insan kaynağı ihtiyacı tüm dünyada sürekli yükselmektedir. Ayrıca sektörün ihtiyaçları, mezunlarımızın donanımlarının gelişen teknolojiyle

uyumlu olmasını zaruri kılmaktadır.

Tuzla denizcilik sektörünün uzun yıllardır kalbi olarak bilinmektedir. Hem yeni inşa, bakım onarım tersanelerinin yanı başında hem de diğer mühendislik dallarının uygulama alanı bulduğu Organize Sanayi bölgelerinin yakınındadır. Bu bağlamda öğrencilerimizin staj yeri ve iş bulmaları kolaylaşmaktadır. Ayrıca öğrencilerimizin staj yaptıkları firmalarda kalıcı olarak istihdam sağlayabilmeleri için işyeri stajı protokol çalışmaları yapıyoruz.

Denizcilik sektörüne gençlerin ilgisi nedir?

Gençler arasında denizcilik mesleğinin oldukça ilgi çekici olmaya başladığını söyleyebilirim. Özellikle tanıtım faaliyetleri kapsamında yapılan lise ziyaretleri gençlerin oldukça ilgisini çekmektedir. Denizcilik mesleğine olan ilgiyi yükseltmek için sene içerisinde ve yaz aylarında tercih-tanıtım faaliyetleri yürütülmektedir. Ayrıca liselere ziyaretler yapılarak ve liseler davet edilerek bilgilendirici seminer etkinlikleri gerçekleştirilmektedir.

Üniversitemizi tercih eden ve eğitim hayatına başlayan öğrencilerimiz için ise istedikleri alanda kulüp açma olanağı sağlanmaktadır. Özellikle denizcilik alanında açılan kulüpler, sene içerisinde çok sayıda faaliyet yürütmekte ve sektörden temsilcileri üniversitemizde ağırlamaktadır. Buna ek olarak denizcilik mesleği ile ilgili sektör temsilcileriyle beraber seminerler ve zirveler düzenlenmektedir. 2024–2025 akademik yılında gerçekleştirilen sektör iş birlikleri ve etkinliklerin sayısı 75'e ulaşmış; böylece toplamda 127 sektör firmasıyla çeşitli iş birlikleri ve etkinlikler hayata geçirilmiştir.

Piri Reis Üniversitesi, denizcilik sektöründe istihdam olanaklarını artırmak ve mezunlarını küresel ölçekte rekabetçi bireyler olarak yetiştirmek amacıyla çok yönlü ve entegre bir eğitim modeli benimsemektedir. Bu model, uluslararası standartlara uyumlu müfredat, uygulamalı eğitim olanakları, dijitalleşme odaklı altyapı ve



sektörel iş birlikleriyle desteklenmektedir.

Üniversitenin denizcilik programları, Uluslararası Denizcilik Örgütü'nün (IMO) belirlediği STCW 2010 standartlarına tam uyumlu olarak hazırlanmıştır. Bu sayede öğrenciler, hem ön lisans ve lisans diploması hem de uluslararası geçerliliğe sahip zabıt/mühendis yeterlilik belgeleriyle mezun olurlar.

Piri Reis Üniversitesi, öğrencilerine denizcilik sektöründe pratik deneyim kazandırmak amacıyla gelişmiş simülasyon merkezleri sunmaktadır. Bu olanaklar, öğrencilerin gerçek denizcilik operasyonlarını simüle ederek mesleki becerilerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır.

Piri Reis Üniversitesi'nin sektörün sorunlarının çözümü konusunda attığı adımlarla ilgili bilgi verir misiniz?

Piri Reis Üniversitesi olarak denizcilik sektörünün kritik sorunlarına karşı multidisipliner ve teknolojik çözümler geliştirmeye odaklanıyoruz. Öncelikle, kalifiye insan gücü ihtiyacını karşılamak için sektöre özgü güncel müfredatlar ve uygulamalı eğitim programları sunuyor, öğrencilerimizi simülasyon ve saha deneyimleriyle donatıyoruz.

Ar-Ge çalışmalarımızda özellikle dijital dönüşüm, otonom gemi teknolojileri, yeşil enerji kullanımı ve çevresel sürdürülebilirlik konularında yoğunlaşıyoruz. Bu bağlamda, sektör paydaşlarıyla ortak projeler geliştirerek yenilikçi çözümler üretiyor, teknolojik adaptasyonu hızlandırıyoruz.

Bunun yanı sıra, düzenlediğimiz seminerler, çalıştay-

lar ve ulusal-uluslararası iş birlikleri ile bilgi paylaşımı ve deneyim aktarımını sağlıyoruz. Uluslararası denizcilik standartlarına uyumu destekleyen eğitim ve araştırmalarla, sektörün rekabet gücünü artırmaya ve çevresel etkilerini azaltmaya katkı veriyoruz.

Piri Reis Üniversitesi'nin uluslararası arenadaki yeriyile ilgili bir değerlendirme yapar mısınız?

Piri Reis Üniversitesi, kurulduğu günden bu yana denizcilik alanında uluslararası standartlarda eğitim ve araştırma sunmayı hedeflemiş ve bu doğrultuda hızla ilerlemiştir. Uluslararası akreditasyon süreçlerine aktif katılımımız, Avrupa ve dünya genelindeki saygın üniversitelerle geliştirdiğimiz iş birlikleri ve öğrenci değişim programları, üniversitemizin global ölçekte tanınırlığını artırmaktadır.

Araştırma faaliyetlerimizde, denizcilik teknolojileri, sürdürülebilir deniz taşımacılığı ve otonom sistemler gibi öncü alanlarda uluslararası projelerde yer almakta, sektörel iş birlikleriyle küresel problemlere çözümler üretmekteyiz. Bu sayede hem akademik hem de sektörel düzeyde uluslararası platformlarda aktif ve etkili bir rol üstleniyoruz.

Piri Reis Üniversitesi olarak Uluslararası Denizcilik Üniversiteleri Birliği (IAMU) üyesiyiz. Türkiye'deki diğer devlet üniversiteleri gibi bizim verdiğimiz eğitim de Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığımız tarafından onaylanmış durumdadır. Dolayısıyla eğitim programlarımız IMO (Uluslararası Denizcilik Örgütü) ve EMSA (Avrupa Deniz Emniyeti Ajansı) gibi uluslararası kuruluşlar tarafından da tanınmakta ve sertifikalandırılmaktadır.

Bu kapsamda Piri Reis Üniversitesi öğrencileri, uluslararası geçerli denizcilik ehliyetlerine sahip olarak mezun olmakta ve küresel ölçekte iş bulma imkânına sahip olmaktadır. Bu nedenle mezunlarımız, istihdam konusunda herhangi bir sıkıntı yaşamadan sektörde ilerleyebilmektedirler.

Özetle, Piri Reis Üniversitesi, hem eğitim kalitesi hem araştırma kapasitesiyle uluslararası arenada hızla yükselen ve denizcilik sektörüne değer katan bir kurumdur.

Yapay zeka ve teknolojinin giderek arttığı günümüzde üniversite olarak yaptığınız çalışmaların aktarır mısınız?

Geçtiğimiz yıldan itibaren İMEAK Deniz Ticaret Odamız ile iş birliği içinde “Yeşil Dönüşüm Platformu” ve “Dijital Dönüşüm Platformu” başlıkları altında toplantılar düzenlemeye başladık. Her ay dönüşümlü olarak gerçekleştirilen toplantılara bu yıl da devam ediyoruz. Bu platformlarda devlet, üniversiteler, sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları ve odalar dâhil tüm paydaşlar bir araya geliyor. Amaç; az kişinin konuştuğu, çok kişinin dinlediği geleneksel formatların aksine, herkesin görüş ve deneyimlerini paylaştığı, etkileşim odaklı bir yuvarlak masa ortamı oluşturmak. Böylece denizcilik sektörünün dijital ve yeşil dönüşüm sürecini hızlandırmayı hedefliyoruz.

Paydaşların etkileşim içinde deneyimlerini paylaşarak güç birliği yapmaları, ortak projeler geliştirmeleri ve bu projeler aracılığıyla denizcilik sektörünün her iki alandaki dönüşümünü sağlıklı ve hızlı bir şekilde tamamlaması için çalışıyoruz. Bu süreci önümüzdeki yıl ve sonraki yıllarda da kararlılıkla sürdüreceğiz. Örneğin, sürdürülebilirlik kapsamında alternatif yakıtlar ve ilgili konularda altı proje teklifi hazırladık. Bu projeleri denizcilik sektörünün farklı paydaşlarıyla paylaştık ve üniversite olarak bu projeleri ilgili taraflarla birlikte hayata geçirmeyi hedefliyoruz.

Yapay Zeka Teknolojilerinin yükseköğretime entegrasyonu konusunda bir çalışma grubu kurduk. Üniversitemizin Yapay Zeka Politika Belgesini, Uygulama Esaslarını ve Eylem Planını hazırladık. Bu kapsamda teknoloji ve eğitim alanında öncü bir adım atarak “Microsoft İş Birliğiyle Yapay Zeka Destekli Eğitim” başlattık. Bu eğitimle hem idari ve akademik personelimizi hem de öğrencilerimizi yalnızca bugünün değil, geleceğin dünyasına hazırlamayı amaçlıyoruz. Yapay zekâ teknolojilerini derslere entegre ederek öğrencilerimizin dijital yetkinliklerini artırmayı hedefliyoruz. Bu sayede yalnızca teorik eğitim değil, gerçek hayatta kullanabilecekleri pratik becerileri de elde etmiş hale geleceklerdir.

Ayrıca, Dijital denizcilik sistemleri ve otomasyon teknolojileri müfredata entegre edilmiş durumdadır. Yapay zekâ ve veri bilimi dersleri seçmeli ders olarak eklenmiştir. Gelişmiş gemi simülasyon laboratuvarları, “dijital ikiz” destekli mühendislik eğitimleri sunmaktadır. Enerji verimliliği ve alternatif yakıtlarla ilgili deneysel laboratuvarlar ve test merkezleri kurulmaktadır.

Piri Reis Üniversitesi olarak gelecek hedeflerinizle ilgili bilgi verir misiniz?

Size konuyu daha geniş bir pencereden, genelden özele doğru aktarmak istiyorum. Önümüzdeki 10 yıldaki teknolojik gelişmelerin, geçmiş 250-300 yılda yaşanan gelişmelere eşdeğer olacağı öngörülmüyor. Şu anda insanlık tarihi boyunca en hızlı teknolojik değişimlerin yaşandığı bir dönemden geçiyoruz. Öte yandan, genel anlamda eğitim sektörü değişime en kapalı, en muhafazakâr alanlardan biri. Bir tarafta insanlık tarihinin en hızlı dönüşüm sürecindeyiz, diğer tarafta ise eğitimde geleneksel yapıların hâkim olduğu bir tutuculuk söz konusu. Bu nedenle bir ikilem yaşıyoruz; ancak bu değişimi gerçekleştirmek zorundayız. Eğitim kurumlarının yöneticileri olarak bu vizyonu ortaya koymak ve kurumlarımızı bu doğrultuda yönlendirmek bizim sorumluluğumuz.

Yapay zekâ bu dönüşümün en önemli unsurlarından biridir. Amacımız, öğrencilerimizin teknolojik farkındalığı ve yetkinliği yüksek bireyler olarak mezun olmalarını sağlamaktır. Bu hedef doğrultusunda yoğun bir şekilde çalışıyoruz.

Piri Reis Üniversitesi, bir Denizcilik İhtisas Üniversitesi olarak sadece Denizcilik Fakültesiyle değil; Mühendislik Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Denizcilik Meslek Yüksekokulu ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ile de tamamen denizcilik sektörüne hizmet edecek şekilde yapılandırılmış bir üniversitedir.

Elbette Mühendislik, Hukuk ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerimizde farklı bölümler bulunuyor. Ancak Bilgisayar, Elektronik, Endüstri, Hukuk, Ekonomi ve Finans gibi bölümlerde verilen eğitimler de denizcilik sektörüne katkı sağlayacak şekilde kurgulanmıştır. Hukuk Fakültemizde öğrencilerimizi deniz hukuku alanında uzmanlaştırıyoruz.

Tüm bu faaliyetler, Piri Reis Üniversitesi'nin denizcilik alanında uluslararası ölçekte daha güçlü ve saygın bir araştırma üniversitesi olma vizyonunu ileri taşımaktadır.

Hedefimiz, program ve yatırımlarla önümüzdeki yıllarda öncelikle dünyanın ilk 1000 üniversitesi arasında girmek, sonrasında da sıralamalarda daha da yükselmektir. ■

Yönümüz Gelecek

145 ülkede, 370'in üzerinde temsilcilikle sınır tanımadan yol alıyor, dünyanın tüm denizlerinde ilerliyoruz. Deniz sigortacılığının geldiği son noktayı görmek için bizimle iletişime geçin.



TURKP&I

Türk P ve I Sigorta A.Ş.
Finanskent Mah. Finans Cad. No: 46 K3 Blok 12. Kat Ofis No: 74
Ümraniye/İstanbul
T. 0850 420 8136 F. 0216 545 0301



Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka:

Verimlilik odağımızı ancak güncel teknolojik desteklerle sürdürebiliriz

Organizasyonun her kademesinde teknoloji ve dijitalleşme yatırımlarına hız kesmeden devam ettiklerini ifade eden Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka, "Müşteri sayımızı ve verimlilik odağımızı ancak güncel teknolojik desteklerle sürdürebiliriz. Şirketimiz Mayıs 2025 tarihinde sermayesini 133,5 milyon TL'den 540 milyon TL'ye artırmış, özvarlığı ise 1,8 milyar TL'ye ulaştırmıştır. Bunu takip eden Ağustos ve Eylül aylarında, Ulusal hisse fiyatının istikrarlı ve gerçek değerine uygun oluşumu amacıyla pay geri alım programı açıklamış ve sermaye içindeki oranı %6,9'a denk gelen 150 milyon TL'lik hissesini geri almıştır" dedi.

Faktoring sektöründe yakaladığı başarıyı halka arz sonrasında da büyümeyle taçlandıran Ulusal Faktoring özvarlıklarını 1.8 milyar TL'ye çıkarmayı başardı. Tüm süreçlerini en verimli ve düşük maliyetli olacak şekilde yenilediklerinin altını çizen Ulusal Faktoring Genel Müdürü İzak Koenka, 2026 yılında da şubeleşmeye devam edeceklerini belirterek sorularımızı yanıtladı.

2026 yılıyla ilgili beklentileriniz nelerdir?

2025 yılını geride bıraktığımız bugünlerde ekonomiyle ilgili bir değerlendirme yapacak olursak; Hazine ve Maliye Bakanlığı 2026 büyüme oranını % 3,8 olarak açıklarken buna paralel olarak OECD de, Aralık

ayında Türkiye ekonomisinin 2026 yılı büyüme oranını revize ederek %3,2'den %3,4'e yükseltmiştir. 2026 yılı enflasyon hedeflemesi MB tarafından 13-19% bandında açıklandığından, işletmelerin de bu doğrultu da üretim, satış ve finansman planlarını yapacağını düşünüyorum. Banka kredilerinde yeniden bir sıkılaştırma beklemiyoruz; ancak hızlı bir artış öngörmek de gerçekçi olmayacaktır. Bu durum, banka kredilerine ulaşamayan veya alternatif arayan işletmeler için faktoringi daha cazip kılacaktır. Takipteki alacak oranlarının, teknoloji odaklı ve veri analitiğine dayalı risk yönetimi modellerinin benimsenmesiyle önemli ölçüde kontrol altına alınacağını öngörüyoruz. İhracat tarafında da



ULUSAL FAKTORİNG

2025'ten daha iyi bir yıl geçirme beklentimizi ise Avrupa'daki talep canlanması olacaktır.

Bu dönemde KOBİlerimize önerilerinizi alabilir miyiz?

Enflasyonla mücadele kapsamında uygulanan sıkı para politikaları, işletmeleri operasyonel verimliliklerini en üst düzeye çıkarmaya zorlamaktadır. Üretim cephesinde 2025'in ilk yarısında bir durgunluk yaşansa da yılın ikinci yarısında, özellikle Haziran sonrası faiz indirimlerinin etkisiyle sınırlı bir toparlanma gözlemlendi. Sıkılaştırma politikaları iç piyasa satışlarını baskılamak; ihracat tarafında da hem Avrupa'daki ekonomik durgunluk hem de yoğun rekabet nedeniyle zor bir dönemden geçildi.

2026 yılında enflasyondaki düşüş trendinin devam etmesiyle, KOBİ'lerin maliyet ve gelir hesaplarını daha dikkatli yapmaları büyük önem kazanmaktadır. Geçmişte yüksek enflasyon ve yüksek faiz dönemlerinden çıkılırken firmaların en çok zorlandığı konu kâr marjlarını koruyamamak olmuştur. Ancak günümüzde yapay zeka kullanımının, maliyet ve fiyatlandırma başta olmak üzere her alanda firmalara yardımcı olacağı ve bu geçiş döneminin daha iyi yönetileceği söylenebilir.

Ulusal Faktoring açısından 2025 yılı değerlendirilmesi yapar mısınız ?

Ulusal Faktoring 2025 Yılı Değerlendirmesi Ulusal Faktoring, Eylül 2025 itibarıyla 14,7 milyar TL varlık ve 38,8 milyar TL ciro hacmine ulaşarak sektörde %3,8 pazar payı elde etmiştir. Yine Eylül 2025 itibarıyla şube sayısı 44'e, hizmet verilen il sayısı ise 35'e yükselmiştir. 11.470 aktif müşterisiyle sektörün %13'ünü temsil eden şirketimiz, 2025 yılında Tahsilat Yönetimi, Hukuk Müşavirliği ve Mikro KOBİ Kredileri departmanlarını yeniden yapılandırarak, yılın en önemli meselesi olan tahsili gecikmiş alacakları başarıyla yönetmiştir.

Organizasyonun her kademesinde teknoloji ve dijitalleşme yatırımlarına hız kesmeden devam etmekteyiz. Müşteri sayımızı ve verimlilik odağımızı ancak güncel teknolojik desteklerle sürdürebiliriz. Şirketimiz Mayıs 2025 tarihinde sermayesini 133,5 milyon TL'den 540 milyon TL'ye artırmış, özvarlığı ise 1,8 milyar TL'ye ulaşmıştır. Bunu takip eden Ağustos ve Eylül aylarında, Ulusal hisse fiyatının istikrarlı ve gerçek değerine uygun oluşumu amacıyla pay geri alım programı açıklamış ve sermaye içindeki oranı %6,9'a denk gelen 150 milyon TL'lik hissesini geri almıştır.

Yaşanan ekonomik durumun sektöre yansımalarını aktarır mısınız?

BDDK Ekim 2025 Faktoring Sektör Raporu ve-



rilere göre; sektörün alacak bakiyesi Ekim 2024 ile kıyaslandığında %56 artarak 350 milyar TL'ye ulaşmıştır. Özvarlık toplamı ise %67 artışla 88 milyar TL olmuştur. Son bir yıl içinde 48 faktoring şirketi, açtığı 41 yeni şube ile hem istihdamı hem de müşteri sayısını artırmıştır. 2024 Ekim ayında 76 bin olan toplam müşteri sayısı, bugün 92 bin civarına yükselmiştir. Sektöre olan ilgi ve müşteri bağlılığı her geçen yıl artmakta; faktoring, özellikle KOBİ'ler için kritik bir alternatif finansman kaynağı olmaya devam etmektedir.

Ulusal Faktoring olarak 2026 yılı hedefleriyle ilgili bir değerlendirme yapar mısınız?

2026 yılında da müşteri odaklı büyümemizi sürdürürken, teknoloji yatırımlarımızla tüm süreçlerimizi en verimli ve düşük maliyetli olacak şekilde yenilemeye devam edeceğiz. Müşterilerimize en hızlı ve rekabetçi fiyatları sunabilmenin yolu, her alanda sürdürdüğümüz dijitalleşme süreçlerinden geçmektedir. Düşen enflasyon ve öngörülen büyüme oranları doğrultusunda, büyüme stratejimizin önemli bir göstergesi olan şubeleşmeye devam edeceğiz. ■

HKTM İcra Kurulu Başkanı (CEO) İlham Çelebi

Karadeniz Ereğli- Orta Sınıfların Sosyokültürel Etkilerinde Gözlemler

Neo liberal politikalar ile artık orta sınıf olarak nitelendirilen yada iş dünyasında zihinsel gücünü kullanan, yönetsel ve idari işler yapan meslek grupları beyaz yakalı ve gri yakalılar da denen sınıfların kaybedecek artık bir şeyi kalmadı.

Karadeniz Ereğli, Türkiye’de iktisadi dönüşümlerin toplumsal hayata nasıl nüfuz ettiğini anlamak isteyen herkes için hâlâ çok öğretici bir yer. Bunu bir romantizmle ya da nostaljiyle söylemiyorum. Ereğli, Türkiye’de sosyoloji adına gerçekten sahaya inilerek çalışılmış ender ilçelerden biri. Bu çalışmaların en bilinenlerinden biri Mübeccel Kıray’ın Ereğli üzerine yaptığı saha araştırmasıdır. Kıray, Ereğli’yi ağır sanayi öncesi bir sahil kasabası olarak ele alırken, sanayinin gelişiminin yalnızca ekonomik bir sıçrama değil, aynı zamanda gündelik hayatı, aile yapısını, dayanışma biçimlerini ve kültürel kodları kökten dönüştüren bir süreç olduğunu gösterir. Bu çalışma, Türkiye’de masa başından değil, yerinde gözlemlerle yapılan nadir sosyoloji örneklerinden biridir.

Buna rağmen Türkiye’de sosyolojiyle uğraşanların önemli bir kısmı özellikle İstanbul boğazına nazır olanların çoğu hâlâ İstanbul merkezli bir konfor alanına sıkışmış durumdadır. Saha denildiğinde Haliç çevresi, Kadıköy Beşiktaş hattı, en fazla Beykoz Cam fabrikası konuşulur. Anadolu’daki sanayi kentleri ise çoğu zaman istatistik tablolarına indirgenir. Oysa Ereğli gibi yerler, teorinin değil hayatın kendisinin konuştuğu alanlardır. Belki de bu yüzden Ereğli, Aliğa, Dilovası, Gebze ve İskenderun gibi çıplak gerçeklik barındıran yerler ile ilgili çalışanları her daim daha somut değer yaratırlar.

Benim Ereğli ile ilişkim 2000 yılında hidrolik sektöründe mühendis olarak çalışmaya başlamamla kuruldu. Bu ilişki kısa ziyaretlerden ibaret değildi. Sistem devreye alma süreçleri nedeniyle uzun süreler ilçede kaldım. Elif Otel’de haftalar süren konaklamalar, Ereğli



Demir Çelik’te çalışan arkadaşlarla yapılan piknikler, balığa çıkmalar, denize girilen günler, birlikte yenilen yemekler, ilçeye gelen konserler ve sinema gösterimleri bu şirin ilçeyi içeridekilerle dışarıya çıkararak görmem de etken oldu. Ereğli, yaşayan bir sanayi kentiydi. Bu hayatın içinden geçen biri ve her daim neden sonuç ilişkisi örgüsünde yetişen mühendis olarak sahayı farklı gözlemlerdim. Ama sosyoloji eğitimi alınca çok daha net görmeye başladım.

Ereğli’den çıkıp sonradan ülke çapında tanınan isimler de vardı. Barış Akarsu bunlardan biriydi. Onu dinlediğimiz, sahnede izlediğimiz bir dönemin ardından trafik kazasında kaybetmek, Ereğli’de sadece bir sanatçının ölümü olarak yaşanmadı. O kayıp, için konan mezar taşı bu ilçenin kendi içinde çürümenin de mihengi ile aynı zamanlara denk geldi.

O yıllarda Ereğli’de mühendisler kulübü ve teknikerler kulübü sadece meslek örgütlenmesi değildi. Aileleri, komşuları, arkadaş çevrelerini içine alan bir sosyal hayat üretim alanıydı. Şehir’ in yaşanılır olması için doğal olarak yaşamı yöneten meclislerdi. Kentte farklı gelir gruplarına hitap eden özel okullar vardı. Birden fazla otomobil satış noktası, farklı markaların

bayilikleri, sinema salonları, kültürel devinim de arayış mevcuttu. Bu çeşitlilik, nitelikli iş gücünün ilçede kalıcı olmasının doğal sonucuydu. Ereğli, yalnızca çalışılan değil, yaşanan bir yerdi. Bunu çalışılan ve yaşanan şehirler de ileride Gebze ve çevresini yazdığım da daha detaylı anlatmaya çabalayacağım.

Tam da burada özelleştirme meselesine geliyorum. Çünkü özelleştirme denilen şey, tek bir doğruya ya da tek bir ideolojik kalıba sığmaz. Kime göre, hangi koşulda, neyi amaçlayarak yapıldığı belirleyicidir. Teoride bakıldığında özelleştirme, verimlilik artışı, yatırım kabiliyeti, rekabet gücü gibi gerekçelerle savunulabilir. Pratikte ise kamusal bir sanayi kuruluşunun kentle kurduğu sosyal sözleşmenin bozulup bozulmadığına bakmak gerekir. Klasik neoliberalizm yaklaşım tartışmasız özelleştirmenin verimliliği artıracığını söyler. Bu bazen doğrudur, her doğrunun nereden baktığına göre değiştiği gibi. Verimlilik artışı, kısa vade de olabilir ama yerel çarpan etkisi hesaba katılmazsa toplam refah düşer. Bunu da Karadeniz Ereğli'nin öncesini ve sonrasını bilenler çok daha fazla örnekle anlatabilirler. Tabi meseleler her konuda yaptığımız gibi iki uçtan birini seçmek üzerine yani özelleştirme yanlılığı ya da karşıtlığı ile sınırlandırılmamalı. Daha çok nasıl ve kime fayda sağlayacağını yani oluşacak doğru hangi toplumsal katmana uygun olacağı üzerine uzun uzun değerlendirilmelidir.

“Eskiden değişim için proletaryanın gücüne ihtiyaç duyulması normaldi, zincirlerinden başka kaybedecek bir şeyi olmayanlar sadece onlardı. Ta ki neoliberaler orta sınıfı da sonsuz ezmeye başlayana dek.” Yapay zeka da bunun üstüne gül dikmeye devam ediyor.

2006 yılında Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları Türk Anonim Şirketi hisselerinin OYAK Ordu Yardımlaşma Kurumu'na devredilmesiyle bu sözleşme fiilen değişti. Bu noktada mesele sadece mülkiyetin el değiştirmesi değildir. Ücret politikalarının değişmesi, sosyal hakların daralması, üst düzey teknik kadroların Ereğli'de uzun süreli yaşama motivasyonunun azalması, zincirleme bir etki yarattı. Önceden daha iyi maaşlar ve güçlü pozisyonlar için Ereğli'ye gelen mühendisler, zamanla ilçeyi geçici bir görev yeri olarak görmeye başladı.

Bu değişimin sonuçları gündelik hayatta çok somut biçimde hissedildi. Yerel gazetelerde yıllar içinde özel okulların öğrenci sayısındaki düşüş nedeniyle kapanması ya da el değiştirmesi, eş dolayısıyla gelen iyi öğretmenlerin ilçeyi terk etmesi, bazı otomobil bayilerinin faaliyetlerini sonlandırması, nitelikli esnafın ilçeden

çekilmesi gibi haberler yer aldı. Bunlar tekil olaylar değil, aynı yönü işaret eden bir örüntüdür. Nitelikli nüfusun azalması, talebi daraltır; talep daraldıkça kültürel ve ekonomik çeşitlilik azalır; bu da kenti daha az cazip hale getirir. Kısır döngü böyle başlar.

Ekonomik güçsüzleşme başladığında ilk kopan şey kültür olmaz, önce gelecek tasavvuru hayali kopar. Burada asıl mesele orta sınıf diye adlandırdığımız beyaz yaka ve gri yakanın süreklilik duygusunu kaybetmesi. Orta sınıfın kültür üretme kapasitesi, kaygıları azalınca başlar ve bu süreklilikten beslenir. İnsanlar kalıcı yerleşik olacaklarına inanırlarsa (Türkiye'nin belki de ana sorunlardan birisi halkın çoğunluğunun muhacir ya da göçebe olması) çocuklarını o şehirde okuturlarsa, sosyal çevrelerini oraya kurarlarsa kültür kendini yaşattır. (Toplu yasam normları) Ereğli de bu inanç özelleştirme sonrası zayıfladı hatta tamamen yok olmaya yüz tuttu. Maaşlar eskiye göre düştü, sosyal haklar daraldı. En önemlisi de Ereğli artık nitelikli beyaz yaka (bu risk bazı savunma sanayii kuruluşlarımızda da başlıyor, umarım büyüme hızlarına sosyal bütünlük yaklaşımından vazgeçmeden devam ederler.) için bir cazibe merkezi olmaktan çıkması oldu. Bu durumda iki şey oluyor. Nitelikli olanlar kendilerini geri çeker veya sistem dışına çıkarlar. Eskiden gelen fırmanın ismini bir basamak için kullanmak dışında etkisi olmayacak değişik kadrolar her yeri kültür üretme derdi olmadan doldururlar. Bu iki grupta sosyal çevre için bir şey üretmez, üretmez. Bu sınıfların yaşamdan çekilmesi basit bir yoksulluk olgusu ile anlatmak insana dair anlatımı metalaşmaya indirgemekle denktir. Yani vasatlık kabul gören gerçeklik olmaya başlar.

Bu durum dünya sosyolojisinde de tartışılmıştır. Pierre Bourdieu, ekonomik sermayedeki daralmanın kültürel sermayeyi de aşındırdığını, bunun gündelik hayatta ortak alanların ve ortak zevklerin kaybına yol açtığını söyler. Richard Sennett, sanayi sonrası kentlerde istikrarsızlığın sosyal bağları nasıl zayıflattığını anlatır. Ereğli'de yaşananlar bu teorilerin hayata geçmiş halidir.

Buna rağmen Ereğli'yi umutsuz bir hikâye olarak görmüyorum. Özellikle son yapılan yönetim değişikliklerinin etkisi olacağına inancım hala devam ediyor. Sanayi kentlerinin tarihi düz bir çizgi değildir. Yeniden örgütlenme, kamusal alanın güçlenmesi, nitelikli iş gücünün geri çekilmesi ve kentin kendine yeniden güvenmesi mümkündür. Ereğli bunu daha önce yaptı. Yine yapabilir. Çünkü burada hâlâ hafıza var, deneyim var ve yeniden başlayabilecek bir toplumsal damar var. ■

TAYSAD Başkanı Yakup Birinci:

Avrupalı Üreticilerin En Az 42 Ayda Yapabildiği Geliştirmeleri Çinli Markalar 24 Ayda Hayata Geçiriyor!

Türkiye otomotiv tedarik sanayinin tek ve en yetkin temsilcisi olan Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği, yılın son üye toplantısını gerçekleştirdi. Dünyada pazar dinamiklerinin değiştiğini söyleyen TAYSAD Başkanı Yakup Birinci, "Hem Çinli tedarikçiler hem de OEM'ler maliyet ve teknoloji uygulama hızında rekabet avantajına sahip. Çinli OEM'ler, E-Drive ünitesini Avrupalı rakiplerine oranla yüzde 23 daha düşük maliyetle üretiyor. Bu fark batarya maliyetinde de yine Çinli markalar için yüzde 21 avantaj olarak öne çıkıyor. Çinli markalar hız ve verimlilikte önemli bir avantaja sahip. Avrupa'da 42 ile 63 ay arasında gerçekleştirilen araç geliştirme döngüsü Çinli markalar için yalnızca 24-30 ay aralığında. Bu da Çinli oyuncuların geliştirme döngülerinin iki kat daha hızlı olduğu, pazar değişikliklerine hızla yanıt verdikleri sonucunu ortaya çıkarıyor" dedi. Toplantıda açıklanan TAYSAD Rekabetçilik Anketi'nin sonuçlarına göre sektörün en temel sorunları; yüksek iş gücü maliyetleri, döviz kuru ve faiz yükü/krediye erişim zorluğu olarak sıralandı.

Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği (TAYSAD), 2025 yılının son üye toplantısını gerçekleştirdi. Toplantıda konuşan TAYSAD Başkanı Yakup Birinci, dünyada pazar dinamiklerinin değiştiğini, büyümenin doğu ve küresel güney pazarlarında yaşandığını kaydetti. Batı pazarları, Japonya ve Kore'nin yeni araç satışları açısından zirve otomobil dönemine ulaştığını veya ulaşmak üzere olduğunu

ifade eden Yakup Birinci, "Küresel güney olarak adlandırılan bölge, 2040 yılına kadar küresel araç satış hacminin yaklaşık yüzde 30'unu oluşturması, batı pazarlarında ise yeni araç satışlarının 2025'e kıyasla yüzde 3'e gerilemesi bekleniyor. Hem Çinli tedarikçiler hem de OEM'ler maliyet ve teknoloji uygulama hızında rekabet avantajına sahip. Çinli OEM'ler, E-Drive ünitesini Avrupalı rakiplerine oranla yüzde 23 daha düşük maliyetle üretiyor. Bu fark batarya



TAŞIT ARAÇLARI TEDARİK SANAYİCİLERİ DERNEĞİ

taysad

AUTOMOTIVE SUPPLIERS ASSOCIATION OF TÜRKİYE



maliyetinde de yine Çinli markalar için yüzde 21 avantaj olarak öne çıkıyor” dedi.

Avrupalı tedarikçiler Çin’le baş edemiyor!

Çinli markaların hız ve verimlilikte önemli bir avantaja sahip olduklarını vurgulayan Yakup Birinci, “Avrupa’da 42 ile 63 ay arasında gerçekleştirilen araç geliştirme döngüsü Çinli markalar için yalnızca 24-30 ay aralığında. Bu da Çinli oyuncuların geliştirme döngülerinin iki kat daha hızlı olduğu, pazar değişikliklerine hızla yanıt verdikleri sonucunu ortaya çıkarıyor. Avrupalı markalar yılda 3 kez havadan yazılım güncellemeleri yapabilirken Çinli markalarda bu yılda 10’u buluyor. Bu da Çinli oyuncuların geliştirme döngülerinin iki kat daha hızlı olduğu, pazar değişikliklerine hızla yanıt verdikleri sonucunu ortaya çıkarıyor. Avrupalı tedarikçiler daha hızlı tempoya uyum sağlayamıyor” diye konuştu. Avrupa hafif araç üretiminin 2017 yılından 2024 yılına kadar yüzde 31’lik düşüş yaşadığını hatırlatan TAYSAD Başkanı Yakup Birinci, şöyle devam etti: “Üstelik tahminlere göre 2028 yılına kadar üretimin yüzde 6 gerileme yaşaması bekleniyor. Buna göre iş hacminin yaklaşık yüzde 10 daralma seviyesinde istikrar kazandığı ve ufukta sadece zayıf toparlanma işaretleri olduğunu görüyoruz. Benzer durum gelir

beklentilerinde de ortaya çıkıyor. OEM’ler, içten yanmalı motor ürünleri için uzatılmış tedarik talep ederken aynı zamanda bataryalı elektrikli araç siparişlerini de azaltıyor. Dünya genelinde yıl sonu araç üretimi tahmini, ocak ayına göre yüzde 2,9 artışla 95 milyon 212 bin adede yükseldi. Avrupa’da ise yıl sonu tahmini 17 milyon 476 bin adet seviyesinde. Türkiye olarak yıl sonu araç üretim beklentimiz de 1 milyon 502 bin adet seviyesinde. Ocak ayındaki tahminlere göre yüzde 2,9’luk artış gözlemleniyor.” Yakup Birinci, tüm bu küresel zorluklara rağmen Türkiye otomotiv tedarik sanayinin ihracat gücünü koruduğuna da dikkat çekti. Birinci, “Otomotiv tedarik sanayi olarak 2025 yılının ilk 11 ayında yaklaşık 14,47 milyar dolarlık ihracat gerçekleştirdik. 2024 yılını ise 13,74 milyar dolar seviyesinde kapatmıştık. Bu artış, küresel rekabetin ve dönüşüm baskısının yoğunlaştığı bir dönemde Türk tedarik sanayinin dayanıklılığını ve uluslararası pazarlardaki konumunu koruduğunu açıkça ortaya koyuyor” dedi.

Otomotiv Tedarik Sanayi Yeni Projeler Arıyor, Farklı Sektörlere Yöneliyor!

Yılın son üye toplantısıyla birlikte TAYSAD, EY Parthenon iş birliği ile hazırlanan Rekabetçilik Anketi’nin de sonuçlarını paylaştı. EY-Parthenon

Türkiye Şirket Ortağı Cem Çamlı, TAYSAD Rekabetçilik Anketi sonuçlarını değerlendirerek, “Türk otomotiv tedarik sanayisi bugün yeni projeler arayışı içinde. Son 12 aya baktığımızda yeni ürün proje kazanımlarında 2024’e kıyasla 11 puanlık bir artış görüyoruz. Ancak bu olumlu tabloya rağmen, kaybedilen projelerin büyük bölümünün Çin başta olmak üzere Polonya, Çekya, Hindistan ve Romanya’ya gitmesi küresel rekabetin ne kadar sertleştiğini ortaya koyuyor. Kazanılan projelerin yüzde 34’ünün içten yanmalı, yüzde 26’sının elektrikli ve yüzde 13’ünün hibrit araçlara yönelik olması; yüzde 27’sinin ise otomotiv dışı farklı sektörlerden gelmesi, tedarik sanayisinin yeni projelerle ve farklı sektörlerle yönelerek kendine yeni bir yol aradığını açıkça ortaya koyuyor” dedi. Ankete göre otomotiv tedarik sanayisinde rekabetçiliği etkileyen temel faktörler şöyle sıralandı: Yüksek iş gücü maliyetleri, döviz kuru ve faiz yükü/krediye erişim zorluğu. Ankete katılan firmaların yüzde 43’ü satışlarının yarısından fazlasını ihracat olarak gerçekleştiriyor. Katılımcılar, 2026 yılında ihracat artışında tedbirli ama olumlu bir gelişim beklediği yönünde görüş belirtiyor. Buna göre katılımcıların yüzde 34’ü, önümüzdeki 12 ayda ihracatını artırmayı öngörürken yüzde 27’si de gerçekleştirdiği ihracatın azalacağı yönünde görüş bildirdi. 2025 yılında düşen kapasite kullanımına rağmen TAYSAD üyelerinin yüzde 32’si 2026 yılında kapasite yatırımı yapmayı planlıyor. Yatırım planı yapan firmaların yüzde 15’i iç aksam, yüzde 11’i aktarma organları, yüzde 11’i şasi, yüzde 8’i ise gövde alt sektörlerinde faaliyet gösteriyor.

Toplantı kapsamında düzenlenen panel oturumunda; küresel ve yerel gelişmelerin otomotiv tedarik sanayine etkileri, rekabetçilik ve dönüşüm başlıkları ele alındı. Panelin moderatörlüğünü EY-Parthenon Türkiye Lideri Kağan Karamanoğlu üstlenirken; TAYSAD Başkanı Yakup Birinci, EY Türkiye Otomotiv Lideri Arda Karaçelebi ve EY Türkiye Vergi Bölümü Şirket Ortağı Sercan Bahadır panelist olarak değerlendirmelerini paylaştı. Program, NBE Ekonomim Gazetesi Yönetim Kurulu Başkanı Hakan Güldağ’ın makroekonomiye ilişkin değerlendirmeleriyle devam ederken, toplantının sonunda TAYSAD’a 2025 yılı içinde katılan üyelere yönelik üye sertifikaları takdim edildi ve toplu fotoğraf çekimi gerçekleştirildi. TAYSAD Genel Üye



Toplantısı, otomotiv tedarik sanayinin karşı karşıya olduğu dönüşüm dinamiklerinin, rekabet koşullarının ve stratejik önceliklerin kapsamlı biçimde ele alındığı önemli bir değerlendirme zemini sundu. ■

Kasko, Sağlık ve Trafik Sigortalarında Peşin Fiyatına Taksit Avantajları!



Kasko ve
sağlık sigortalarında

12 taksit



Trafik sigortasında

10 taksit



Son Gün:
**31 Mart
2026**



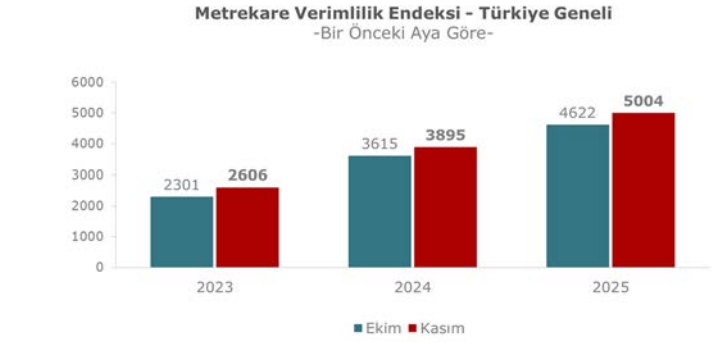
Detaylı bilgi için
QR kodu okutun.

*Taksit kampanyası sadece anlaşmalı kredi kartları için geçerlidir.

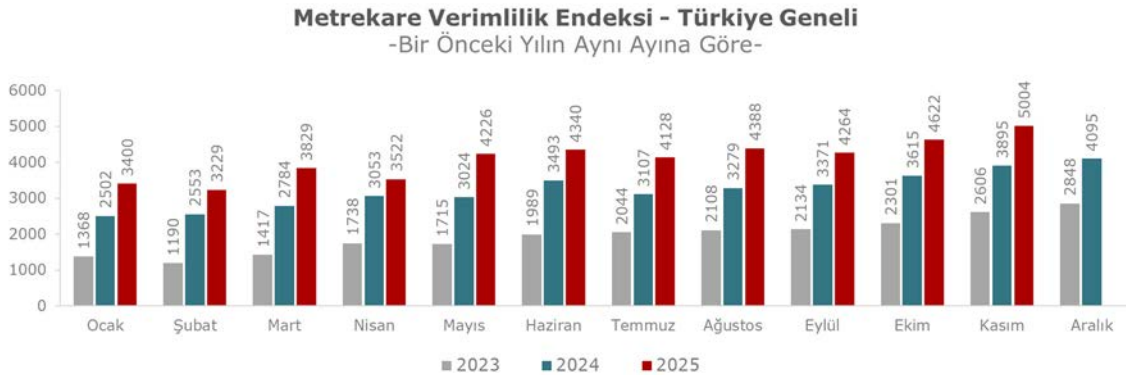
AVM Metrekare Verimlilik Endeksi, Kasım 2025 döneminde, bir önceki yılın aynı ayına göre nominal olarak yüzde 28,5 arttı

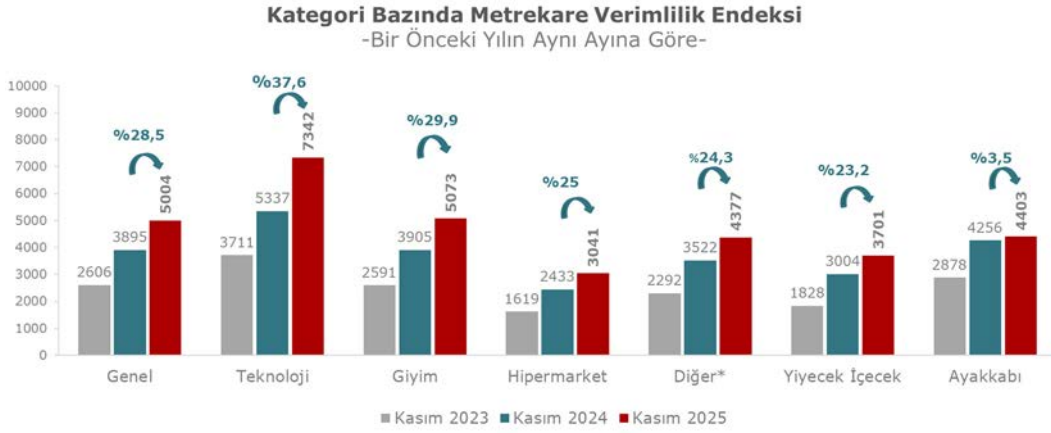
Alıveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD) ile Akademetre Research tarafından ortaklaşa oluşturulan AVM Endeksi'nin Kasım ayı sonuçları açıklandı. Her ay düzenli olarak yayınlanan verilere göre ciro endeksi, Kasım 2025 döneminde, bir önceki yılın aynı ayı ile karşılaştırıldığında ve enflasyondan arındırılmış olarak incelendiğinde yüzde 28,5 oranında artarak 5004 puana yükseldi. Ancak, Kasım 2025 için açıklanan yıllık enflasyon oranının yüzde 31,07 olduğu dikkate alındığında, metrekare verimlilik endeksindeki artışın enflasyonun altında kaldığı görülüyor. Bu durum, reel anlamda AVM cirolarında sınırlı bir daralmaya işaret ediyor. Bir önceki aya göre değerlendirildiğinde, AVM metrekare verimliliği yüzde 8,2 oranında yükseliş gösterdi. Kategoriler bazında incelendiğinde, teknoloji kategorisinde yüzde 35,2 oranında artış yaşanırken, giyim kategorisinde yüzde -0,3 oranında düşüş kaydedildi.

Endeks sonuçlarını değerlendiren Ekonomist Fatih Keresteci şunları söyledi: "AVM ciro endeksi 2025 yılı Kasım ayında, geçen yılın aynı dönemine göre nominal olarak %28,5 büyüdü. TÜFE enflasyonu ile arındırıldığında reel olarak %2'lik bir daralma var. Kategori bazında bakınca, son dönemde sıklıkla olduğu üzere, keskin ayrılmalar var. Şöyle ki, yıllık değişim oranlarına göre teknoloji %37,6 büyüme ile ilk sırada yer alıyor ve reel olarak da pozitif büyüyen tek kategori. Onu %29,9 ar-



tı ile giyim ve %25,0 ile hipermarket takip ediyor. Son aylarda hep olduğu üzere ayakkabı kategorisi açık ara fark ile listenin en alt sırasını teşkil ediyor. Yiyecek-içecek kategorisinde yaşanan yavaşlama da dikkat çekmeye başladı. Öte yandan, AVM ziyaretçi sayısı geçen yılın %1 altında kalsa da önceki aya göre yaklaşık %4 artış kaydetmiş durumda. Türkiye ekonomisi, K şeklinde bir görünüm sunuyor. K harfinin yukarı bakan kısmı güçlü ve büyüyenler; aşağı bakan kısmı ise zayıf ve küçülenleri temsil ediyor. Hülusa, ekonomik tablo homojen bir yapı arz etmiyor. AVM endeksinde teknoloji kategorisinde kuvvetli sayılabilecek bir büyüme var. Bu kısım K'nın yukarıyı gösteren çizgisi. Ancak, ayakkabı segmenti çok zayıf bir tablo sunuyor ve K'nın aşağı bakan kısmını temsil ediyor. TÜİK'in yayımladığı perakende satış rakamları da bu sonuçla çok benzer bir

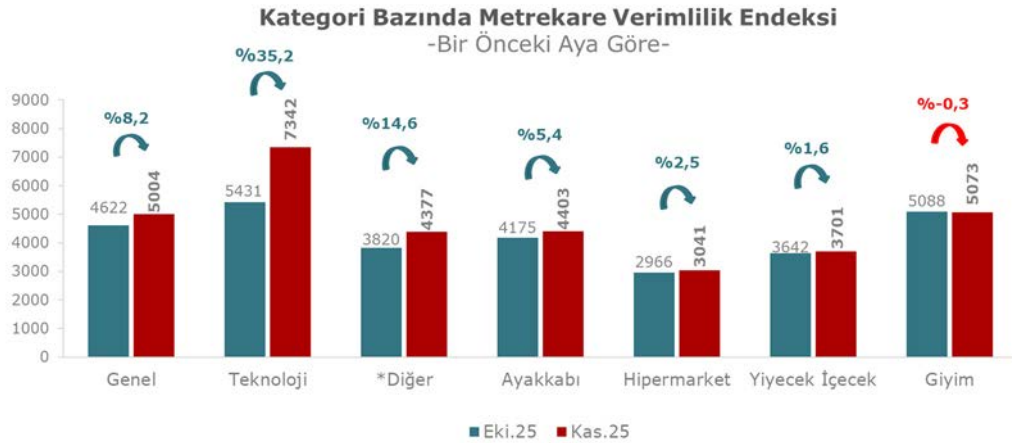




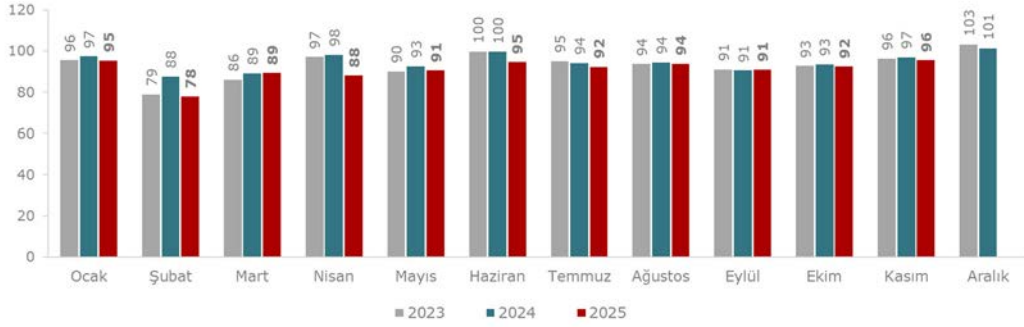
yağı gösteriyor. Aslında, ekonominin neresine bakarsanız bakın bunun izlerini görmek mümkün. Bu nedenle homojen olmayan bir ekonomik performans kaydedildiğini rahatlıkla söyleyebiliriz. İkinci unsur ise dönemin ihtiyaçları ve/veya tüketicinin davranış modelleri ile uyumlu bir resim gözlemliyoruz. Teknoloji hayatımızın her yerinde. Doğal olarak teknolojiyle ilgili harcamalar da ön plana çıkıyor. Ancak, “cüzdan” büyümediğinden dolayı teknoloji harcamalarındaki artışı başka alanlardan tasarruf ederek dengelemek gerekiyor. Bu noktada ilk feragat edilen alan ayakkabı oluyor. Tek bir çift ayakkabı

bu ile uzun süre idare etmek pekâlâ mümkün. Elimizde herhangi bir veri olmasa dahi lostra hizmetlerinin artış kaydettiğinden eminiz. Bu arada, hizmetler kesimi demişken, TÜİK’in yayımladığı hizmet üretim endeksi de açık bir şekilde tüketici davranışlarındaki değişimin nasıl bir şekilde hayata yansıdığını gösteriyor: “Hayat 1 gün, o da bugün” mottosu ile “çok okuyan değil, çok gezen bilir” özdeyişini kanıtlarcasına havayolu taşımacılığı bu yıl en çok büyüyen hizmet kalemini oluşturuyor.

Doğurganlık oranlarındaki sert düşüş ile evde hayvan besleme alışkanlığının kuvvetlenmesi ise veteri-



Ziyaret Sayısı Endeksi -Bir Önceki Yılın Aynı Ayına Göre-



nerlik hizmetlerini bu kategoride üst sıralara taşımış. Ezcümle, (a) cüzdandaki küçülmeye rağmen tüketicinin harcama grupları arasında ödünleşmeye gitmesi, (b) değişen alışkanlıkların veya tüketim davranışlarındaki farklılıkların harcama eğilimlerine yansımalarının net bir şekilde gözlemlenebiliyor.”

Kasım 2025 döneminde metrekare verimlilik endeksi, Ekim 2025 dönemi ile karşılaştırıldığında ve enflasyondan arındırılmadan incelendiğinde yüzde 8,2 oranında yükseliş göstererek 5004 puana yükselmiştir.

AVM’lerde kiralanabilir metrekare alanı başına düşen ciro Kasım ayında İstanbul’da 21.473 TL, Anadolu’da 17.478 TL olarak gerçekleşmiştir. Türkiye geneli metrekare verimliliği ise 19.076 TL olarak gerçekleşmiştir.

Kategori Bazında Ciro Endeksi

Metrekare Verimliliğinde En Yüksek Artış Teknoloji Kategorisinde... Kasım ayında kategoriler bazında metrekare verimliliğinde en yüksek artışın teknoloji kategorisinde yaşandığı görüldü. Teknoloji kategorisi metrekare verimliliği geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre enflasyondan arındırılmadan yüzde 37,6 oranında bir artış kaydetti.

Geçtiğimiz yılın Kasım ayı ile karşılaştırıldığında AVM’lerdeki giyim kategorisinde yüzde 29,9, hipermarket kategorisinde yüzde 25, diğer kategorisinde yüzde 24,3, yiyecek içecek kategorisinde yüzde 23,2 ve ayakkabı kategorisinde yüzde 3,5’lik bir artış yaşandığı görülmektedir.

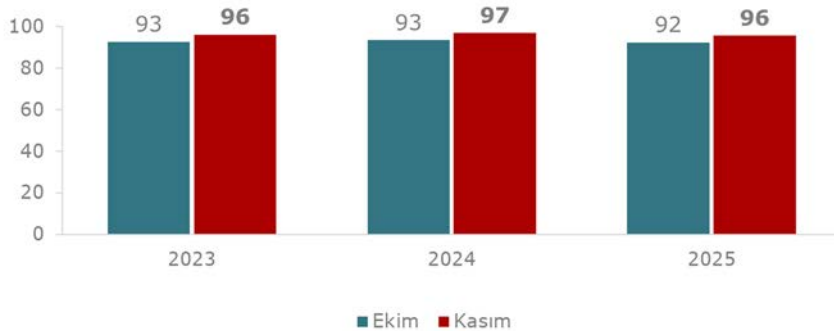
Kasım 2025 döneminde kategoriler bazında metrekare verimlilik endeksi, Ekim 2025 dönemi ile karşılaştırıldığında ve enflasyondan arındırılmadan incelendiğinde; teknoloji kategorisinde yüzde 35,2, diğer kategorisinde yüzde 14,6, ayakkabı kategorisinde yüzde 5,4, hipermarket kategorisinde yüzde 2,5 ve yiyecek içecek kategorisinde yüzde 1,6’lık artış görülürken giyim kategorisinde yüzde -0,3’lük azalış yaşandığı görülmektedir.

Ziyaret Sayısı Endeksi

Kasım 2025 verileri bir önceki yılın aynı ayı ile karşılaştırıldığında ziyaret sayısı endeksinde yüzde 1 oranında azalış olduğu gözlemlendi.

Kasım 2025 döneminde ziyaret sayısı endeksi bir önceki ay Ekim 2025 ile karşılaştırıldığında yüzde 4 oranında bir artış olduğu gözlemlendi. ■

Ziyaret Sayısı Endeksi -Bir Önceki Aya Göre-





KARANTFIL GROUP

DIŞ TİCARET ve ULUSLARARASI
TAŞIMACILIK LTD. ŞTİ.

DÜNYA BİZİMLE YAKINI!
World Close With Us!
الدنيا اقرب معنا



www.karantfilgroup.com

SETA/Furkan Yıldız

TÜRKİYE-ABD ENERJİ ANLAŞMALARI

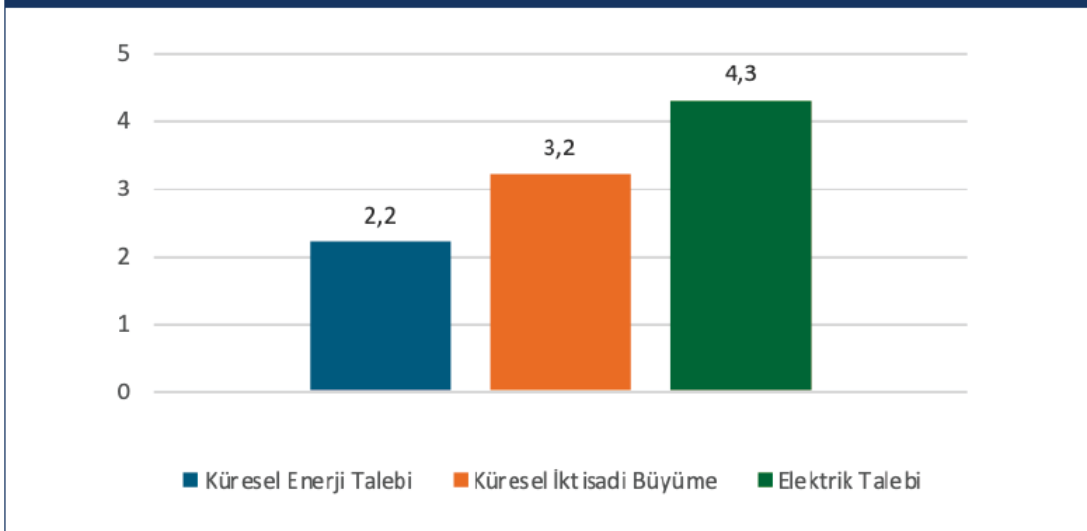
23-29 Eylül arasında ABD'nin New York eyaletinde gerçekleştirilen 80. Birleşmiş Milletler (BM) Genel Kurulu ülke liderlerini ve temsilcilerini bir araya getirdi. Bu zirve BM Genel Kurulunun icrasının yanında liderlerin politik, ekonomik, askeri ve ticari olmak üzere küresel ve bölgesel birçok meseleyi müzakere ettikleri ikili ya da çoklu toplantılara da ev sahipliği yaptı. Bu kapsamda Türk heyetinin Beyaz Saray'a yaptığı resmi ziyarette gerçekleşen ikili müzakerelerden biri de Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ve Başkan Donald Trump ile her iki ülkenin ilgili organları arasında yapılan heyetler arası görüşmelerdi.

Uluslararası medya tarafından yoğun ilgi gösterilen her iki ülkenin başkanları ve heyetleri arasındaki görüşmeler neticesinde beklentilerin dışında bir gelişme yaşanarak enerji alanında iki önemli anlaşma imzalandı. Bu anlaşmalardan birincisi LNG alımını kapsamak-
tayken diğer anlaşma ise Türkiye ile ABD arasında nükleer iş birliğini öngörüyor. Söz konusu anlaşmaların gerek iki ülke arasında gerekse küresel ve bölgesel aktörler bağlamında bazı yeni gelişmeleri ortaya çıkarması muhtemeldir.

KÜRESEL ENERJİ GÖRÜNÜMÜ

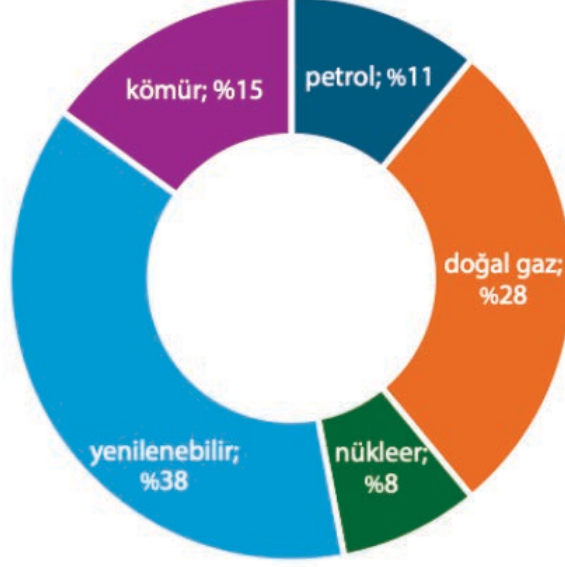
Dünya üzerinde enerjiye olan talep özellikle yükselen Asya kaynaklı tüketimle birlikte artmaya devam etmektedir. Uluslararası Enerji Ajansı verilerine göre 2024'te küresel enerji talebi yüzde 2,2 oranında artış göstermiştir. Bu oran bir önceki on yılın ortalamasının üzerinde bir miktara tekabül etmektedir. Yine aynı

GRAFİK 1. KAYNAKLARA GÖRE TEMEL GÖSTERGELER (2023-2024, YÜZDE)



Kaynak: Global Energy Review 2025, (IEA, Paris: 2025).

GRAFİK 2. ENERJİ TALEBİNDEKİ ARTIŞIN TÜRLERE GÖRE DAĞILIMI (2023-2024, YÜZDE)



Kaynak: Global Energy Review 2025.

kaynağa göre söz konusu artışın yaklaşık yüzde 80'lik kısmı gelişen ekonomiler ve gelişmekte olan ülkelerin enerji talebindeki yukarı yönlü eğilimden kaynaklanmaktadır. Enerji talebindeki bu anlamlı artışın arkasında ekonomilerde yaşanan büyümeyle birlikte koronavirüs salgını (Covid-19) sürecinde yaşanan talep daralmasının ortadan kalkması gibi etkenler de yer almaktadır.

Grafik 1'e göre 2023-2024 arası bir yıllık zaman zarfında küresel enerji talebi yüzde 2,2 oranında artış göstermiştir. Enerji tüketiminde yaşanan bu artış kendisinden daha büyük bir iktisadi büyüme üretmiş; aynı dönemde küresel iktisadi büyüme artışı yüzde 3,2 olarak gerçekleşmiştir. İkincil enerji türü olan elektrik enerjisi tüketimindeki artış ise hem toplam enerji talebini hem de küresel iktisadi büyüme rakamlarını geride bırakarak yüzde 4,5 olarak gerçekleşmiştir. Elektrik talebinde yaşanan görece yüksek talep artışının arkasında elektrik tüketen cihazlara erişimin artması, imalat sektörünün daha fazla elektrik temelli bir yapıya dönüşümü, dijitalleşmeye, veriye dayalı ve yapay zeka kaynaklı artan elektrik tüketimi gibi unsurlar yer almaktadır.

Küresel enerji talebinde meydana gelen değişimlerin enerji türlerindeki yansımaları müstakilen incelendiğin-

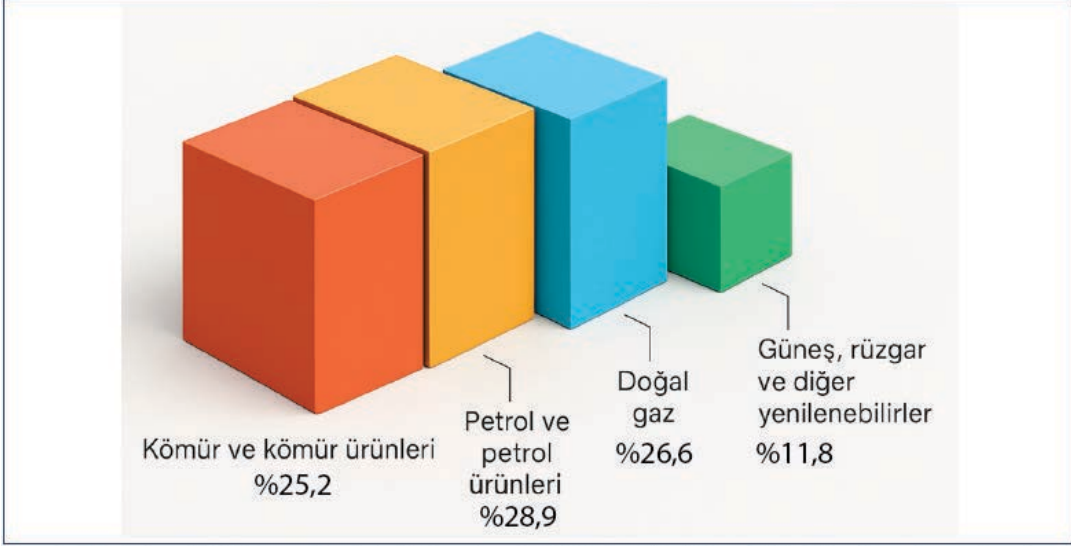
de ise en çok artan enerji türlerinin başında yenilenebilir enerji ve doğal gazın talebinin geldiği gözlemlenmektedir. Grafik 2'ye göre verili dönemde yenilenebilir enerji talebi yüzde 38, doğal gaz talebi yüzde 28, kömür talebi yüzde 15, petrol talebi yüzde 11 ve nükleer enerji talebi yüzde 8 artmıştır. Tüm bu rakamlar küresel enerji tüketiminin büyüme, artan elektrik tüketimi gibi çeşitli etmenler neticesinde artmaya devam ettiği ve söz konusu talep artışının temiz enerji eksenli bir yanının da olduğunu ortaya koymaktadır.

TÜRKİYE'NİN ENERJİ GÖRÜNÜMÜ

Türkiye tükettiği enerjinin oldukça büyük bir kısmını ithal etmektedir. Her ne kadar son yıllarda enerji bağımlılığı azalma trendine girmiş olsa da Türkiye enerji bağımlılığı yüksek ülkelerden biridir. 2024 verileri incelendiğinde Türkiye yaklaşık 167 milyon tep (ton eş değer petrol) enerji tüketimiyle küresel enerji tüketiminde 15. sırada bulunmaktadır. Bu da küresel enerji tüketiminde Türkiye'nin önemli bir konumda olduğuna işaret etmektedir.

Şekil 1, Türkiye'de enerji tüketiminin türlere göre dağılımını göstermektedir. 2024'te Türkiye'nin tükettiği toplam enerjinin ürün kompozisyonunda yüzde 28,9 ile petrol ve petrol ürünleri başı çekmekte iken doğal gaz ise yüzde 26,6 ile 2. sıradaki enerji türü ol-

ŞEKİL 1. TÜRKİYE'DE ENERJİ TÜKETİMİNİN TÜRLERİNE GÖRE DAĞILIMI (2024, YÜZDE)



Kaynak: "Evolution of Total Energy Supply in Türkiye since 2000 | Energy Mix: Türkiye", IEA, <https://www.iea.org/countries/turkiye/energy-mix>, (Erişim tarihi: 27 Ekim 2025).

muştur. Kömür ve kömür ürünleri Türkiye'nin enerji tüketim sepetinde yüzde 25,2 oranıyla 3. sırada yer alırken yenilenebilir enerjinin payı ise yüzde 11,8 oranında kalmıştır.

Yıllara göre Türkiye'nin enerji talebinin içeriği ise 2000'lerin başına nazaran günümüzde epeyce değişmiştir. 2000'de enerji tüketiminde başı petrol çekmekte iken sonrasında sırasıyla kömür, doğal gaz ve yenilenebilir enerji gelmektedir. Bu durum 2005 civarında ilk kırılmasını yaşarken doğal gaz kullanımı kömür kullanımını yakalamıştır. 2012 ile beraber yenilenebilir enerji tüketimi de Türkiye'de eşik atlayarak önemli seviyelere erişmiştir. 2012 sonrası süreçte yenilenebilir enerji tüketimi Türkiye'de çok ciddi bir atılım göstererek toplam tüketimin önemli bir kısmını teşkil eder duruma gelmiştir. Enerji tüketiminde yaşanan bu yeni durum, Türkiye'nin enerji politikalarında yaşanan yapısal dönüşümün bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye'de 2000'lerle birlikte enerji tüketiminde yaşanan yapısal dönüşüm ve artan talep, enerjiye zamanında ve yeterli şekilde ulaşabilmeyi; farklı rota ve kaynakları devreye sokmayı giderek daha önemli hale getirmiştir.

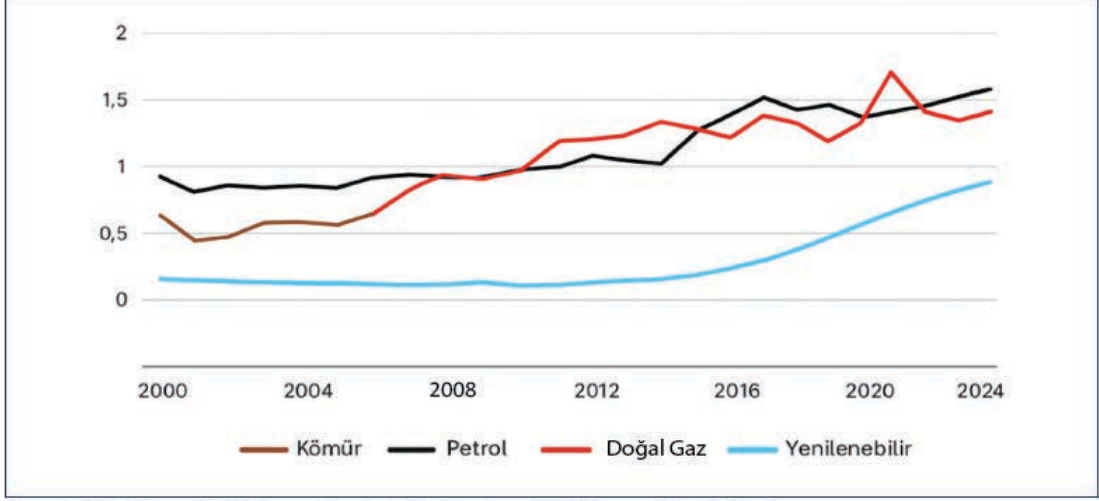
ENERJİNİN ULUSLARARASI İLİŞKİLERDE BAŞAT ROLÜ

Diğer iktisadi mallardan çok farklı bir konuma sa-

hip olan enerji yalnızca bir tüketim malı değildir ve özellikle Sanayi Devrimi sonrasında doğrudan bir üretim faktörü olma özelliğini de uhdesinde barındırmaktadır. Diğer yandan enerji tüketimi tüm insanlığın ve ekonomilerin ortak bir faaliyeti iken üretim sadece enerji rezervlerinin olduğu bölgelere has bir faaliyettir. Dolayısıyla enerji talebi küresel bağlamda homojenlik gösterirken enerji arzı heterojen bir yapıdadır ve sınırlı sayıda ülke enerjide ihracatçı konumundadır. Bu durum enerjiye zamanında, ye terli miktarda ve makul fiyatlarla erişim problemi olarak ifade edilebilecek "enerji arz güvenliği" kavramının önemini gözler önüne sermektedir. Dolayısıyla ülkelerin enerji arz güvenliğini artıracak kısa/orta/uzun vadeli çeşitli anlaşmalar yapmaları son derece kıymetlidir.

Enerjinin ele alınması gereken bir diğer önemli yanı da onun bizatihi uluslararası ilişkiler bağlamında modern bir diplomasi aracına dönüşmüş olmasıdır. Enerji rezervlerinin bol olduğu ülkeler, enerji talebi yüksek ve fakat enerji rezervinin sınırlı olduğu ülkeler ile yürüttükleri ikili ilişkilerde enerji kartını bir nevi üstünlük kurma aracı olarak kullanmaktadır. Dolayısıyla enerji rezervlerine sahiplik enerji zengini ülkelerle enerjide dışa bağımlı ülkeler arasında uluslararası ilişkiler bağlamında asimetrik bir ilişkiyi de beraberinde getirmektedir. Söz konusu asimetride bir taraf enerji sahipliğinin getirdiği avantajı maksimize etmeye diğer

GRAFİK 3. TÜRKİYE'DE ENERJİ TALEBİ (2000-2024)



Kaynak: "Evolution of Total Energy Supply in Türkiye since 2000 | Energy Mix: Türkiye".

taraf da enerji bağımlılığının meydana getirdiği dezavantajı minimize etmeye çalışmaktadır. Ve tüm bu enerji odaklı güç ilişkileri bir yandan da enerji meselesini ülkelerin dış politika üretme sürecinde göz ardı edilmesi mümkün olmayan bir pozisyona oturtmakta; ülkelerin dış politikaları ile enerji politikalarının birbirini izleyerek birbirini destekleyen unsurlar olmasına neden olmaktadır.

Bu bağlamda enerji yalnızca ekonomik bir meta değil aynı zamanda devletlerin dış politika yapım süreçlerini şekillendiren stratejik bir parametre işlevi görmektedir. Türkiye ile ABD arasında imzalanan LNG ve nükleer iş birliği anlaşmalarını bu bakış açısıyla yorumlamak, bu anlaşmaların sadece iki ülkeyi belirli yükümlülükler altına sokan hukuki bir metinden öte çok boyutlu jeopolitik ve jeostratejik etkilere neden olabilecek unsurlar olduğunu göstermektedir.

TÜRKİYE-ABD ENERJİ ANLAŞMALARININ İÇERİĞİ VE OLASI ETKİLERİ

BOTAŞ ile ABD'li enerji şirketi Mercuria arasında varılan anlaşmaya göre her yıl yaklaşık 4 milyar metreküp olacak şekilde ve 2026-2045 dönemini kapsayan süreçte Türkiye ABD'den toplam 70 milyar metreküp LNG alımı gerçekleştirecektir. ABD limanlarından yüklenen LNG'nin teslimat noktaları Türkiye limanlarının yanında Avrupa ve Kuzey Afrika'daki gazlaştırma terminaleri de olabilecektir.

Diğer yandan BOTAŞ ile Woodside arasında da uzun dönemli bir LNG alımı anlaşması yapılmıştır. Söz konusu anlaşma maddeleri ise 2030'dan itibaren 9 yıl süreyle yaklaşık 5,8 milyar metreküplük doğal gaz

teslimatına öngörmektedir. İki ülke arasında yapılan diğer anlaşma ise nükleer enerjiye ilişkindir. Stratejik Sivil Nükleer İş Birliği Mutabakat Zaptı adı verilen anlaşmaya göre nükleer enerji üretimi, küçük modüler reaktörler (SMR), teknoloji transferi, yakıt yönetimi ve yeni yatırım alanlarını kapsamaktadır. Bu anlaşma iki ülke arasında nükleer teknolojinin barışçıl alanlarda kullanımını hedeflemektedir.

Türkiye'nin enerji diplomasisi uzun süredir "çok yönlü denge" esasıyla yürümektedir. Rusya'ya yüksek enerji bağımlılığına rağmen (Akkuyu Nükleer Santrali, TürkAkım) Ankara, Trans-Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı Projesi (TANAP)-Trans Adriyatik Boru Hattı (TAP) üzerinden Azerbaycan gazını Avrupa'ya taşıyarak ve Cezayir ile LNG sözleşmelerini sürdürerek portföyünü çeşitlendirmiştir. ABD ile imzalanan LNG ve nükleer iş birliği adımları ise bu dengeyi transatlantik eksene doğru genişleterek Türkiye'nin manevra alanını artıran bir hamle niteliğindedir.

Öncelikle ABD ile yapılan anlaşmalar Türkiye'nin enerji tedariki bağlamın da Rusya, Ortadoğu, İran eksenli hattan transatlantik yöne doğru bir kaçışı ve çeşitlenmeyi mümkün kılmaktadır. Söz konusu anlaşmalar sadece bu eksen üze rinde okunduğunda dahi Türkiye'nin hareket alanını genişletme çabası olarak ifade edilmesi şeklinde önemli bir politikayı referetmektedir. ABD de LNG anlaşmasıyla Türkiye'nin doğal gaz tüketim sepetinde temel tedarikçi ülkelerden biri konumuna yükselirken nükleer anlaşmayla Akkuyu sayesinde halihazırda Ankara ile nükleer ilişkiler geliştiren ve Türkiye üzerinde "nükleer teknoloji haki-



miyeti” kurmaya yakın olan Rusya’ya cevap vermekte; başka bir ifadeyle bu adımlarla bir nevi dengeleme politikası yürütmektedir.

ABD son birkaç yıldır müttefikleriyle enerji ticareti ilişkisi oluşturmaya çalışmaktadır. Müttefiklerinin iç pazarlarında Amerikan enerji ürünlerinin yer almasıyla birlikte ekonomik kazanç sağlamakta ve bunun yanında özellikle AB ve Türkiye gibi müttefiklerinin Rusya’ya olan enerji bağımlılığını dengelemeye de çalışmaktadır. Trump’ın ikinci döneminde daha da belirginleşen bu hamleler esasen ABD’nin bir nevi enerji diplomasisi olarak yorumlanabilir.

Türkiye-Rusya ilişkilerini sadece bir ticari ortaklık ve bölgede çeşitli ilişki ağları oluşturan sıradan iki komşu ülke olarak okumak arka planda var olan ilişkilerin gözden kaçmasına neden olacaktır. Bu noktada uluslararası ilişkiler bağlamında Türkiye’nin Rusya’yı bölgede dengeleme potansiyeli kesinlikle göz ardı edilmemelidir. Türkiye geçmişte Suriye dosyası ve savaş uçağı krizi gibi meselelerde Rusya’yla gerilim yaşamış olsa da bugün Rusya-Ukrayna savaşında Moskova’yı Batı karşısında masaya oturtabilecek yegane bölgesel aktör olarak öne çıkmaktadır.

Türkiye tarihsel olarak da Soğuk Savaş döneminde bu yana Batı blokunun Doğu’daki ileri karakolu olarak da konumlandırılmıştır. Tüm bu ilişkiler ağı içerisinde iki ülkenin yapmakta olduğu enerji ticare-

ti de önemli bir noktaya tekabül etmektedir. Türkiye tükettiği doğal gazın çok büyük bir kısmını Rusya’dan ithal etmekte ve iki ülke arasında uzun dönemli doğal gaz anlaşmaları yapılmaktadır. Diğer yandan Rus gazının AB’ye aktarım sürecinde Türkiye’nin önemli bir rolü vardır. ABD ile yapılan anlaşmalar bu minvalde ele alındığında Türkiye’nin enerji portföyünün ABD LNG’si ve nükleer teknolojiyle çeşitlenmesi Rusya için potansiyel nüfuz kaybı olarak okunabilir. Ancak bu yeni durumun etkisi düşük bir dozda kalacaktır. Ayrıca Türkiye-Rusya ilişkileri yalnızca enerjiye indirgenemez zira Karadeniz güvenliği, Suriye dengesi, Rusya-AB ilişkileri, Ukrayna krizi, Güney Kafkasya diplomasisi, turizm ve finans kanalları iki ülke arasındaki karşılıklı bağımlılığın sürekliliğine işaret etmektedir. Bu nedenle söz konusu anlaşmalar Rusya tarafından sert bir kopuş olarak değil kontrollü bir çeşitlendirme adımı olarak okunmaya daha yatkındır.

Yeni dönemin Ortadoğu ve Kuzey Afrika bağlamında mevcut durumu daha da güçlendireceği düşünülebilir. Türkiye’nin LNG tedarikçileri arasında yer alan Cezayir’le imzalanan kontratlar sürerken Amerikan LNG’sinin devreye girmesi rekabeti artırsa da artan bölgesel talep ve olası yeniden ihracat kapasitesi sayesinde tüm tarafların kazanabileceği bir denge inşa edilebilir. Doğu Akdeniz’de Mısır/İsrail gazı ve sıvılaştırma seçenekleri Türkiye’nin Doğu Akdeniz enerji

denkleminde ki rolünü güçlendirebilir. Bu ise Doğu Akdeniz’de sürmekte olan güç çatışmasının Türkiye lehine dengeleneceği ve Türkiye’nin tezlerinin İsrail, Mısır ve Yunanistan gibi ülkelerin tezlerinin önüne geçeceği düşünülebilir. Ancak bu etki ikincil ve zayıf bir etki olarak okunmalıdır.

AB ile Rusya arasındaki ilişkiler genellikle bir denge üzerinde şekillense de kısa dönemli krizlere sahne olabilmektedir. Bu krizlerden belki de en yüksek tansiyona sahip olanı ise Rusya’nın Ukrayna’yı işgal sürecine tekabül etmektedir. Bölgede 2022’de Rus işgalinin başlamasıyla birlikte Batılı ülkeler Rusya’ya karşı çeşitli seviyelerde topyekün bir şekilde birtakım yaptırımları hayata geçirmiştir. Yükselen tansiyon ve karşılıklı atılan adımlarla birlikte AB-Rusya enerji ticareti önemli bir miktarda azalmıştır. AB, Rus gazından kopuş sürecinde LNG’yi geçiş yakıtı olarak benimsemiş ve ABD’yi ana tedarikçilerden biri haline getirmiştir. Bu bağlamda Ankara’nın Washington’la yaptığı anlaşmalarla Amerikan LNG’sini Avrupa pazarlarına yönlendirebilme kabiliyeti kazanacak olması Brüksel’in arz güvenliği gündemiyle uyumludur. Ancak Türkiye gerçek anlamda bir enerji ticaret merkezi haline gelip fiyatlama gücü kazanırsa bu durum AB’nin regülasyon çerçevesiyle yeni bir koordinasyon ihtiyacı doğurabilir. Sadece transit rolü üstlenmek ile fiyat koyucu bir merkez olma arasındaki farkın, AB-Türkiye enerji diyalogunun önümüzdeki yıllardaki belirleyici gündemi olması beklenmektedir.

Yapılan anlaşmaların Pekin için de bazı işaretleri uhdesinde barındırdığı söylenebilir. Çin’in nükleer ihracat stratejisi ve Kuşak-Yol Girişimi kapsamındaki enerji altyapı yatırımları Türkiye’yi potansiyel bir teknoloji ve pazar ortağı olarak değerlendirmesi ihtimalini güçlendiriyor. Bu bağlamda Ankara ile Washington arasındaki nükleer iş birliği derinleştiğinde Pekin’in rekabet alanı daralabilir. Ancak Türkiye genel olarak takınmaya çalıştığı uluslararası tarafsızlık ve çatışmadan uzak iş birliğinden yana uzlaşmacı tavrını koruduğu takdirde Çin ile nükleer iş birliği ortamı tesis edebilir.

HANGİ TÜRKİYE: TRANSİT ÜLKE Mİ ENERJİ TİCARET MERKEZİ Mİ?

LNG ticareti ve nükleer iş birliğini öngören bu anlaşmalar küresel ve bölgesel aktörler bağlamında bahsi geçen etkileri ortaya çıkarabilecek niteliktedir. Türkiye’nin enerji merkezi olma iddiası ise kendisi açısından bu kısımda ifade edilen etki alanlarından belki de en önemli olanıdır. Ve bu sebeple enerji merkezi olma meselesi biraz daha derinlemesine incelenmeyi hak et-

mektedir.

Enerji ticaretinde transit ülke ile enerji merkezi olma rolleri arasında büyük bir fark vardır. Transit ülke olmak, enerji akışına yalnızca fiziki olarak ev sahipliği yapmak anlamına gelmektedir. Bu pozisyondaki ülkeler, ülke topraklarından geçen boru hatları ve yine ülke içerisinde konumlandırılmış LNG terminalleri üzerinden ticareti yapılan enerjiden belirli ölçüde gelir elde edebilir. Ancak bu durum ticareti yapılan enerjinin fiyatını belirleme yetkisine sahip olma anlamına gelmez. Enerji akış güzergâhını ve güvenliğini sağlamak enerji ticaretinde önemli bir mesele olsa da bu bir ticari egemenlik hüviyeti taşımaz. Diğer yandan enerji ticaret merkezi olma ise farklı ülkeler ve rotalardan tedarik edilen gazı satabilen, depolayabilen, karıştırarak yeniden paketleyebilen ve en önemlisi kendi referans fiyatını üretebilen bir konuma tekabül etmektedir. Türkiye’nin yıllardır dile getirdiği “enerji merkezi olma” hedefi tam da bu farkın dile getirilmesi meselesidir: Türkiye sadece bir koridor mu olacak yoksa fiyatı belirleyen aktörlerden biri mi?

ABD ile yapılan LNG anlaşmalarında teslimat bölgelerinin yalnızca Türkiye değil aynı zamanda Avrupa ve Kuzey Afrika terminallerini de kapsamı bu açıdan kritik bir açılmıştır. Bu pozisyon BOTAŞ’ı klasik bir alıcı rolünden çıkarıp bölgesel bir enerji traderi rolüne sokacaktır. BOTAŞ bu pozisyonu daha da güçlendirmek için şu politikaları da beraberinde gerçekleştirmelidir:

- Türkiye mevcut depolama ve yeniden gazlaştırma kapasitesini güçlendirmelidir. Zira LNG’nin alınıp satılabilmesi için yeterli terminal ve yer altı depolama altyapısı şarttır. Türkiye son yıllarda Silivri ve Tuz Gölü depolarını genişletmiş, Saros ve Dörtöyol LNG terminallerini devreye almıştır. Türkiye bu tesislerle yetinmeyerek ilgili tesisleşme kapasitesini artırmalıdır.
- Bugüne kadar Türkiye uzun vadeli sözleşmelerde gazı yalnızca iç piyasada tüketmek zorundaydı ve yeniden ihracat imkanı bulunmamaktaydı. Yeni LNG anlaşmalarında ise teslim noktalarının çoklu tanımlanması, Türkiye’ye “gazı al ama istediğin ülkeye sat” özgürlüğü sağlayabilir. Bu özgürlük kağıt üzerin de değil sözleşme maddelerinde açıkça güvence altına alınmalıdır.

• Avrupa’da doğal gaz fiyatları TTF (Hollanda) üzerinden belirlenmekte ve İngiltere NBP endeksi kullanılmaktadır. Türkiye eğer enerji merkezi olmak istiyorsa uluslararası geçerliliği olacak şekilde yerel bir fiyatlandırma endeksi üretmelidir. Bu sayede yeniden

ihracat ürün fiyatlarını bu endekse göre belirleyip piyasada bu fiyata göre al-sat yapabilir.

Özetle boru hatlarına sahip olma enerji merkezi olma yolunda önemli bir adım olmakla birlikte tek başına yeterli değildir. Asıl belirleyici olan ticari kabiliyet, fiyat lama egemenliği ve piyasa mimarisidir. Türkiye bu üçlüyü sağlayabildiği ölçüde sadece enerjiyi taşıyan değil enerji düzenini kuran ülke konumuna yükselebilir. Tüm bu değerlendirmeler ışığında Türkiye'nin mevcut enerji politikalarını güçlendirmek adına geliştirilebilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Tedarikçi ülkeden ticaretçi ülkeye geçiş politikası üzerinde ehemmiyetle durulmalıdır. Bu bağlamda enerji anlaşmalarında yeniden ihracat ve esnek destinasyon maddeleri kurumsallaştırılmalı; BOTAS'ın ticari kabiliyetleri (portföy yönetimi, risk yönetimi, ticaret) güçlendirilmelidir.

- Türkiye'nin etkin bir yeniden ihracat politikası güdebilmesi adına doğal gaz fiyatlarını kendisinin belirlemesi oldukça önemlidir. Bu minvalde yerel bir fiyat endeksi oluşturulmalı; depolama/FSRU kapasitesi ve şeffaf spot piyasalarla derinlik sağlanmalıdır.

- Nükleer enerjide teknoloji transferi ve yerli pay artırılmalı; anlaşmalarda SMR ve büyük ölçekli reaktörlerde know-how, lisans ve yerli tedarik zinciri koşulu yer almalıdır.

- AB ile karbon uyumunun güçlendirilmesi kapsamında LNG'nin "geçiş ya kıtı" niteliği vurgulanarak Yeşil Mutabakat ve Sınırdaki Karbon Düzenlemesi (CBAM) ile uyum planı netleştirilmeli; metan emisyonu ve sızıntı yönetimi şeffaf raporlanmalıdır.

- Çok kanallı diplomasi ve etkin ilişkiler ağı oluşturulmalı; ABD ile iş birliği derinleştirilirken Rusya, Azerbaycan, İran ve Cezayir ile kontratlar sürdürülmelidir.

- Kamuoyu ve yerel ekosistemin iknası için nükleer güvenlik, atık yönetimi ve çevresel standartlar için bağımsız denetim-raporlama mekanizmaları oluşturulmalı; yerli sanayi/istihdam katkısı görünür kılınmalıdır.

- Şeffaflık ve öngörülebilirliğe önem verilmelidir. Piyasa oyuncularına ve müttefiklere güven vermek için sözleşme çerçeveleri, regülasyon hedefleri ve veri paylaşımı öngörülebilir bir takvimle açıklanmalıdır.

SONUÇ

Türkiye ile ABD arasında imzalanan enerji anlaşmaları yalnızca birer tedarik protokolü veya ikili ticari ilişki başlığı olarak değil aynı zamanda Türkiye'nin enerji mimarisi, dış politika pozisyonlanması ve eko-

nomik güç projeksiyonu açılarından da stratejik eşik niteliğinde değerlendirilmelidir. Türkiye uzun yıllardır enerji alanının da "yüksek bağımlılık" sorunu yaşayan ve bu nedenle zaman zaman dış politikada manevra kabiliyeti daralan bir ülkedir. Ancak son yıllarda geliştirilen LNG terminalleri, boru hattı projeleri, depolama kapasitesi ve çoklu tedarik ilişkileri sayesinde "enerjide kırılgan ülke" pozisyonundan "enerji diplomasisi yürüten ülke" pozisyonuna geçiş yapmaktadır. Bu anlaşmalar söz konusu geçişin hem altyapı düzeyinde hem de jeopolitik ve kurumsal düzeylerde derinleşmesi anlamına gelmektedir.

ABD perspektifinden bakıldığında ise Türkiye ile yapılan LNG ve nükleer iş birliği, Washington'ın son yıllarda giderek belirginleşen "enerjiyi jeopolitik nüfuz aracı olarak kullanma" stratejisinin bir parçası niteliğindedir. Washington, Ankara'ya LNG satarak sadece ekonomik kazanç elde etmeyi değil aynı zamanda Türkiye'nin arz güvenliği üzerinde önemli tedarikçilerinden biri olmayı da hedeflemektedir. Nükleer iş birliği ise Rusya'nın Akkuyu üzerinden kurmaya çalıştığı teknoloji hâkimiyetine karşı dengeleyici bir strateji olarak okunabilir. Bu çerçevede ABD açısından Türkiye yalnızca bir müşteri değil aynı zamanda Avrupa ve Ortadoğu'ya uzanan enerji diplomasisinin lojistik ve siyasi merkezlerinden biri olarak konumlandırılmaktadır.

ununla birlikte bu süreç Türkiye'yi otomatik olarak enerji merkezi konumuna getirmeyecektir. Zira enerji merkezi olmak hem boru hatlarına hem de fiyat belirleme, ticari esneklik oluşturma ve diplomatik denge kurma kapasitesine aynı anda sahip olmayı gerektirir. ABD ile LNG ve nükleer alanlarda geliştirilen iş birliği, doğru yönetildiğinde Türkiye'nin enerji güvenliği açısından büyük avantaj sağlayacaktır; fakat bu iş birliği tek bir yöne bağımlılığı artırmamalı aksine "çoklu bağımlılık yoluyla stratejik özerklik" ilkesini pekiştirmelidir.

Türkiye önümüzdeki dönemde enerjiyi salt bir ekonomik girdi olarak değil sanayi ve dış politika stratejilerinin merkezinde yer alan bir güç çarpanı olarak konumlandırmak zorundadır. ABD ile LNG ve nükleer alanlarda imzalanan anlaşmalar doğru kurumsal mekanizmalarla desteklenirse Türkiye yalnızca enerji ithal eden değil aynı zamanda enerji ticareti yapan ve enerji normları belirleyen bir ülke haline gelebilir. Enerji piyasalarına yön veren önemli bir uluslararası aktör olma biçiminde ifade edilebilecek bu hedef yeni dönemde Türkiye'nin enerji politikalarını şekillendiren temel unsur olmalıdır. ■

POS Kartın varsa komisyon ödemek yok

İşyerinizde Şekerbank POS kullanın, komisyon ödemediğiniz POS Kartınıza yüklenen satış tutarını, ertesi gün mal alımlarında ve alışverişlerinizde değerlendirin.

Başvurunuzu size en yakın Şekerbank şubelerinden ya da aşağıdaki QR Kodu okutarak gerçekleştirebilirsiniz.



ERTESİ GÜN
%0
KOMİSYON



Bankamız, piyasa koşullarına göre kampanya ve ürün şartlarında değişiklik yapma/sonlandırma ve ürün başvurularını serbestçe değerlendirme hakkına sahiptir. Detaylı bilgiye bankamız resmi web sitesinden ve şubelerinden ulaşabilirsiniz.

Şekerbank

46.500

Kalp ve Damar
Cerrahi



18.000

Meme
Cerrahisi



30.000

Ortopedi ve
Travmatoloji



1.300

Robotik
Cerrahi



1.600

Karaciğer Nakli

1.650

Böbrek Nakli

1.100

Kemik İliği
Nakli

Onkoloji

immünoterapi
Radyoterapi
Kemoterapi
PET-MR



Florence
Nightingale



444 0 436

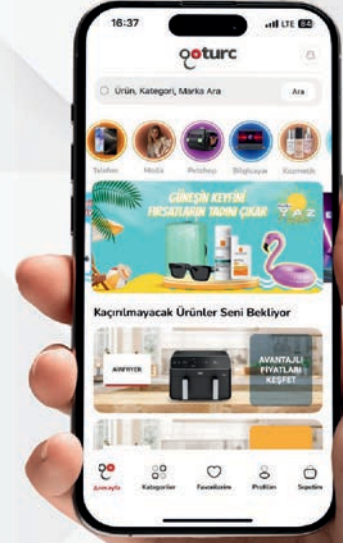


grupflorence

florence.com.tr

Florence
Nightingale

TÜRKİYE'NİN EN YENİLİKÇİ E-TİCARET PAZARYERİ



1 milyondan fazla ürün seçeneğiyle müşterilerimize en geniş alışveriş deneyimini sunarken, 250 milyonu aşan reklam erişimimizle iş ortaklarımıza büyüme fırsatı sağlamaktan gurur duyuyoruz.

qoturc



Mobil uygulamamızı
indirmek için
QR kodu tarayın.

NMS-L

Multi Roles One Vehicle



**Exceptional Functionality
for Current and Future Requirements**