

Eur newsport

Dünyayı yönetenler; kalem, mürekkep ve kağıttır

EYLÜL - EKİM

www.euronewsport.com



Fiyat: 100 TL • KKTC: 120 TL

KÜBA'NIN ENERJİ POLİTİK ÖNEMİ



Mehmet Ali Zongür:
Türk armatörleri zor bir süreçten geçiyor



Dr. Ahmet Bağcı



Temel hedefimiz, tarım ihracatımızın
katma değerini artırmaktır

İpek Seviye Gençler Yağcı



Sektörün gelişimi için yeni yatırımlar
yapmamız gerekiyor

Can Ulaş Girgin



Think Global, We Do.

Polat Gülman



COP31 ile birlikte Türkiye küresel
yeşil dönüşüm ekosisteminin kalbinde

ATIK PİLLERİNİZİ GERİ DÖNÜŞTÜRÜN GELECEĞİMİZ İÇİN BÜYÜK BİR FARK YARATIN!



TASINABİLİR PİL
ÜRETİCİLERİ VE
İTHALATÇILARI
DERNEĞİ



ÇEVRECİLERİ SEVER



AKAR GROUP

From past to present by confidence



akarshipping.com

AB Haber&Yayıncılık Mat. Bilg. Hiz.

Ltd. Şti. adına İmtiyaz Sahibi ve

Yazı İşleri Müdürü

Hasan Özer

Haber Müdürü

Doğançan 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: 129 - 2026/05

Merhaba

Enflasyonla mücadele de dünya sınıfta kaldı. Fed risklerin yukarı yönlü olduğuna tekrar vurgu yaptı. Orta Doğu'da bitmeyen jeopolitik gerilim enerji fiyatlarında dengesizliğe neden olurken faiz indirimi de küresel piyasalarda rafa kalktı.

ABD'de mortgage faizlerinin yüksek olması nedeniyle konut satışlarında düşüş yaşansa da sanayi üretiminde kısmi de olsa artış yaşanıyor. Fed imalat endeksine göre 2021 yılı sonrası zirveye ulaşan ABD imalat sanayi iş gücü piyasasında da talebi canlı tutmayı başardı. Benzer bir şekilde Çin piyasası da beklentilerin altında büyüme gerçekleştirirken konut satışlarında istenilen seviyeye ulaşamadı. Bu olumsuz tabloya rağmen Almanya yatırımcılara verdiği güvenle ekonomisindeki toparlanmayı kısmen başardı. Enerji ve ara malı fiyatları artmasına rağmen üretici fiyatlarındaki artışı %0.3 seviyesinde artışla kapatmayı başaran Almanya, enflasyonu yenmek için önlemler almaya devam ediyor.

Ahlat Cumhurbaşkanlığı Külliyesinde kabine sonrası açıklama yapan Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, "Hükümet olarak çevremizde yaşanan çatışmalara rağmen, Türkiye'yi kalkınma ve refah rotasında tutmak için yoğun çaba harcıyoruz. Böylemizdeki krizler ekonomik açıdan tüm dünya gibi bizi de etkiliyor olsa da istihdamdan ihracata, tarımdan turizme birçok alanda hedeflerimize bağlı kalmayı sürdürüyoruz. Ekonomideki çarkların dönmesi, insanımızın işini ve aşını muhafaza etmesi,

emtia fiyatlarındaki dalgalanmaların etkilerini asgari düzeyde tutulması, savunma sanayi ve uluslararası yatırımlar başta olmak üzere ortaya çıkan fırsatların değerlendirilmesi önceliğimiz olmaya devam etmektedir" diyerek terörsüz Türkiye ve terörsüz bölge vizyonuyla barışı ve istikrarı önceleyen aktif politika izlediklerini vurguladı.

Küresel e-ticaret zirvesine ev sahipliği yapacak İstanbul'da hazırlıklar sürerken Türkiye'nin 2026 yılında e-ihracat hedefinin 6 milyar dolar olacağına vurgu yapılıyor. 2019 yılında 3.2 trilyon dolar olan küresel e-ticaret hacminin bugün 7 trilyon dolara ulaştığına vurgu yapan yetkililer bu alandaki büyüklükten Türkiye'nin de kalıcı bir şekilde sektörde aktif olması gerektiğine vurgu yaptılar. Küresel pazarlarda enflasyon ve emtia sorunları olmasına rağmen müteahhitlik sektörünün 2025 yılında 550.6 milyar dolara ulaştığına dikkat çeken yetkililer, Türk müteahhitlerin yurt dışından 24.9 milyar dolarlık proje üstlendiğine vurgu yaptılar. Farklı coğrafyalarda üstlendikleri projelerle ön plana çıkan Türk müteahhitler uluslararası pazardaki rekabet gücünü de bu dönemde arttırmayı başardı.

Jeopolitik sorunlara rağmen yeni pazarlar bularak Türkiye'nin ihracatını arttırmayı başaran tüm girişimcilere okuyucularımız adına teşekkür ederken, bölgede yaşanan savaşların son bulmasını dileriz.

Saygılarımla...

DENİZ YAPILARINDAN ENDÜSTRİYEL DEV PROJELERE...

25 yılı aşkın deneyimimizle, inşaat sektöründe inovasyon ve uzmanlığın simgesi olarak özellikle **deniz inşaatı** ve **endüstriyel inşaatın geleceğini şekillendiren öncü projelere** imza atıyoruz. 1.000'in üzerinde profesyonelden oluşan ekibimiz ve deniz inşa filomuzda yer alan 20'den fazla gemimizle, **deniz müteahhitliği alanında Türkiye'nin lider firmaları arasında** yer alıyoruz. Özellikle **petrokimya ve demir-çelik sektörlerinde**, uzman mühendislik gerektiren projeler gerçekleştirerek sektöre **sürdürülebilir ve yüksek kaliteli yapılar** kazandırıyoruz.

AnchoredinExcellence





MS Spektral Savunma Sanayi AŞ Genel Müdürü Onur Haliloğlu:
Çek Cumhuriyeti'nde kazandığımız ihale Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatı açısından çok önemlidir

30

COP31 Sürecinde İş Dünyasının Rolü ve Türkiye'nin Konumu

52



46

Sigortacılıkta yeni döneme işaret eden Quick Sigorta Genel Müdürü Eyüp Özsoy:
Riski öngören, teknoloji kullanan, güven üreten bir yapı



TÜREB Deniz Üstü Rüzgâr Enerjisinden Sorumlu Başkan Yardımcısı Ufuk Yaman:
Deniz üstü rüzgâr enerjisi alanında yatırımcılar için büyük fırsatlar var

58





TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik:
“COP31’in Türkiye’de Düzenlenmesi Önemli Bir Fırsat”

54

- 06 T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Bakan Yardımcısı Dr. Ahmet Bağcı: Temel hedefimiz, tarım ihracatımızın katma değerini artırmaktır
- 14 Bağfaş Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO’su İpek Seviye Gençler Yağcı: Sektörün gelişimi için yeni yatırımlar yapmamız gerekiyor
- 18 Global MEP Yönetim Kurulu Başkanı Can Ulaş Girgin: Think Global, We Do.
- 22 Gülman Group Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO’su Polat Gülman: COP31 ile birlikte Türkiye küresel yeşil dönüşüm ekosisteminin kalbinde
- 26 Akar Shipping Genel Müdürü Mehmet Ali Zongür: Türk armatörleri zor bir süreçten geçiyor
- 30 MS Spektral Savunma Sanayi AŞ Genel Müdürü Onur Haliloğlu: Çek Cumhuriyeti’nde kazandığımız ihale Türkiye’nin yüksek teknoloji ihracatı açısından çok önemlidir
- 34 İDO A.Ş. Genel Müdürü Dr. Murat Orhan: Çok yakında Yeşil Liman belgesi alacağız
- 38 KÜBA’NIN ENERJİ POLİTİK ÖNEMİ
- 44 Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri: NATO Zirvesi savunma sanayideki gücümüzü bir kez daha göstermemize vesile oldu
- 46 Quick Sigorta Genel Müdürü Eyüp Özsoy: Riski öngören, teknoloji kullanan, güven üreten bir yapı
- 50 Türk P & I Sigorta Genel Müdürü Ufuk Teker: Kabotaj Kanunu, tek başına bir ulaştırma kanunu değildir
- 52 COP31 Sürecinde İş Dünyasının Rolü ve Türkiye’nin Konumu
- 54 TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik: “COP31’in Türkiye’de Düzenlenmesi Önemli Bir Fırsat”
- 58 TÜREB Deniz Üstü Rüzgâr Enerjisinden Sorumlu Başkan Yardımcısı Ufuk Yaman: Deniz üstü rüzgâr enerjisi alanında yatırımcılar için büyük fırsatlar var
- 60 Sağlık Turizminde Yapısal Dönüşüm ve Dijitalleşme
- 64 Tarım ve Gıda Sanayi Perspektifinden Uluslararası Ticaret ve İklim Değişikliği
- 68 Sagun Group Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Oğulcan Kemal Sagun: Devletin Türk somonunda standartı oluşturması gerekiyor
- 70 RAMS Park House Maslak’ta 60 Aya Varan Vade Fırsatı



T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Bakan Yardımcısı Dr. Ahmet Bağcı:

Temel hedefimiz, tarım ihracatımızın katma değerini artırmaktır

Tarım sektörü, ülkemizin gıda arz güvenliğini sağlamanın yanında, dış ticaret dengemize katkı sunan ve uluslararası rekabet gücümüzü destekleyen stratejik sektörlerden biridir.

Son dönemde yapılan çalışmalarla Türkiye’de, tarım ve gıda ürünleri ihracatında önemli bir ivme yakalandı. Sektörün dinamiklerini ve ihracat alanında yakalanan başarı ile ilgili değerlendirmelerini aldığımız T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Bakan Yardımcısı Dr. Ahmet Bağcı, önemli açıklamalarda bulundu.

Denizcilik Zirvesine katıldınız. Zirve ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Denizcilik Zirvesi’ni, denizcilik sektörünün yalnızca ulaştırma ve lojistik boyutuyla değil; çevresel sürdürülebilirlik, gıda güvenliği, iklim değişikliğine uyum ve mavi ekonomi perspektifiyle ele alması bakımından son derece kıymetli buluyorum. Günümüzde denizler, yalnızca ticaret yollarının değil; aynı zamanda doğal kaynakların, biyolojik çeşitliliğin ve sürdürülebilir kalkınmanın da merkezinde yer alıyor. Bu nedenle denizcilik politikalarının farklı sektörlerin katkısıyla bütüncül bir anlayışla değerlendirilmesi büyük önem taşıyor.

Özellikle son yıllarda dünya genelinde yaşanan iklim kaynaklı riskler, doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımının ne kadar hayati olduğunu bir kez daha göstermiştir. Bu nedenle mavi ekonomi yaklaşımını ekonomik büyüme ile çevresel sürdürülebilirliği birlikte ele alan yeni bir kalkınma modeli olarak değerlendiriyoruz.

Türkiye, üç tarafı denizlerle çevrili bir ülke olmasının sağladığı avantajları su ürünleri sektöründe her geçen yıl daha etkin şekilde değerlendirmektedir. Son yıllarda yetiştiricilik faaliyetlerinde elde edilen gelişmeler sayesinde ülkemiz, Avrupa’nın önde gelen su ürünleri üreticileri arasında yer almaktadır. Levrek ve çipurada dünyanın önemli üretici ve ihracatçı ülkelerinden biri konumundayız. Bunun yanında alabalık üretiminde de uluslararası pazarlarda güçlü bir rekabet avantajına sahibiz. Su ürünleri sektörümüz hem ihracata hem de kırsal bölgelerde istihdama önemli katkılar sunmaktadır.

Ancak sürdürülebilir başanyı yalnızca üretim mikta-

rındaki artışla değerlendirmek doğru değildir. Esas olan, deniz kaynaklarının gelecek nesillere aktarılmasını sağlayacak şekilde yönetilmesidir. Bu kapsamda bilimsel stok değerlendirmeleri, sürdürülebilir avcılık politikaları, koruma-kullanma dengesi, deniz kirliliğinin azaltılması ve yasa dışı avcılıkla mücadele büyük önem taşımaktadır. Tarım ve Orman Bakanlığı olarak su ürünleri kaynaklarımızın korunmasına yönelik bilimsel temelli yönetim anlayışını kararlılıkla sürdürüyoruz.

Zirvede öne çıkan bir diğer önemli başlık ise dijitalleşme ve yeni teknolojilerdir. Uydu görüntüleri, uzaktan algılama sistemleri, yapay zekâ destekli izleme uygulamaları ve veri temelli yönetim yaklaşımları artık mavi ekonominin ayrılmaz unsurları hâline gelmiştir. Tarım sektöründe olduğu gibi balıkçılık ve su ürünleri yönetiminde de dijital teknolojilerin etkin kullanımı; kaynakların daha verimli yönetilmesine, izlenebilirliğin artırılmasına ve karar alma süreçlerinin bilimsel verilere dayandırılmasına önemli katkılar sağlayacaktır.

Mavi ekonomi, yalnızca denizlerden daha fazla ekonomik değer elde etmeyi hedefleyen bir yaklaşım değildir. Aynı zamanda doğal sermayeyi koruyarak ekonomik büyümeyi sürdürülebilir kılmayı amaçlayan bütüncül bir kalkınma anlayışdır. Bu nedenle denizcilik, çevre, tarım, balıkçılık, enerji ve ulaştırma politikalarının birbirini tamamlayan bir bakış açısıyla ele alınması gerektiğine inanıyoruz.

Bu yönüyle Türkiye Denizcilik Zirvesi’nin yalnızca mevcut gelişmelerin değerlendirildiği bir platform olmanın ötesinde, farklı disiplinleri bir araya getirerek ortak vizyon geliştirilmesine katkı sağlayan önemli bir istişare zeminini oluşturduğunu düşünüyorum. Önümüzdeki dönemde de denizlerimizi koruyan, su ürünleri kaynaklarımızı sürdürülebilir şekilde yöneten ve mavi ekonominin sunduğu fırsatları en iyi şekilde değerlendiren politikaları kararlılıkla uygulamaya devam edeceğiz.

Türkiye’nin su ürünleri üretiminde geldiği noktayı ve gelecek hedefleriyle ilgili bilgi verir misiniz?

Türkiye, su ürünleri sektöründe dünyanın yükselen ülkelerinden biri haline gelmiştir. 2024 yılı FAO verilerine



göre, Avrupa Birliği ülkeleriyle kıyaslandığında toplam su ürünleri üretiminde ikinci, su ürünleri yetiştiriciliğinde ise birinci sıradayız. Dünya genelinde yetiştiricilik üretiminde 15. sırada yer alıyoruz. Bugün çipura ve levrek yetiştiriciliğinde dünya lideri, gökkuşağı alabalığı üretiminde ise dünya ikincisiyiz.

Sektörde ulaştığımız bu başarı üretim rakamlarımıza da yansımaktadır. Son üç yıldır toplam su ürünleri üretimimiz 1 milyon ton seviyesinde seyretmekte olup, 2025 yılında 1 milyon 37 bin tonla Cumhuriyet tarihinin en yüksek üretim miktarına ulaşılmıştır. Bu üretimin 627 bin tonu yetiştiricilikten, 410 bin tonu ise avcılıktan elde edilmiştir. Böylece toplam üretimimizin yaklaşık yüzde 60'ı yetiştiricilik yoluyla sağlanmıştır. 2025 yılında gerçekleştirilen 627 bin tonluk su ürünleri yetiştiriciliği üretiminin 441 bin tonu denizlerde, 186 bin tonu ise iç sularda yapılmıştır. Aynı yıl denizlerde 175 bin ton levrek, 165 bin ton çipura ve 75 bin ton alabalık, diğer adıyla Türk somonu; iç sularda ise 185 bin ton alabalık üretilmiştir. Denizlerdeki midye üretimi de 10 bin ton olarak gerçekleşmiştir. Su ürünleri yetiştiriciliği ve işleme teknolojilerindeki gelişmeler, sektörün büyümesiyle birlikte ihracatımıza da önemli ölçüde yansımıştır. 2002 yılında 27 bin ton olan su ürünleri ihracat miktarımız 11 kat artarak 2025 yılında 288 bin tona ulaşmıştır. İhracat değerimiz ise 97 milyon dolardan 24 kat artarak 2,3 milyar dolara yükselmiştir. Aynı yıl ithalatımız 142 bin ton ve 376 milyon dolar olarak gerçekleşirken, dış ticaret fazlamız 1,9 milyar dolar olarak kaydedilmiştir. Son beş yılda ihracat değerinde yüzde 100 artış sağlanması, sektörün güçlü bir büyüme ivmesi kazandığını açıkça göstermektedir.

En önemli ihracat kalemlerimizi yetiştiricilik yoluyla

üretilen alabalık, çipura ve levrek ile avlandıktan sonra kafeslerde büyütülen mavi yüzgeçli orkinos oluşturmaktadır. Bunun yanında ülkemiz, Türk somonu markasıyla son yıllarda hızlı bir üretim ve ihracat ivmesi yakalayarak dünya pazarlarında önemli bir yer edinmiştir. 2025 yılında başta Avrupa Birliği ülkeleri, Rusya, İngiltere, Japonya ve Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere 92 ülkeye su ürünleri ihracatı gerçekleştirilmiştir. Toplam ihracatımızın yüzde 40-45'i Avrupa Birliği ülkelerine yapılmaktadır.

Türk somonu, son yıllarda sektörümüzün en dikkat çekici başarı hikâyelerinden biri olmuştur. Bakanlığımızın yönlendirmeleri, üreticilerimizin yatırımları ve özel sektörümüzün dinamizmi sayesinde kısa sürede dünya pazarlarında bilinen, tercih edilen ve güven duyulan bir ürün haline gelmiştir. Bugün Türk somonu, birçok ülkede kalite ve güvenilirlikle özdeşleşen bir marka konumuna ulaşmıştır. Türk somonu üretimi son 10 yılda hızlı bir gelişme göstermiştir. 2016 yılında 5 bin ton olan üretim, 15 kat artarak 2025 yılında 75 bin tona ulaşmıştır. Üretimdeki bu gelişme önemli bir ihracat başansı da beraberinde getirmiştir. Bugün yıllık 500 milyon dolar değerinde Türk somonu ihracatı yapılmakta; başta Rusya Federasyonu olmak üzere Uzak Doğu ülkelerinin de aralarında bulunduğu yaklaşık 40 ülkeye ürün gönderilmektedir. Bu başarı yalnızca üretim miktarındaki artışla değil; ürün kalitesi, işleme kapasitesi, soğuk zincir altyapısı, ihracat kabiliyeti ve farklı pazarların taleplerine uygun ürün geliştirme becerisiyle elde edilmiştir.

Önümüzdeki dönemde temel hedefimiz, sürdürülebilir üretimi daha da güçlendirirken katma değeri yüksek ürünlere odaklanmaktır. Türk somonunda yakaladığımız

başarıyı mersin balığı yetiştiriciliği ve “Türk Havyanı” markasıyla taçlandırmayı; üretim ve ihracatta ülkemizin küresel rekabet gücünü daha da artırmayı amaçlıyoruz.

2028 yılı hedefimiz ise bu başarıyı daha ileri bir seviyeye taşımaktır. Yetiştiricilik üretimimizi 750 bin tona, su ürünleri ihracatımızı ise 3 milyar doların üzerine çıkarmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda sürdürülebilir kaynak yönetimi, üretim planlaması, çevre dostu yetiştiricilik uygulamaları, yüksek katma değerli üretim, güçlü işleme sanayisi ve yeni ihracat pazarlarına erişim çalışmalarımızı kararlılıkla sürdüreceğiz. Amacımız, su ürünleri sektöründe elde ettiğimiz başarıyı kalıcı hale getirerek Türkiye’nin küresel rekabet gücünü ve dünya pazarlarındaki konumunu daha da güçlendirmektir.

Gelişmiş ülkelerle kıyasladığımızda lisanslı depoculuk açısından geldiğimiz noktayı aktarır mısınız?

Lisanslı depoculuk, bugün gelişmiş tarım ekonomilerinin en temel piyasa altyapılarından biri olarak kabul edilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Kanada ve Avustralya gibi ülkelerde uzun yıllardır uygulanan modern depolama sistemleri, yalnızca ürünlerin güvenli şekilde muhafaza edilmesini değil; standartlara göre sınıflandırılmasını, finansmana erişimi kolaylaştırmasını ve elektronik ürün senetleri aracılığıyla ticaretin güvenilir ve şeffaf bir zeminde yürütülmesini sağlamaktadır. Avrupa Birliği ülkelerinde de benzer şekilde depolama altyapısı, tarımsal piyasanın etkin işleyişinin temel unsurlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye de son yıllarda bu alanda çok önemli bir dönüşüm gerçekleştirdik. Lisanslı depoculuğu yalnızca depolama kapasitesini artıran bir yatırım olarak değil, tarım piyasalarının kurumsallaşmasını sağlayan stratejik bir reform olarak görüyoruz. Bugün lisanslı depolarımızda ürünler, yetkili sınıflandırıcılar tarafından analiz edilmekte, kalite standartlarına göre sınıflandırılmakta ve elektronik ürün senetleri (ELÜS) aracılığıyla Türkiye Ürün İhtisas Borsası’nda güvenli ve şeffaf bir şekilde işlem görebilmektedir. Böylece üreticimiz ürününü hasat döneminde düşük fiyatla satmak zorunda kalmamakta, ELÜS’leri teminat göstererek finansmana erişebilmekte; sanayicimiz ise ihtiyaç duyduğu ürünü standardı belli ve izlenebilir bir yapıda temin edebilmektedir. Bu yönüyle sistem, yalnızca depolamayı değil, tarım ticaretinin tamamını dönüştüren bir piyasa altyapısı sunmaktadır.

Gelinen noktada ülke genelinde 53 ilde 370 farklı noktada faaliyet gösteren 273 lisanslı depo işletmesi ile yaklaşık 14,7 milyon tonluk depolama kapasitesine ulaşılmış bulunuyoruz. Bunun yanında kuruluş izni verilen 167 yeni lisanslı depo işletmesinin de faaliyete geçmesiyle toplam kapasitemizin yaklaşık 24 milyon tona ulaşmasını öngörü-

yoruz. Bu ölçek, lisanslı depoculuğun ülkemizde artık pilot bir uygulama olmaktan çıkarak ulusal tarım piyasasının temel bileşenlerinden biri hâline geldiğini göstermekte.

Elbette gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında yalnızca fiziki kapasiteyi artırmak yeterli değildir. Asıl önemli olan, lisanslı depoculuk sisteminin kullanımının yaygınlaştırılması, ürün çeşitliliğinin artırılması, Elektronik Ürün Senedi piyasasının derinleştirilmesi ve finans sektörüyle entegrasyonunun daha da güçlendirilmesidir. Bu alanlarda kaydedilecek ilerleme, tarımsal piyasalarda fiyat oluşumunun daha öngörülebilir hâle gelmesine, üreticilerimizin risklerinin azalmasına ve tarım sektörümüzün rekabet gücünün artmasına önemli katkı sağlayacaktır.

Önümüzdeki dönemde hedefimiz yalnızca daha fazla depo inşa etmek değildir. Hedefimiz; lisanslı depoculuğu üretim planlaması, sözleşmeli üretim, dijital tarım uygulamaları ve Türkiye Ürün İhtisas Borsası ile birlikte değerlendiren entegre bir piyasa altyapısını daha da güçlendirmektir. Böylece hem üreticimizin gelir istikrarını artıracak hem de tarımsal ürün ticaretinde Türkiye’nin bölgesel bir merkez olma potansiyelini daha ileri seviyeye taşıyacağız.

Son yıllarda iklim değişikliğinin tarım sigorta alanına etkisini ve bu alandaki çalışmalarla ilgili bilgi verir misiniz?

İklim değişikliği, bugün tarım sektörünün karşı karşıya olduğu en önemli yapısal risklerden biridir. Artık yalnızca kuraklık değil; ani sıcaklık değişimleri, zirai donlar, dolu, aşırı yağış, sel, fırtına ve sıcak hava dalgaları gibi ekstrem hava olaylarının hem sıklığında hem de şiddetinde belirgin bir artış gözlemliyoruz. Dolayısıyla iklim değişikliğine uyum politikalarının en önemli araçlarından biri de etkin bir tarım sigortası sistemidir.

Bu anlayışla 2006 yılında uygulamaya aldığımız Tarım Sigortaları Havuzu (TARSİM), üreticilerimizin iklim kaynaklı risklere karşı korunmasını sağlayan en önemli mekanizmalardan biri hâline gelmiştir. Sistem sayesinde üreticilerimiz doğal afetler ve çeşitli riskler nedeniyle oluşabilecek gelir kayıplarına karşı güvence altına alınırken, devlet olarak sigorta primlerine ürün ve risk gruplarına göre yüzde 50 ile yüzde 70 arasında değişen oranlarda destek sağlıyoruz.

İklim değişikliğiyle birlikte risklerin niteliği de değiştiği için sigorta sistemimizi sürekli güncelliyor ve yeni ürünler geliştiriyoruz. Bu kapsamda 2022 yılında Gelir Koruma Sigortasını uygulamaya aldık. Bu modelde yalnızca üretim kayıpları değil, hasat sonrasında ürün fiyatının beklenen seviyeden farklı gerçekleşmesinden kaynaklanan gelir kayıpları da teminat kapsamına alınmaktadır. Gelir Koruma Sigortası ilk olarak buğday için uygulanmaya başlanmış, ardından arpa ve çavdar da kapsama alınarak sistem kademeli şekilde genişletilmiştir. Diğer taraftan, teknolojik gelişmeleri tarım sigortalarına entegre ederek hasar tespit



süreçlerini daha objektif ve daha hassas hâle getiriyoruz. 2026 yılında Tekirdağ ilinde pilot olarak başlattığımız Parsel Bazlı Verim Sigortası uygulaması bunun önemli örneklerinden biridir. Bu modelde hasar değerlendirmeleri yalnızca saha gözlemlerine değil; biçerdöverlerden elde edilen verim ölçümleri, toprak verim grupları, meteorolojik veriler, ürün vejetasyon bilgileri ile coğrafi bilgi sistemleri ve uydu görüntülerinden elde edilen verilere dayandırılmaktadır. Böylece hem hasar tespitinde doğruluk oranını artırmayı hem de üreticilerimize daha hızlı ve daha güvenilir hizmet sunmayı hedefliyoruz.

Bitkisel üretimde risk yönetimini güçlendirmeye yönelik çalışmalarımız da devam ediyor. Özellikle zirai donların son yıllarda meyvecilik üzerindeki etkisinin artması nedeniyle, kayısı, şeftali, nektarin, erik, elma, armut, ayva, kiraz ve vişne gibi ürünlerde verim kayıplarını kapsayan yeni temel sigorta paketini uygulamaya aldık. Ayrıca bitkisel ürünlerde don teminatına ilişkin devlet prim desteğini 2025 yılında yüzde 70'e yükselterek üreticilerimizin bu riske karşı sigortalanmasını daha güçlü şekilde teşvik ettik. Önümüzdeki dönemde temel hedefimiz, tarım sigortalarını yalnızca meydana gelen zararları karşılayan bir mekanizma olmaktan çıkıp, iklim değişikliğine uyum politikalarının ayrılmaz bir parçası hâline getirmektir. Uzaktan algılama teknolojileri, yapay zekâ destekli analizler, büyük veri uygulamaları ve dijital tarım altyapısını sigorta sistemleriyle daha güçlü biçimde entegre ederek hem riskleri daha doğru yönetmeyi hem de üreticilerimizin değişen iklim koşullarına karşı dayanıklılığını artırmayı amaçlıyoruz.

Geçen yıl yaşanan zirai don ve kuraklıkla önemi bir kez daha ortaya çıkan tarım sigortasının yaygınlaştırılmasını da önemsiyoruz. Tarım sigortası, iklim değişikliği kaynaklı üretim ve gelir kayıplarına çiftçilerimizi koruyacak önemli bir kalkan. Üretimde sürdürülebilirliği sağlamak ve maliyet artışlarını engelleyebilmek adına geçtiğimiz yıl tarım sigor-

tarlarına önemli yenilikler getirdik. Önümüzdeki yıllarda ise tarım sigortamızı her üreticinin, ortalama verime göre değil, kendi tarlasındaki verime göre tazminat almasını sağlayacak bir yapıya kavuşturmayı hedefliyoruz.

Jeotermal sera yatırımlarının önemini ve alandaki bakanlık hedeflerini aktarır mısınız?

Jeotermal sera yatırımları, Türkiye'nin yalnızca bugünkü üretim kapasitesini değil, gelecekteki gıda arz güvenliğini de doğrudan ilgilendiren stratejik yatırımlardır. İklim değişikliğinin, kuraklığın ve küresel tedarik krizlerinin tarımsal üretim üzerindeki baskısı artarken biz, üretimi mevsim şartlarına bağımlı olmaktan çıkaran yeni bir tarım altyapısı kuruyoruz.

Türkiye, yüksek teknolojiye sera yatırımlarına uygun jeotermal kaynaklar bakımından Avrupa'nın en güçlü ülkelerinden biridir. Bu büyük potansiyele artık yer altında bekleyen bir kaynak olarak değil; üretime, istihdama, ihracata ve ekonomik değere dönüşen millî bir servet olarak görüyoruz.

Geleneksel seracılıkta toplam maliyetin yüzde 60-70'ine ulaşabilen ısıtma giderlerini jeotermal enerjiyle önemli ölçüde azaltıyoruz. Yüksek teknolojiye ve topraksız üretim sistemleri sayesinde üretim dönemini 10-11 aya çıkarıyor, açık tarla üretimine göre 6-10 kat daha yüksek verim elde ediyoruz. Dekardan 50-55 tona ulaşan üretim kapasitesiyle daha az alandan daha fazla, daha kaliteli ve ihracata uygun ürün alıyoruz. Bakanlığımızın hedefi yalnızca sera kurmak değildir. Biz; üretim, işleme, paketleme, depolama, lojistik ve ihracatın aynı merkezde bulunduğu güçlü bir tarımsal üretim ekosistemi inşa ediyoruz. Marjinal ve atıl arazileri üretime kazandırıyor; yatırımcılarımıza altyapısı tamamlanmış, izin süreçleri hızlandırılmış, fizibilitesi hazırlanmış ve yatırım riski azaltılmış alanlar sunuyoruz. Bugün Türkiye genelinde yürüttüğümüz 61 Organize Tarım Bölgesi projesinin 16'sı, 14 ilimizde hayata geçirilen jeotermal

kaynaklı Sera OTB'lerinden oluşmaktadır. Ağrı-Diyadin, Denizli-Sarayköy ve Aydın-Efeler'de üretim başlamıştır. 2026 yılı sonuna kadar Kayseri-Kocasinan, İzmir-Dikili, Kütahya-Simav, Balıkesir-Edremit, projelerimizi de faaliyete geçirmeyi hedefliyoruz. Bu yatırımlarla yaklaşık 7 bin dekar olan jeotermal sera varlığımızı beş katına çıkarmayı amaçlıyoruz. Ayrıca, MTA ile birlikte yürüttüğümüz bilimsel çalışmalar doğrultusunda jeotermal kaynak potansiyeli yüksek 9 yeni bölgeyi öncelikli yatırım havuzumuza aldık.

Yeni dönemde temel ilkemiz açıktır: İspatlanmış, yeterli ve sürdürülebilir jeotermal kaynak yoksa Jeotermal Sera OTB de olmayacaktır. Her yatırımlarımızı bilimsel veriye, güçlü fizibiliteye ve sürdürülebilir kaynak yönetimine dayandıracız. Çevreyi ve kaynaklarımızın geleceğini de güvence altına alıyoruz. Jeotermal akışkanı kapalı çevrim sistemiyle kullanıyor, sera ısıtmasının ardından tamamını re-enjeksiyon yoluyla yeniden yer altına gönderiyoruz. Böylece hem temiz enerjiden yararlanıyor hem de jeotermal rezervlerin sürdürülebilirliğini koruyoruz.

Hedefimiz Türkiye'yi jeotermal seracılıkta Avrupa'nın üretim üssü hâline getirmek, yılın 12 ayı kesintisiz üretim yapmak ve Sera OTB'lerimizin ihracat değerini 2028 yılında 1 milyar dolara ulaştırmaktır.

Tarım ihracatında Türkiye'nin geldiği nokta ve gelecek hedeflerini aktarır mısınız?

Tarım sektörü, ülkemizin gıda arz güvenliğini sağlamanın yanında, dış ticaret dengemize katkı sunan ve uluslararası rekabet gücümüzü destekleyen stratejik sektörlerden biridir. Son yıllarda üretim planlaması, modern sulama yatırımları, bitki sağlığı hizmetleri, tarımsal Ar-Ge çalışmaları ve gıda sanayimizin gelişmesi sayesinde Türkiye, tarım ve gıda ürünleri ihracatında önemli bir ivme yakalamıştır. Bugün geldiğimiz noktada tarım yalnızca iç tüketimi karşılayan bir sektör değil, yüksek katma değer üreten ve küresel pazarlarda güçlü şekilde rekabet eden bir ekonomik yapı hâline gelmiştir. 2025 yılı itibarıyla tarım sektörü ihracatımız 36,4 milyar ABD dolarına ulaşarak Cumhuriyet tarihinin en yüksek seviyesine çıkmıştır. Bu performans, Türkiye'nin toplam mal ihracatının yaklaşık yüzde 15'ini oluşturmakta ve tarımın dış ticaretimiz açısından taşıdığı stratejik önemi açıkça ortaya koymaktadır.

Türkiye, birçok üründe dünya ölçeğinde güçlü bir üretici ve ihracatçı konumundadır. Dünya un ihracatındaki liderliğimizi uzun yıllardır korurken, makarna ihracatında dünyanın önde gelen ülkeleri arasında yer alıyoruz. Fındık, kuru kayısı, kuru incir, taze incir, kuru üzüm ve ayva ürünlerinde dünya ihracatında lider konumdadır. Buğday unu ve bulgur ihracatında dünyada birinci, makarna ihracatında ikinci sıradadır. Su ürünleri yetiştiriciliğinde ise özellikle levrek, çipura ve alabalık ihracatında Avrupa'nın

ve dünyanın önemli tedarikçileri arasında bulunuyoruz. Bu tablo, yalnızca üretim kapasitemizin değil, tarıma dayalı sanayimizin ve işleme teknolojilerimizin ulaştığı seviyenin de önemli bir göstergesidir.

Elbette günümüz koşullarında ihracat başarısını yalnızca miktar artışıyla değerlendirmek yeterli değildir. Küresel pazarlarda rekabet gücü; kalite, gıda güvenliği, izlenebilirlik, sürdürülebilir üretim ve lojistik kabiliyetleriyle birlikte şekillenmektedir. Bu nedenle Tarım ve Orman Bakanlığı olarak üretimden ihracata kadar tüm değer zincirini güçlendiren politikalar uyguluyoruz. Bitki sağlığı ve hayvan sağlığı altyapımızı geliştiriyor, dijital tarım uygulamalarını yaygınlaştırıyor, lisanslı depoculuk sistemini güçlendiriyor ve üretim planlamasıyla sanayimizin ihtiyaç duyduğu kaliteli ham madde arzını daha öngörülebilir hâle getiriyoruz.

Önümüzdeki dönemde temel hedefimiz, tarım ihracatımızın katma değerini artırmaktır. Ham ürün ihracatından ziyade işlenmiş ve markalı ürünlerin payını yükseltmeyi, coğrafi işaretli ürünlerimizin uluslararası pazarlardaki görünürlüğünü artırmayı ve yüksek gelir gruplarına hitap eden pazarlarda daha güçlü bir konum elde etmeyi amaçlıyoruz. Aynı zamanda iklim değişikliğine uyumlu üretim modelleri, sürdürülebilir tarım uygulamaları ve uluslararası kalite standartlarına uyum, ihracat stratejimizin temel bileşenlerini oluşturmaktadır.

Türkiye'nin sahip olduğu çeşitlilik, güçlü üretim altyapısı, gelişmiş gıda sanayisi ve stratejik coğrafi konumu, tarım ihracatı açısından önemli avantajlar sunmaktadır. Hedefimiz, bu avantajları daha etkin değerlendirerek yalnızca ihracat hacmini büyütmek değil; dünya pazarlarında daha yüksek katma değer üreten, güçlü markalara sahip ve sürdürülebilir üretim anlayışıyla öne çıkan bir tarım sektörü oluşturmaktır. İnaniyoruz ki üreticimizin emeği, sanayicimizin rekabet gücü ve bilim temelli politikalarımız sayesinde Türkiye, küresel tarım ve gıda ticaretindeki konumunu önümüzdeki yıllarda daha da güçlendirecektir.

Üretim planlaması uygulaması, Türkiye tarımı açısından son yılların en önemli yapısal reformlarından biri olarak değerlendiriliyor. Bu sistemin ilk uygulama sonuçları sahada nasıl karşılık buldu?

Tarımsal Üretim Planlaması, son yıllarda ülkemiz tarımında hayata geçirilen en önemli yapısal reformlardan biri olarak uygulamaya alınmıştır. Hayvansal üretim ve su ürünleri planlaması 1 Ocak 2024'te, bitkisel üretim planlaması ise 1 Eylül 2024 tarihinde uygulamaya alınmıştır. Böylece üretimin, iklim değişikliği, su kaynaklarının durumu ve ülkemizin gıda arz güvenliği hedefleri doğrultusunda yönlendirilmesi sağlanmıştır.

Tarımsal Üretim Planlamasının ilk uygulama sonuçları, üreticilerimizin planlı üretim yaklaşımını benimsediğini ve



sistemin sahada olumlu karşılık bulduğunu göstermektedir. Üreticilerimiz, hangi ürünün hangi bölgede destekleneceğini ve hangi üretim deseninin sürdürülebilir olduğunu önceden öngörebilmekte böylece üretim kararlarını daha sağlıklı almalarına, yatırım planlarını daha güvenle yapmalarına ve belirsizliklerin azalmasına katkı sağlamaktadır. Üretimin planlı şekilde yönlendirilmesi sayesinde hem kaynakların daha verimli kullanılması hem de üreticilerimizin gelir istikrarının güçlendirilmesi hedefi doğrultusunda önemli mesafe alınmıştır.

Bitkisel üretim planlamasında su kaynaklarının korunması temel önceliklerden biri olmuştur. Özellikle yer altı su kaynaklarının baskı altında olduğu bölgelerde suyun etkin ve verimli kullanılmasını sağlayacak ürün desenleri belirlenmiş; bu kapsamda buğday, arpa, dane mısır, yağlık ayçiçeği, aspir, kanola, soya, kütlü pamuk, nohut, kuru fasulye, mercimek, patates, kuru soğan ile yem bitkileri ürün grubu planlama kapsamına alınmıştır. Bu ürünler için ülkesel asgari ve azami üretim miktarları belirlenmiş, havza bazlı üretim planlaması yapılmış, su kısıtı bulunan 52 ilçe tespit edilmiş ve münavebe ile yeni meyve bahçesi tesisine ilişkin kurallar uygulamaya konulmuştur.

Planlı üretim kapsamında havzalarda yetiştirilecek ürünler belirlenirken toprak yapısının yanı sıra, su varlığı, sulama imkânları ve topoğrafik özellikler de dikkate alınmıştır. Sürdürülebilir üretimi desteklemek amacıyla desteklemelerden yararlandırılmasında münavebe kuralları uygulanmaya başlanmış, yeni meyve bahçesi tesislerinde ise yüzde 6 eğim şartı getirilerek verimli tarım arazilerinin korunması hedeflenmiştir.

Hayvansal üretimde hayvan varlığı ve verimlilik artışını sağlayacak şekilde ürünler belirlenmiş; kırmızı et, çiğ süt, kanatlı eti ve yumurta üretimi planlama kapsamına alın-

mıştır. Su kısıtı durumu, mera varlığı/kapasitesi, kaba yem üretim potansiyeli, hayvansal ürün işleme kapasitesi ve yetiştirici alışkanlıkları esas alınarak süt hayvancılığı, besi hayvancılığı, küçükbaş ve kanatlı yetiştiriciliği bölgeleri belirlenmiştir.

Su ürünleri üretim planlamasında, arz-talep ve koruma kullanma dengesi gözetilerek yetiştiricilikte ve avcılıkta türler belirlenmiştir. Yetiştiricilikte 5, avcılıkta 12 tür planlama kapsamına alınmıştır.

Tarımsal Üretim Planlaması yalnızca üretimi yönlendirmemekte, aynı zamanda üreticiyi destekleyen tamamlayıcı ve yönlendirici unsurlarla güçlendirilmiş bütüncül bir model olarak uygulanmaktadır. Üretim planlamasına uygun üretim yapan üreticiler kredi ve finansman uygulamalarında faiz ve kâr payı indirimlerinden yararlanabilmektedir. Sözleşmeli üretimde hem üreticilere hem de sözleşmeli üretim yaptırان gerçek ve tüzel kişilere ilave finansman avantajları sağlanmaktadır. Tarım sigortalarında prim indirimi uygulanırken, kırsal kalkınma ve hibe programlarında üretim planlaması gelişim bölgelerine öncelik verilmektedir.

Bunun yanında kadınlar, gençler ve tarımsal amaçlı örgütler için pozitif ayrımcılık uygulanmakta; tarıma dayalı ihtisas organize sanayi bölgelerindeki yatırımlar öncelikli olarak desteklenmektedir. e-Devlet üzerinden başvuru süreçlerinin kolaylaştırılması ve fiilen üretim yapılan alanların taahhütname ile kayıt altına alınabilmesi sayesinde, mülkiyet ve miras sorunları nedeniyle kayıt dışı kalan çok sayıda tarım arazisi sisteme kazandırılmıştır. Hayvansal üretimde aile işletmelerini güçlendirmeye yönelik ilave destekler sağlanırken, kadınların işletme yönetimindeki rolünü artıran ve gençlerin üretimde kalmasını teşvik eden uygulamalar da üreticiler tarafından olumlu karşılanmaktadır. Küçük ölçekli balıkçılıkta kadın gemi sahiplerine sağlanan ilave

destek de bu yaklaşımın önemli örneklerinden biridir.

Üretim planları üç yıllık dönemler için hazırlanmakta ve her yıl güncellenmektedir. Böylece planlama; değişen iklim koşulları, piyasa gelişmeleri ve üretim ihtiyaçları doğrultusunda dinamik şekilde geliştirilmektedir.

Bugün geline nokta Tarımsal Üretim Planlaması; sade, anlaşılır ve uygulanabilir yapısı, destekleme politikalarıyla uyumu ve üreticiyi teşvik eden tamamlayıcı mekanizmaları sayesinde sahada güçlü bir kabul görmüştür. Üreticilerimiz planlı üretimin sağladığı öngörülebilirlikten, desteklere erişim kolaylığından ve kaynakların daha verimli kullanılmasına katkı sağlayan uygulamalardan memnuniyet duymaktadır. Böylece hem üreticimizin gelirini ve rekabet gücünü artıran hem de ülkemizin gıda arz güvenliğini, doğal kaynaklarını ve sürdürülebilir üretim yapısını güçlendiren kalıcı bir üretim modeli oluşturulmaktadır.

Bakanlık olarak kırsal kalkınmayı sadece tarımsal destekler değil, istihdam, dijitalleşme, girişimcilik ve yaşam kalitesi açısından da nasıl ele alıyorsunuz? Önümüzdeki dönemde kırsal alanları gençler için daha cazip hale getirecek yeni politika ve uygulamalar neler olacak?

Kırsal kalkınmayı yalnızca tarımsal üretimin desteklenmesi olarak değil; ekonomik çeşitlilik, istihdam, girişimcilik, dijitalleşme, doğal kaynakların sürdürülebilir yönetimi ve yaşam kalitesini birlikte ele alan bütüncül bir kalkınma yaklaşımı olarak değerlendiriyoruz. Çünkü güçlü bir tarım sektörü ancak ekonomik ve sosyal açıdan canlı kırsal alanlarla mümkündür. Bu nedenle politikalarımızı üreticilerin gelirini artırmanın yanı sıra kırsalda yatırım ortamını iyileştiren, teknolojik dönüşümü hızlandıran ve genç nüfus için yeni fırsatlar oluşturan bir perspektifle şekillendiriyoruz.

Bu yaklaşımın önemli araçlarından biri, 2004 yılında Ziraat Bankası ve Tarım Kredi Kooperatifleri aracılığıyla uygulamaya alınan sübvansiyonlu yatırım ve işletme kredileri olmuştur. Özellikle belirli yatırım konularında uygulanan faizsiz veya düşük faizli finansman imkânları, kırsal alanda yatırım kapasitesinin artırılmasına ve modern işletmelerin yaygınlaşmasına önemli katkı sağlamaktadır.

2006 yılından bu yana uygulanan Kırsal Kalkınma Yatırımlarının Desteklenmesi Programı ise kırsal kalkınma politikamızın temel bileşenlerinden biridir. Program kapsamında mikro, küçük ve orta ölçekli işletmeler desteklenmekte; kırsalda alternatif gelir kaynaklarının geliştirilmesi, tarımsal üretimde yeni teknolojilerin kullanımının yaygınlaştırılması, kırsal ekonomik altyapının güçlendirilmesi, veri temelli üretim ve akıllı tarım uygulamalarının teşvik edilmesi ile yenilikçi yatırımların desteklenmesi hedeflenmektedir. Böylece kırsal alanlarda yalnızca üretim kapasitesi değil, rekabet gücü ve katma değer de artırılmaktadır.

2026 yılında uygulamaya aldığımız önemli yeniliklerden biri de Kırsal Kalkınma Yatırımları Programı bütçesinin en az yüzde 20'sinin genç ve kadın girişimcilere tahsis edilmesidir. Bu düzenleme, kırsalda girişimcilik ekosistemini güçlendirmeyi, gençlerin kendi işletmelerini kurmalarını teşvik etmeyi ve kadınların ekonomik hayata katılımını daha da artırmayı amaçlamaktadır.

Kırsal kalkınmanın temel unsurlarından biri de iklim değişikliğine uyum sağlayan üretim altyapısının oluşturulmasıdır. Bu kapsamda 2007 yılından itibaren yürütülen Tasarruflu Sulama Sistemlerinin Desteklenmesi Programı ile akıllı sulama sistemleri, damla sulama, yağmurlama, mikro yağmurlama, yüzey altı damla sulama, lineer ve center pivot sistemleri, tamburlu sulama ile güneş enerjili sulama sistemleri gibi modern teknolojilere hibe desteği sağlanmaktadır. Su kaynaklarının daha etkin kullanılması ve dijital sulama teknolojilerinin yaygınlaştırılması hem üretim verimliliğini artırmakta hem de iklim değişikliğine karşı tarımsal direnci güçlendirmektedir.

Diğer önemli politika aracımız ise Avrupa Birliği tarafından finanse edilen IPARD Programıdır. 2011 yılından 42 ilde uygulanmaya başlayan program, 2024 yılı itibarıyla 81 ilin tamamına yaygınlaştırılmıştır. Program kapsamında tarım ve gıda sanayi işletmelerinin modernizasyonu, çevrenin korunması, hayvan refahının geliştirilmesi, AB standartlarında üretim altyapısının oluşturulması ve kırsal ekonomik faaliyetlerin çeşitlendirilmesi desteklenmektedir. Türkiye'nin IPARD I döneminde yüzde 99,4, IPARD II döneminde ise yüzde 99,7 fon kullanım oranına ulaşarak aday ülkeler arasında en başarılı uygulayıcı ülke konumuna gelmesi, kurumsal kapasitemizin ve proje uygulama başarılarımızın önemli bir göstergesidir. Ayrıca 2024 yılında IPARD III Programı bütçesinin 555 milyon avrodan 786 milyon avroya yükseltilmesi, önümüzdeki dönemde kırsal yatırımların daha güçlü şekilde desteklenmesine imkân sağlayacaktır.

Önümüzdeki dönemde temel önceliğimiz, kırsal alanları gençler için yalnızca üretim yapılan yerler değil; teknoloji kullanılan, yenilikçi girişimlerin geliştiği, gelir düzeyi yüksek ve yaşam kalitesi güçlü cazibe merkezleri hâline getirmektir. Bu doğrultuda dijital tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması, veri temelli üretim sistemlerinin geliştirilmesi, akıllı tarım teknolojilerinin kullanımının artırılması, yenilenebilir enerji yatırımlarının desteklenmesi, tarımsal sanayinin güçlendirilmesi ve kırsalda girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalarımız kararlılıkla sürdürülecektir. Kırsal kalkınmayı yalnızca bugünün ihtiyaçlarını karşılayan değil, iklim değişikliğine uyumlu, rekabet gücü yüksek ve sürdürülebilir bir üretim yapısını destekleyen uzun vadeli bir dönüşüm süreci olarak değerlendiriyoruz. ■

BANKKART YENİLENDİ JEST OLDU

Ziraat'ten en çok jest yapan kart



Bagfaş Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO'su İpek Seviye Gençer Yağcı:

Sektörün gelişimi için yeni yatırımlar yapmamız gerekiyor

Tarımsal üretim esnasında topraktaki besin elementleri tükenmektedir ve verim kaybı yaşamamak için tekrar toprağa bu bitki besin elementleri geri verilmelidir. Uzun dönem üretim yapılan araziler için üretim esnasında gübreleme yapılması, toprakta verimlilik düzeyini artırılmaktadır.

Son dönemde yaşanan savaş ortamı gübre fiyatlarının yükselmesine neden oldu. Yaşanan olumsuz tabloyu değerlendirmek için sorularımızı yönelttiğimiz Bagfaş Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve CEO'su İpek Seviye Gençer Yağcı, önemli açıklamalarda bulundu.

Yaşanan savaş ortamının gübre üretimine etkileri ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Öncelikle Rusya'da yaşanan gelişmeler, sonrasında ise Amerika, İsrail ve İran arasındaki savaş ortamı dünyada gübre ve hammaddeye erişimi olumsuz yönde etkiledi. Türkiye'de fosfatlı gübrelerde hammaddenin, nitratlı gübrelerde ise amonyak üretiminin yetersiz olması nedeniyle dışa bağımlılığımız yüksek. Kükürt konusunda ise kendimize yeter durumdayız. Bu noktada Bakanlık, savaş döneminde gübre üretiminin de-

vamlılığını, çiftçimizin gübreye kesintisiz ulaşımını ve dolayısıyla gıda arz güvenliğini sağlayabilmek amacıyla ihracata yönelik bazı kısıtlamalar getirdi.

Yasaklamanın fiyatlar üzerinde bir etkisi oldu mu?

Yasaklama kavramı serbest piyasa açısından çok sık tercih edilen bir yöntem olmasa da böylesi kriz dönemlerinde iç pazarı ve yerli tüketiciyi korumak adına gerekli bir tedbir haline gelebiliyor. Bu tür tedbirler alınmasa yurt içi üretim azalır ve gübre fiyatlarındaki artış daha sert olabilir. Dolayısıyla alınan kararların çiftçimizin ve gıda güvenliğimizin korunması açısından önemli olduğunu düşünüyorum.

Gıda arz güvenliğinden bahsetmişken sektörünüzün bu konudaki kritik öneminden de bahsetmek gerekir. Bu konuda neler söylemek istersiniz?

Gübre fabrikaları ticari bir işletme olmanın ötesinde, kamu için kritik bir görev üstleniyor. Ürettiğimiz ürünler ertelenebilir bir ihtiyaç değil; doğrudan tarımsal üretime, gıda güvenliğine ve halkımızın sofrasına dokunuyor. Üretimin aksaması, zincirleme olarak gıda tedarikinde olumsuzluklara yol açabilir. Bu nedenle koşullar ne kadar zorlu olursa olsun üretimin süreklili-





ğini sağlamak ve çiftçimizi desteklemek için çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Savaş ortamında yaşanan gerginlikler nedeniyle ortaya çıkan belirsizlikler sektörü nasıl etkiliyor?

Küresel belirsizlikler ve piyasa dalgalanmaları, hammadde fiyatlarında ciddi dalgalanmalara yol açıyor. Sanayici olarak bu süreçte önemli bir risk üstleniyoruz. Hatta çiftçimizin bu dalgalanmalardan daha az etkilenmesi için maliyetine satış yaptığımız dönemler oluyor. Buna rağmen alınan tedbirler sayesinde Türk çiftçisinin küresel dalgalanmalardan dünya genelindeki emsallerine kıyasla daha sınırlı etkilendiğini söyleyebiliriz. Biz de Bağfaş olarak özverimiz ve ticari becerimizle bu sürece katkıda bulunduğumuzu düşünüyoruz.

Bu noktada çiftçilerin yakınmaları nereden kaynaklanıyor?

Üretim tarafındaki maliyet baskısı yalnızca küresel hammadde fiyatlarından kaynaklanmıyor. Bunun üzerine lojistik, depolama ve dağıtım maliyetleri ile ek olarak Gübre Takip Sistemi nedeniyle oluşan maliyetler de eklendiğinde ürünün çiftçiye ulaşan fiyatı doğal olarak yükseliyor. Sahadaki memnuniyetsizliğin bir bölümünün de bu zincirden kaynaklandığını düşünüyorum.

Rusya devre dışı kalınca hammaddeyi nereden temin ediyorsunuz?

Rusya'nın yanı sıra İsrail-İran savaşının getirdiği kriz ortamı nedeniyle farklı kaynaklara yönelmek du-

rumunda kaldık. Bu doğrultuda ağırlıklı olarak Kuzey Afrika bölgesine yöneldik. Ayrıca ABD'de devreye giren yeni amonyak tesisleri de alternatif kaynaklar oluşturuyor. Ancak küresel arzın daraldığı dönemlerde özellikle Avrupalı oyuncularla ciddi bir rekabet yaşanıyor. Burada temel belirleyici arz-talep dengesi. Talebin yoğun olduğu dönemlerde fiyatlar üzerinde yukarı yönlü hareket oluyor.

Yeni teknolojilerin de üretim maliyetlerini azalttığı ile ilgili bir bilgi var. Siz bu konuda gerekli çalışmaları yapıyor musunuz?

Enerji verimliliği ve teknoloji entegrasyonunu uzun yıllardır üretim kültürümüzün merkezinde tutuyoruz. Örneğin bünyemizde 1970'lerden itibaren üretim yapan Sülfürik Asit tesisimizde, üretim sırasında açığa çıkan enerjiden kendi elektriğimizi üretiyoruz. Yıllardır uyguladığımız bu sistem bize önemli bir enerji maliyeti avantajı sağlıyor. 2016 yılında faaliyete geçen entegre tesisimizde de ileri teknoloji kullanıyoruz. Diğer tesislerimizde de teknolojik gelişmeleri yakından takip ediyor, ihtiyaçlar doğrultusunda modernizasyon çalışmalarımızı sürdürmeyi planlıyoruz.

Geçmişten bu yana gübre üretim tesislerinin çevre konusunda sorunlu olduğu dile getiriliyor. Bu konudaki görüşlerinizi alabilir miyiz?

Bu konuda sanayiciler olarak zaman zaman haksız bir algıyla karşı karşıya kaldığımızı ve günah keçisi

ilan edildiğimizi düşünüyorum. Özellikle Marmara'daki müsilağ gündeme geldiğinde sanayi kuruluşları da hedef gösterildi. Oysa bilimsel veriler, Marmara'nın Karadeniz ile güçlü bir su ve besin alışverişi içinde olduğunu, Karadeniz'den Marmara'ya gelen üst akımın önemli miktarda besin ve kirlilik yükü taşıdığını ve bunun da müsilağ oluşumunda etkili olduğunu ortaya koyuyor.

Tüm üretim birimlerimizde çevre mevzuatının gerektirdiği emisyon ve deşarj kontrollerini eksiksiz yürütüyoruz. Bunun da ötesinde, yasal olarak sorumluluğumuz olmayan bazı parametrelerin izlenmesini de gerçekleştiriyoruz. Fosforik asit üretimimiz sırasında ortaya çıkan fosfojipsin değerlendirilmesi konusunda çimento sektörüyle çeşitli çalışmalar ve yeni girişimler yürütülüyor. Biz de bu çalışmaları yakından takip ediyoruz.

İhracat yaparken bu konu gündeme gelmiyor mu?

Özellikle Avrupa Birliği pazarına yaptığımız ihracatta çevresel kriterler ve sürdürülebilirlik standartları belirleyici bir rol oynuyor. Mevcut çevre standartlarımız bu pazarlarda faaliyet göstermemiz açısından önemli bir avantaj sağlıyor. Bununla birlikte Avrupa Birliği'nin çevre ve sürdürülebilirlik alanındaki standartları sürekli yükseliyor. Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (CBAM) devreye girmesiyle birlikte bu konu ihracatçıları açısından daha da önemli hale geldi.

Özellikle akreditasyon ve ilgili belgelendirme süreç-



lerindeki belirsizlikler nedeniyle ihracat tarafında şu anda bazı soru işaretleri bulunuyor. Bu sürecin netleşmesiyle birlikte Bagfaş olarak Avrupa pazarında rekabetçi konumumuzu koruyabileceğiz.

Üretiminiz Türkiye'ye yetiyor mu?

Tarımsal üretimin yoğun olduğu ve iç piyasada ihtiyacın zirve yaptığı dönemlerde önceliğimiz daima Türkiye pazarıdır. Özellikle Granül CAN gübremiz, Avrupa'nın ve dünya pazarlarının talep ettiği yüksek kalite standartlarına sahip ve Türkiye'de Granül CAN üreten tek fabrikayız. Bu nedenle ürünümüze yurt dışında da ciddi bir talep var.

Ancak Türkiye'de gübre talebinin yoğun olduğu dönemlerde önceliğimiz iç piyasadır. Önceliğimiz her zaman Türk çiftçisinin ihtiyacını karşılamak ve yurt içi



arz güvenliğini sağlamaktır. Bunun dışında kalan dönemlerde ise uluslararası pazarlardan gelen talepleri değerlendirerek ihracat yapıyoruz.

Üretiminizin ne kadarını ihraç ediyorsunuz?

Yıldan yıla değişiklik göstermekle birlikte, genel olarak yıllık üretimimizin yaklaşık %50'sini ihraç ediyoruz. Ancak 2026 yılı, özellikle Avrupa Birliği pazarındaki yeni regülasyonlar ve akreditasyon süreçlerindeki belirsizlikler nedeniyle daha farklı ilerliyor. Bu süreçlerin netleşmesini beklerken alternatif pazarlara da yönelerek ihracatımızı çeşitlendirmeyi ve küresel pazardaki etkinliğimizi sürdürmeyi hedefliyoruz.

Bagfaş'ın sektördeki etkinliği ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Bagfaş 1970 yılında kurulmuş, İMKB'nin 1986'da faaliyete geçmesiyle borsaya kote olan köklü bir sanayi kuruluşudur. Fosfatlı ve nitratlı gübre üretim tesislerinin yanı sıra, bu üretimlerde kullanılan asitlerin üretimi için Sülfürik Asit, Fosforik Asit ve Nitrik Asit üretim tesislerine sahibiz.

Önümüzdeki dönemde piyasa koşullarına bağlı olarak tesislerimizi yeni teknolojilerle modernize ederek, Türk çiftçisine kaliteli ürünleri en uygun koşullarda sunma ve tarımın sürdürülebilirliğini destekleme hedefimiz doğrultusunda, Türk çiftçisinin ihtiyaçlarına daha güçlü, verimli ve kesintisiz şekilde cevap vermeyi hedefliyoruz.

Türkiye'nin bu konudaki yatırımlara ihtiyacı var diyebilir miyiz?

Ülkemiz ihtiyaçlarının bir kısmını yerli üretimle karşılıyor. Ancak yaşanan savaş ortamı, ülke içerisinde üretimin önemini bir kez daha ortaya koydu. Bu nedenle bu alanda yapılacak yatırımların ülkemiz için oldukça önemli olduğunu düşünüyorum. Kendi kendimize yetebilmemiz gerekiyor. Biz de bu doğrultuda tesislerimize yatırım yapmak istiyoruz. Şu an finansal yapımızı güçlendirecek bir sermaye artışı süreci içerisindeyiz. Sermaye artışı sürecinin tamamlanmasının ardından gerekli adımları daha hızlı atabileceğimize inanıyorum.

Bu ortamda devletten, ilgili kurumlardan beklentiniz var mı?

Bu zorlu süreçte Tarım ve Orman Bakanlığımız çok hızlı ve isabetli kararlar aldı. Özellikle Amonyum Nitrat gübresinin satışının ve kullanımının yeniden serbest hale gelmesi çiftçimiz ve sektör açısından önemli bir destek oldu. Uzun yıllardır bu ürünün satışı yasaktı. Yasağın kaldırılmasıyla birlikte sektör açısından önemli bir imkân oluştu. Yasağın kalkmasının ardından sa-



taşlar henüz olması gereken seviyelerinde olmasa da, çiftçilerimiz bu ürünü kullandıkça, alternatif ithal ürünlere göre maliyet avantajı ile birlikte daha verimli olduklarını da görecekler. Bu nedenle önümüzdeki yıllarda kullanım oranının hızla artacağını düşünüyorum.

Bunun yanında, ülkemizde üretimi ve istihdamı artırmak, yatırım yapmak isteyen köklü şirketlerin yatırımlarını sürdürebilmesini sağlamak adına uygun teşvik ve destek mekanizmalarının devam etmesini önemli buluyorum. Biz de 56 yıldır üretim yapan Bagfaş olarak tesislerimize yatırım yaparak üretimimizi ve istihdamımızı artırmak istiyoruz. Bu tür yatırımların önünün açılmasının hem sektörümüz hem de ülkemizin üretim gücü ve gıda güvenliği açısından önemli olduğuna inanıyorum.

Son yıllarda organik gübrelerden bahsediliyor.

Bu konuda aktarılanlar gerçeği yansıtıyor mu?

Organik olarak ifade edilen gübrelerin hiç kimyasal madde içermediği yönündeki algı çoğu zaman doğru değil. Ürünlerin içeriği ve kullanım amacı birbirinden farklı olabiliyor. Ayrıca yalnızca bu ürünlerin kullanılmasıyla verim artışının yeterli olacağı yönündeki yaklaşımın da doğru olmadığını düşünüyorum. Özellikle organik ürünlerin tek başına verimi yeteri kadar artıracak noktada henüz olmadığını söyleyebiliriz. Burada önemli olan, toprağın ve bitkinin ihtiyaçlarına uygun gübrelerin, uygun zamanda kullanılmasıdır. Zaten çiftçilerimiz de bu konuda bilinçli hareket ediyorlar. ■

Global MEP Yönetim Kurulu Başkanı Can Ulaş Girgin:

Think Global, We Do.

Uluslararası müteahhitlik alanında dünyanın önde gelen ülkeleri arasında yer alan Türkiye, küresel inşaat sektöründeki güçlü konumunu sürdürüyor.

ENR Dergisi'nin "Dünyanın En Büyük 250 Uluslararası Müteahhidi" listesinde bu yıl 48 Türk firması yer aldı. Listede yer alan firmalarımızdan biri olan Global MEP, 179. sıradan listeye girdi. Yakalanılan bu başarı ile ilgili görüşlerini almak için sorularımızı yönelttiğimiz Global MEP Yönetim Kurulu Başkanı Can Ulaş Girgin önemli açıklamalarda bulundu.

Global MEP'in ENR'nin dünyanın en büyük

250 uluslararası müteahhidi listesinde yer almasına vesile olan, geçmişten günümüze gerçekleştirdiğiniz çalışmalar hakkında bilgi alabilir miyiz?

Global MEP'in Moskova'daki yolculuğu bundan 13-14 sene önce başladı. İlk günden itibaren hedefimiz yalnızca mekanik ve elektrik tesisat uygulayan bir şirket olmak değil; büyük ve teknik açıdan karmaşık projelerde mühendislikten satın almaya, uygulamadan test ve devreye almaya kadar bütün süreci yönetebilen güçlü bir yapı oluşturmaktı.

Bu süre içinde konut, havalimanı, diplomatik



yapı, otel, alışveriş merkezi, iş merkezi ve çok amaçlı kompleksler gibi farklı niteliklerde projeler gerçekleştirdik. Moskova ABD Büyükelçiliği, Headliner, Ba-daevsky, Foriver ve Sky View gibi konut kompleks-leri, Soçi'deki Primorskaya Hotel ile Domodedovo, Kemerovo, Çelyabinsk ve Gelencik havalimanları bu birikimin önemli örnekleri arasında yer alıyor.

Bugün yaklaşık 3.000 kişilik kadromuzla, tasarım ve BIM koordinasyonundan satın almaya; mekanik, elektrik ve zayıf akım sistemlerinin uygulanmasından test ve devreye almaya kadar tam kapsamlı hizmet sunuyoruz.

Global MEP, ENR'ye bildirilen 2025 yılına ait 210 milyon dolarlık uluslararası geliri ve 350 milyon dolarlık yeni sözleşme hacmiyle, ENR Top 250 International Contractors 2026 listesine dünyada 179. sıradan ilk kez girdi.

Bizim açımızdan ENR sıralaması başlı başına bir hedef değil; yıllardır ortaya koyduğumuz mühendislik, uygulama ve organizasyon gücünün uluslararası ölçekte teyit edilmesidir. Bu başarı, farklı ülkelerden binlerce mesai arkadaşımızın emeğinin ve işverenleri-mizin bize duyduğu güvenin sonucudur.

Eskişehir merkezli bir Türk şirketi olarak dünyanın en büyük 250 uluslararası müteahhidi arasına girmek bizim için ayrıca anlamlı. ENR Top 250, dünyanın en büyük ve çok disiplinli genel müteahhitlerinin ağırlıkta olduğu bir dünya ligi. Global MEP'in bu listeye MEP mühendisliği ve uygulamasındaki uzmanlığından güç alarak girmesi, elde edilen başarıyı daha da özel kılıyor. Bu yönüyle Global MEP'in yolculuğunun hem Eskişehir merkezli bir şirketin uluslararası ölçekte neler başarabileceğini gösterdiğine hem de ENR Top 250 içinde dikkat çeken ve farklılaşan bir başarı hikâyesi oluşturduğuna inanıyoruz.

Müteahhitlik faaliyetlerini yürüttüğünüz coğrafya ve bu coğrafyanın zorlukları hakkında bir değerlendirme yapabilir misiniz?

Ana faaliyet coğrafyamız Rusya Federasyonu. Moskova ve St. Petersburg gibi büyük şehirlerin yanı sıra Soçi'den Çelyabinsk'e, Urallar'dan Rusya'nın uzak doğusuna kadar çok geniş bir coğrafyada projeler gerçekleştirdik.

Rusya'nın büyüklüğü, iklim şartları ve bölgeler arasındaki zaman farkları, teknik kabiliyetin yanında çok güçlü bir operasyon ve koordinasyon sistemi gerektiriyor. Örneğin Vladivostok'ta gerçekleştirdiğimiz projede Moskova ile sekiz saatlik zaman farkı bulunuyordu. Vladivostok'taki ekibimizin çalışma günü



sona ererken Moskova'daki merkez ofisimiz yeni mesaiye başlıyordu. Projenin kesintisiz ilerleyebilmesi için saha ile merkez ofis arasındaki bilgi ve karar akışını buna göre yapılandırmak zorundaydık.

Çelyabinsk Havalimanı projesinde ise çok farklı bir güçlüklerle karşılaştık. Hava sıcaklığının eksi 50 dereceyi bulduğu koşullarda, projenin teslim takvimi nedeniyle çatıdaki ekipman montajlarını sürdürmek zorunda kaldık. Bu süreçte çalışma saatlerinden ekiplerin rotasyonuna, iş güvenliği tedbirlerinden ekipman ve malzeme seçimine kadar bütün organizasyonu olağanüstü iklim şartlarına göre planladık.

Moskova'daki yüksek katlı ve premium bir yapı ile uzak doğudaki bir proje ya da zorlu kış şartlarındaki bir havalimanı aynı yöntemlerle yönetilemiyor. Her bölgenin iklimine, lojistiğine, insan kaynağına ve çalışma düzenine uygun ayrı bir operasyon modeli oluşturmak gerekiyor.

Bu deneyimler bize, büyük projelerde başarının



yalnızca iyi mühendislikten ibaret olmadığını öğretti. Doğru planlama, hızlı karar alma, güçlü merkez-saha koordinasyonu ve değişen koşullara uyum sağlama kabiliyeti de en az teknik bilgi kadar önemli. Global MEP'in en önemli güçlerinden biri, çok farklı ve zorlu koşullarda edindiği bu saha deneyimini kurumsal bir yönetim sistemine dönüştürmüş olmasıdır.

Savaşların ve belirsizliklerin yaşandığı bir dönemde iş yapmanın zorlukları hakkında neler söylemek istersiniz?

İçinde bulunduğumuz dönem, uluslararası faaliyet

gösteren bütün şirketler için öngörülebilirliğin azaldığı bir dönem. Tedarik zincirlerindeki değişimler, maliyet artışları, döviz hareketleri, ödeme sistemleri, insan kaynağı ve lojistik gibi birçok unsur aynı anda yönetilmek zorunda.

Böyle dönemlerde şirketlerin yalnızca büyüklüğü değil, dayanıklılığı da önem kazanıyor. Biz bu süreçte alternatif tedarik kanalları oluşturduk, yerel tedarik imkânlarını geliştirdik, stok ve satın alma planlamasını güçlendirdik ve proje risklerini daha erken aşamada değerlendirmeye başladık.

Belirsizlik ortamında en tehlikeli yaklaşım, şartların kısa sürede eski haline döneceğini varsayarak beklemek olur. Biz değişen koşulları yeni gerçeklik olarak kabul ediyor ve organizasyonumuzu buna göre güncelliyoruz.

Aynı zamanda mesai arkadaşlarımıza, işverenlerimize ve iş ortaklarımıza karşı sorumluluklarımızı korumaya büyük önem veriyoruz. Zor dönemlerde güven, şeffaf iletişim ve verilen sözlerin arkasında durmak çok daha değerli hale geliyor. Global MEP'in son yıllardaki büyümesinde, teknik kabiliyetinin yanı sıra bu güven unsurunun da önemli bir payı bulunuyor.

Global MEP'in gelişimi çerçevesinde şirketin geleceğine ilişkin düşüncelerinizi paylaşabilir misiniz?

Global MEP'in önümüzdeki dönem hedefi, mevcut ölçeğini kontrollü ve sürdürülebilir biçimde büyütürken uluslararası kurumsal kimliğini daha da güçlendirmek. Şirketimizi yalnızca bir MEP uygulama firması olarak değil; mühendislik, BIM koordinasyonu, satın alma, uygulama, test ve devreye alma süreçlerini tek sorumluluk altında yönetebilen uluslararası bir mühendislik ve inşaat şirketi olarak konumlandırıyoruz.

Önümüzdeki dönemde dijital proje yönetimi, iş





gücü verimliliği, kalite ve iş güvenliği sistemleri ile mühendislik optimizasyonuna daha fazla yatırım yapacağız. Rusya'daki güçlü varlığımızı korurken, sahip olduğumuz bilgi birikimini uygun projeler ve doğru ortaklıklar aracılığıyla yeni coğrafyalara taşımayı hedefliyoruz.

Bizim için büyüme, yalnızca daha fazla proje üstlenmek veya daha yüksek ciroya ulaşmak anlamına gelmiyor. Daha kurumsal, daha öngörülebilir, insan kaynağı daha güçlü ve işverenlerine uzun vadeli değer sağlayan bir şirket olmak istiyoruz.

ENR listesine ilk kez 179. sıradan girmemiz bu yolculukta önemli bir kilometre taşıdır. Ancak bunu bir sonuçtan çok, Global MEP'in yeni döneminin başlangıcı olarak görüyoruz.

Son olarak neler eklemek istersiniz?

İnşaat şirketleri karakterlerini büyük ölçüde patronlarından alırlar; ancak hiçbir patron tek başına yeterli değildir. Benim en başından beri hedefim, yönetim masasını yalnızca benimle aynı fikirde olan insanlarla değil; farklı düşünen, gerektiğinde karşı görüş ortaya koyan ve düşüncelerini açıkça tartışabileceğimiz kişilerle oluşturmaktır.

Bugün çok rahat söyleyebilirim ki bu hedefimize ulaştık. O masada birlikte oturduğum arkadaşlarımdan hemen hemen tamamıyla 10 yılı aşkın süredir omuz omuza çalışıyoruz. Şirketin en zor dönemlerini de en önemli başarılarını da birlikte yaşadık. Global

MEP'in bugün ulaştığı seviyede onların emeği, katkısı ve birbirimize duyduğumuz inanç belirleyici bir yere sahip; bu başarıdan en az benim kadar onlar da gurur duyuyor. Global MEP'te herkes fikrini özgürce ifade eder. Gerektiğinde uzun uzun tartışırız; ancak karar verildiğinde sonuç ortak akılla netleşir ve herkes ikna olarak masadan kalkar. Bence güçlü bir yönetim ekibini gerçek anlamda değerli kılan da budur.

Şartların bu kadar ağır, rekabetin ve belirsizliklerin bu kadar yüksek olduğu bir dönemde gerek bireylerin gerekse şirketlerin yalnızca iyi olmaları yeterli değil; çok iyi olmaları gerekiyor. Bunun için doğru insanlarla bir arada olmak, iyi bir dinleyici olmak, farklı görüşlere alan açmak ve sonunda ortak bir hedef doğrultusunda birlikte hareket edebilmek gerekiyor.

Bu noktaya 5-6 kişinin çalışmasıyla gelinemez. Sahada, ofiste, mühendislikte, satın almada ve yönetimde görev yapan, farklı ülkelerden binlerce mesai arkadaşımızın ortak emeği var. İşverenlerimizin, iş ortaklarımızın ve tedarikçilerimizin yıllar boyunca bize duyduğu güven de bu başarının temel unsurlarından biridir.

Şimdi sorumluluğumuz, bu başarıyı geçici bir görünürlük olarak bırakmamak; daha güçlü bir kurumsal yapı, daha nitelikli projeler ve uluslararası ölçekte sürdürülebilir bir marka oluşturmaktır.

Global MEP'in yaklaşımını en kısa biçimde sloganımız ifade ediyor: 'Think Global, We Do.' ■

Gülman Group Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Polat Gülman:

COP31 ile birlikte Türkiye küresel yeşil dönüşüm ekosisteminin kalbinde

Türkiye'nin COP31 gibi büyük bir uluslararası organizasyona ev sahipliği yapacak olmasını her şeyden önce bir diplomatik başarı olarak değerlendiriyorum diyen Gülman Group Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Polat Gülman, "Dünya ekonomileri hiç olmadığı kadar kırılgan bir dönemden geçiyor. Küresel sermaye akışları yeniden yapılıyor. Bu yapılanmada yeşil ekonomi, yeşil dönüşüm, döngüsel ekonomi ve sabırlı sermaye yatırımları olarak tanımladığımız sürdürülebilir altyapı projeleri bugünün ve geleceğin yatırım ekosistemini şekillendiren kritik kavramlar arasında yer alıyor. Böyle bir dönemde Antalya'da düzenlenecek olan bu zirvenin iklim hedeflerinin tartışıldığı bir platform olmakla kalmayıp; çok daha geniş bir perspektifte başta finans mekanizmaları olmak üzere yeşil dönüşümü mümkün kılacak tüm araçların, iş dünyasına dair fırsatların ve engellerin tartışılacağı bir alan olacağına inanıyorum" dedi.

Sürdürülebilir kalkınmanın önemle üzerinde durulduğu bir dönemdeyiz. Bu doğrultuda yapılan çalışmalar geleceğimiz için sağlıklı adımlar atamamızı sağlayacaktır. Yaklaşan COP31 Türkiye, bu konuda atılacak adımların belirleneceği bir organizasyon olarak karşımıza çıkıyor. COP31 Türkiye ile ilgili görüşlerini almak için soru-

larımızı yönelttiğimiz Gülman Group Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Polat Gülman, Antalya'da düzenlenecek zirveyle birlikte Türkiye'nin küresel yeşil dönüşüm ekosisteminde daha kuvvetli bir şekilde konumlanacağını ifade etti.

COP31 Türkiye İklim Zirvesi'nin ülkemizde gerçekleştiriliyor olmasının önemi ile ilgili dü-



şüncelerinizi aktarır mısınız?

Türkiye'nin COP31 gibi büyük bir uluslararası organizasyona ev sahipliği yapacak olmasını her şeyden önce bir diplomatik başarı olarak değerlendiriyorum. Dünya ekonomileri hiç olmadığı kadar kırılgan bir dönemden geçiyor. Küresel sermaye akışları yeniden yapılıyor. Bu yapılanmada yeşil ekonomi, yeşil dönüşüm, döngüsel ekonomi ve sabırlı sermaye yatırımları olarak tanımladığımız sürdürülebilir altyapı projeleri bugünün ve geleceğin yatırım ekosistemini şekillendiren kritik kavramlar arasında yer alıyor. Böyle bir dönemde Antalya'da düzenlenecek olan bu zirvenin iklim hedeflerinin tartışıldığı bir platform olmakla kalmayıp; çok daha geniş bir perspektifte başta finans mekanizmaları olmak üzere yeşil dönüşümü mümkün kılacak tüm araçların, iş dünyasına dair fırsatların ve engellerin tartışılacağı bir alan olacağına inanıyorum. Pek çok müzakerenin yapılacağı, ortak kararların alınacağı ve belki de yeşil dönüşüm odağında dünya ekonomisinin gidişatına yön verecek harareti tartışmaların olacağı böyle bir ortamda Türkiye'nin ev sahipliğini ülkemiz açısından çok önemli bir fırsat olarak görüyorum. Bu zirveyle birlikte Türkiye'nin küresel yeşil dönüşüm ekosisteminin kalbinde, aktif bir operasyon ve cazibe merkezi olarak daha kuvvetli bir şekilde konumlanacağına inanıyorum.

İklim politikalarının ulusal kalkınma planlarına etkisi ile ilgili düşüncelerinizi alabilir miyiz?

Büyüme hedefi olan, gelişmiş ya da gelişmekte olan her ülkede iklim politikaları büyüme modelinin ana omurgası olmak durumunda. Dış ticarette rekabet avantajını ve mevcut pazarlarını korumak isteyen bir ülke, makroekonomik planlamalarında iklim hedeflerine uyumlu bir yol izlemek mecburiyetinde. Nitekim pek çok ülke ulusal kalkınma stratejilerinde sanayinin karbonsuzlaşmasını, yenilenebilir enerji arz güvenliğini ve iklim risklerine karşı altyapı dayanıklılığını temele alan; iklim ve çevreyi de hesaba katan bir bakış açısı geliştirmeye çalışıyor. Ucuz ve sürdürülebilir uluslararası sermayeyi çekerek uzun vadeli değer yaratan bir ekonomi olmanın yolu da buradan geçiyor. Zira, küresel sermaye Sınırdaki Karbon Düzenlemesine bağlı ticari bariyerler ya da çevre, toplum ve iyi yönetim (ESG) odaklı öncelikler nedeniyle artık yüksek emisyonlu geleneksel girişimlere daha çekimser yaklaşıyor.

Gülman Group olarak sürdürülebilir şehirler amacı doğrultusunda yaşam alanları hayata geçirdiniz. Konu ile ilgili bilgi alabilir miyiz?

Biz Gülman Group olarak yaklaşık üç çeyrek asır-



dır Türkiye ekonomisine katkı sunuyoruz. Başlangıç noktamız dış ticaret olsa da büyümümüzde asıl itici güç gayrimenkul sektörü. Yatırımcı kimliğimizle sektördeki ilk nitelikli yaşam alanlarına imza atarak, şehirlerimize değer katan işleri hayata geçirdik. Her zaman dünyadaki gelişmeleri, değişimi ve dönüşümü yakından takip ettik. Yenilikleri sektörümüze taşımayı görev bildik. Bu çabamız hala devam ediyor. Uluslararası taahhütlerimizle de kendi alanımızda önemli bir fark yarattığımıza inanıyoruz.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan "Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar" (SDG 11) hedefini gayrimenkul yatırım stratejimizle uyumlu bir şekilde süreçlerimize entegre ediyoruz. UN Global Compact imzacısıyız. Taahhüt ettiğimiz



vizyon doğrultusunda doğa dostu ve çevreye duyarlı bir yapılaşma modelini benimsiyoruz. Yüksek enerji ve su verimliliğine sahip binalarla ekolojik ayak izimizi azaltmayı, teknoloji entegrasyonu ve bilinçli kaynak kullanımıyla binaların çevresel performansını artırmayı öncelik kabul ediyoruz. Geleneksel gayrimenkul anlayışının ötesine geçerek dönüşen kent ihtiyaçlarına yanıt veren lojistik depolar, veri merkezleri ve mikro konutlar gibi sürdürülebilir, yüksek altyapılı ve insan odaklı projelerle nitelikli kentleşmeye katkı sağlamak için çalışıyoruz. Bu yaklaşımımız sadece Türkiye'deki projeler için değil, yurtdışındaki işlerimizde de geçerli. Örneğin İsveç merkezli Studentbostäder i Norden ortaklığıyla Kuzey Avrupa'da 6.500'ü aşkın odayla kaynak verimliliği yüksek öğrenci konutları sunuyoruz. İtalya'da doğayla entegre, düşük yoğunluklu konut projelerine imza atıyoruz.

Enerji verimliliği alanında yatırımlarınızdan bahsedermisiniz?

Biz yatırımcısı olduğumuz her gayrimenkul projesinde enerji verimliliğini bir hedef olarak en ön sıraya koyuyoruz. Bunun yanı sıra ülkemizin geleceği açısından enerji verimliliği yüksek yeşil lojistik depolar ile veri merkezlerine yatırım yapıyoruz. Girişim sermayesi şirketimiz Gülman Ventures aracılığıyla fonlar üzerinden gayrimenkul teknolojileri (proptech) ve sürdürülebilir yaşam çözümleri üreten start-up'ları destekliyoruz. Bu bütüncül yaklaşımla, çevresel ayak izini

azaltan ve kaynak verimliliğini merkeze alan çağdaş yaşam alanlarını küresel ölçekte inşa etme kararlılığımızı ortaya koyduğumuzu söyleyebilirim.

Ekonominin döngüsel modele geçişinin geleceğimize etkisi ile ilgili öngörülerinizi aktarmısınız?

Dünyadaki hammadde kısıtlarını ve iklim krizinin etkilerini dikkate aldığımızda küresel ekonominin döngüsel bir modele geçişinin bir tercih değil, zorunluluk olduğunu söylemek mümkün. Ancak bu dönüşüm elbette kolay ve hızlı olmayacak, olmuyor da ama ilerleyen bir süreç olduğu da kesin. Örneğin AB Döngüsel Ekonomi Eylem Planı'ndaki sert regülasyonlar, dijital ürün pasaportları ve atık yönetimi teknolojilerindeki ilerlemeler dönüşümü hızlandıran unsurlar. Bu cephede yaşanan gelişmeler ürün ömrünü uzatmak, hammadde bağımlılığını azaltmak ve tedarik zincirlerini yerelleştirmek gibi ciddi fırsat pencereleri yaratıyor. Etkiyi çoğaltan asıl güç ise yenilikçi iş modelleriyle toplumsal ve çevresel faydayı kârlılıkla birleştiren sosyal girişimler. Döngüsel ekonomi odaklı sosyal girişimlere ve erken aşama girişim sermayelerine (VC) yönlendirilen etki yatırımlarının sayısı giderek artıyor. Döngüsellik; finansal getiri ile ölçülebilir sosyal/çevresel etkiyi aynı potada eriten, riski azaltılmış ve uzun vadeli değer yaratan rasyonel bir yatırım stratejisi olarak önümüzdeki dönemde daha fazla yatırımcının ajandasında yer edecek bir konu. ■

Ege Adaları Seferlerimiz Başladı

📍 Bodrum Turgutreis-Leros

📍 Seferihisar-Samos

📍 Kuşadası-Samos

📍 Fethiye-Rodos

📍 Dikili-Midilli

📍 Kuşadası-Patmos

📍 Çeşme-Sakız

📍 Ayvalık-Midilli

📍 Akçay-Midilli



Her Seferine Değer

Akar Shipping Genel Müdürü Mehmet Ali Zongür:

Türk armatörleri zor bir süreçten geçiyor

Küresel dış ticaret hacminin %80'inin deniz taşımacılığı ile yapıldığı bir ortamda savaşlar ve yaşanan belirsizlikler nedeni ile deniz taşımacılığı zor bir dönemden geçiyor. Sektörü yönlendirenlerin bu olumsuz tablodan kurtulmak için aldığı önlemler ise akşamdan sabaha değişen şartlar nedeni ile olumsuzlukların giderilmesine yetmiyor. Yaşanan süreci değerlendirmek için bir araya geldiğimiz Akar Shipping Genel Müdürü Mehmet Ali Zongür, sektördeki uzun deneyimi süresince bu denli olumsuz bir tablo ile karşılaşmadığını belirtti.

Sektörün zorlu bir dönemden geçtiğini söyleyebiliriz. Geçmiş deneyimlerimizi de göz önünde bulundurarak yaşanan süreç ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Deniz taşımacılığında ülkemiz için önem arz eden Karadeniz ile ilgili bir değerlendirme yaparak sorunuza cevap vermek isterim. Karadeniz hammadde çıkışının önemli geçiş noktalarından biridir. Ülkemiz deniz taşımacılığı açısından da önemli bir noktadır. Bu çerçevede Türk armatörleri Karadeniz limanlarında aktif bir şekilde çalışmalarını sürdürürdü. Geçmiş yıllarda ticari faaliyetleri belirleyen etkenler yaz sezonları, ülkelerin uzun tatilleri, hammadde ihtiyacının yükseldiği ve alçaldığı dönemler belirlenir ve ona göre pozisyon alınırdı. Maliyetlerimiz hesaplanabilir boyutlardaydı. 2022 yılında Rusya Ukrayna arasında başlayan çatışmalar başlarda birkaç limanın etkilenmesine neden olurken, sonrasında tüm limanların etkilenmesine neden oldu.

Son dönemde ticari gemilerin vurulmasına tanık oluyoruz. Bu bir savaş suçu mudur bilemeyiz ama işlerin çok zorlaştığını söyleyebilir miyiz?

Dediğim gibi Karadeniz'de birkaç liman durumdan

etkilenince durumun çok zorlaştığını düşünmüştük ancak bugün yaşananları görünce o günleri arar hale geldiğimizi söyleyebilirim. Taraflar karşılıklı limanlara giren gemileri tehdit eder hale geldiler. Artı bugün vurmaya başladılar. Eskiden onun limanına gidersen benim limanıma gelme derken, bugün onun limanına gidersen vururum diyorlar. Bu durum sigorta maliyetlerimizi oldukça artırdı. Bu maliyetler karşılanabilir olmaktan çıktı.

Bugün işler çığırından çıktı diyebilir miyiz?

Diyebiliriz, eskiden gemiler ambar, tank veya makine dairesi tarafından vurulurken, bugün gemi adamlarının yaşam alanı olan yerler vuruluyor. Yüğü veya gemiyi telafi edersiniz ancak canın telafisi yok. İşimiz çok zorlaştı, Karadeniz neredeyse kapandı diyebiliriz.

İşin bir diğer bir yanı iki tarafla da görüşebilen bir ülke olmamıza rağmen bizim gemilerimize de saldırıyor olmaları. Bunun için bir önlem alınmaz mı?

Elbette devlet büyüklerimiz bu konu ile ilgileniyorlar. Ancak saldırıların artarak devam ettiği bir dönemden geçiyoruz. Eskiden gemi kaçırılmaları oluyordu. Bu duruma karşı gemide bazı değişiklikler yaparak önlemler alabiliyorduk ancak drona karşı alabileceğimiz bir önlem yok.

Hürmüz Boğazı'nda yaşanan süreç, Kızıldeniz'de yaşanan sorunlar, dünya ticaretini olumsuz etkiledi. Bu sürdürülebilir bir durum mu?

Yaşanan bu süreçler ticari yolların uzamasına neden oldu ve bu durumun sürdürülebilir olduğunu söylemek mümkün değil. Yaşanan her olumsuzluk navlun fiyatlarının yükselmesine neden oldu. Bu durum elbette ki nihayetinde son tüketicinin cebinden çıkan bir durum olarak karşımıza çıkıyor. Ama yaşamın sürmesi



için insanlar bu maliyetlere katlanıyor. Bu durum nereye kadar sürer bilinmez ama ticari faaliyetlerin daraldığını gözlemliyoruz.

Bu ortamda farklı ticari yolların da ortaya çıkacağı ifade ediliyor. Bu konuda ki görüşlerinizi alabilir miyiz?

Alternatif yolların gündeme gelmesi doğaldır. Fakat bu durumun realize edilmesi süreci uluslararası bir durum olduğu için benim bu konuda görüş belirtmem ya da bir öngöründe bulunmam doğru olmaz. Yaşanan süreçleri takip edip deniz taşımacılığı yapan bir firma olarak bu gelişmeler doğrultusunda aksiyon alacağımızı söyleyebilirim.

Öngörülemez bir dönemden mi geçiyoruz?

Uzmanların bu konuda yorumlar yaptığını ve öngörülerde bulunduğunu görüyorum. Ancak öngörülerinin kısa bir dönem zarfı içerisinde gerçekleşmediğine de tanık oluyorum. O nedenle ben yapılan market tahminlerine gülüp geçiyorum. Sabahdan akşama durum değişiyor.

Geçmiş dönemde gıda koridoru ile ilgili uygulamalara tanık olduk. Bu yıl bu yönde bir durum ortaya çıkar mı?

Üretilen ürünler elbette bir şekilde satılacaktır. Ancak nasıl nakledileceği konusunda net bir durumdan bahsedemeyiz. Bugün net bir durum var gemiler yüklerini alıyor yola çıkıyor ve yolda vuruluyor. Şu an ülke-

mizdeki tersaneler vurulan gemilerle dolu.

Kuru yük ve konteyner taşımacılığını bir yana bırakırsak, tanker taşımacılığında işler daha iyi mi?

O alanda da mevcut ambargolar gidişatı belirliyor. Bu konuda ortaya koyulan ticari savaşlar taşımacılık yapan firmaların ticaretin zorlaşmasına neden oluyor.

Aktardıklarınız doğrultusunda Akar Group'un gelişmelerinden bahsedebilir miyiz?

Biz denizciliğin üç ayrı bölümünde faaliyet gösteriyoruz. Bunlardan biri armatörlük kısmıdır. Bu çerçevede 33 gemimiz var toplamda. İki tane teslim alacağımız gemi var. Onlarla beraber filomuzu 35 gemiye yükseltiyoruz. Armatörlük kısmında ise üç kolda ilerliyoruz. Hem tanker hem kuru yük hem de konteyner taşımacılığı alanında faaliyet gösteriyoruz. Bunlar içerisinde tanker ve konteyner alanında daha aktifiz. Markete göre kendimizi ayarlıyoruz.

Yaptığınız işlerde eski kar oranlarına ulaşılması mümkün mü?

Aktardığım nedenlerden dolayı eski kar oranlarına ulaşmamız mümkün değil. Bu ortamda kar oranlarımızı artırmak için çok çabalamamız gerekiyor. Ancak Akar Group olarak kardan çok, daha az riskli işler yapma çabası içerisindeyiz. Kiracılarımızın taleplerine göre gemi almak ve işletmek bizim yapımıza daha uygun. Planlamalarımızı bu doğrultuda yapıyoruz.

Karlılığı artırmak için daha riskli alanlara mı

**girmek gerekir?**

Rusya'dan tanker taşımacılığı çok karlı olmasına rağmen tüm armatörler için büyük risk taşımaktadır. Ancak biz bu ticareti tercih etmiyoruz.

Konuğu biraz dallandırdık, Akar Group'un faaliyet alanlarında bahsediyordunuz.

Aktardıklarımıza ek olarak Akkon Lines grup şirketimiz Akdeniz, Doğu Afrika, Hindistan, Pakistan ve özellikle Çin hatlarında yüksek bir ivmeyle emin adımlarla ilerlemektedir. Çok kısa bir zamanda Türkiye'nin en büyük hatlarından biri olmuştur. Diğer taraftan tersanecilik alanında faaliyet gösteren Yalova Shipyard gerek modern altyapısı gerekse teknolojik alanlarda yaptığı yatırımlarla Türkiye'nin önde gelen tersaneleri arasına girmiştir.

Önümüzdeki dönem ile ilgili neler söylemek istersiniz?

Yaşanan savaş ortamı devam ettiği sürece olumsuz tablonun devam edeceğini söyleyebilirim. Yeni yollar aktif edilse de o yeni yolların sabote edilmeyeceğini kim söyleyebilir. Dolayısıyla mutlaka kalıcı bir barışın hayata geçirilmesi gerekiyor. Sonrasında yaralarımızı sarabilir, kayıplarımızı telafi edebiliriz.

Gıda koridoru tekrar hayata geçirilirse nefes

alınabilir mi?

Bu ve benzeri durumlar kısa dönemlik çözümlerdir. O nedenle kalıcı barışın ortaya çıkması gerekiyor. Bu olursa ticari faaliyetlerin ayakta kalması sağlanabilir.

Yaşanan süreç doğrultusunda Akdeniz'de durum nasıl?

Akdeniz'de bir problem yok ancak Akdeniz'de ticari faaliyetlerin devam etmesi için, Akdeniz'e malın girmesi gerekiyor. Karadeniz'de sorunlar yaşandığı sürece bu çerçevede Akdeniz'e bu ürünün gelebilmesi çok zor. Dolayısıyla Karadeniz veya Kızıldeniz'deki kısıtlar Akdeniz'i büyük ölçüde etkilemektedir.

Bu ortamda gemiye yatırım yapma isteği azaldı mı?

Belirsizlikler elbette gemi yatırımlarını etkiliyor. Bir gemi işletmesi yapıldığında mevcut gemi çalışsa da çalışmasa da sabit bir gideri vardır. Bu gider azımsanamayacak boyuttadır. O nedenle bazen armatörler bu giderlerin en azından bir kısmını karşılayabilmek için zararına bile iş yapar hale gelebiliyorlar. İnsanların doğru kararı alabilme durumunu elinden aldığınız zaman ticari olarak başarılı olabilmelerini bekleyemezsiniz. Bu kadar öngörülemez durumun olduğu bir ortamda yatırımcının gemi yatırımı yapması maalesef çok zordur. ■

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



MS Spektral Savunma Sanayi AŞ Genel Müdürü Onur Haliloğlu:

Çek Cumhuriyeti'nde kazandığımız ihale Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatı açısından çok önemlidir

Ileri düzey X-Ray ve elktro-optik görüntüleme sistemleri geliştiren şirketimiz MS Spektral, Çek Cumhuriyeti'nde kazandığı ihale ile ulusal çerçevede kazandığı başarılarını uluslararası boyuta taşıdı. Yaşanan gelişmeleri değerlendirmek için sorularımızı yönelttiğimiz MS Spektral Savunma Sanayi AŞ Genel Müdürü Onur Haliloğlu, ihalenin hem MS SPEKTRAL hem de Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatı açısından son derece önemli bir gelişme olduğunu belirtti.

Sektörünüzün gelişimi ve ülke ekonomisine etkile-riyle ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Güvenlik teknolojileri bugün yalnızca sınır kapılarında kullanılan cihazlardan ibaret değil. Küresel ticaret büyürken kaçakçılık yöntemleri de değişiyor; yasa dışı ürünler artık yalnızca yüklerin arasına değil, araçların tabanına, kasasına, yakıt deposuna benzetilen bölmelere veya ilk bakışta fark edilmesi güç özel hacimlere gizlenebiliyor. Bu nedenle gümrük idarelerinin ticaret akışını yavaşlatmadan daha hızlı, daha doğru ve daha kapsamlı kontrol yapmasını sağlayan ileri görüntüleme teknolojileri giderek daha kritik hale geliyor.

Bu alanın ülke ekonomisine katkısını yalnızca bir cihazın satış bedeli üzerinden değerlendirmemek gerekir. Bir X-Ray tarama sistemi; elektronik, mekanik, yazılım, yapay zeka, görüntü işleme, radyasyon teknolojileri ve sistem mühendisliği gibi birçok farklı disiplini tek platformda buluşturuyor. Dolayısıyla ortaya yalnızca bir ürün değil; nitelikli istihdam, güçlü bir tedarik ağı ve yıllar içinde büyüyen stratejik bir teknoloji birikimi çıkıyor.

Bizim için asıl değer, daha önce yurt dışından temin edilen yüksek teknoloji sistemleri Türkiye'de geliştirmekle yetinmeyip bunları uluslararası pazarlarda rekabet edebilen ihracat ürünlerine dönüştürebilmektir. Çek Cumhuriyeti'nde kazandığımız ihale de Türkiye'de oluşan bu mühendislik gücünün artık Avrupa ülkelerinin güvenlik ihtiyaçlarına çözüm sunabilecek seviyeye ulaştığını gösteriyor.

Türkiye olarak bir zamanlar satın alan taraftaydık. Bugün ise kendi teknolojimizi geliştiriyor, üretiyor ve teknoloji üreten ülkelere ihraç ediyoruz. Sektörümüzün ülke ekonomisine en önemli katkısının bu dönüşüm olduğuna inanıyorum.

Küresel ölçekte korumacılık politikalarının ve gü-

venlik kaygılarının arttığı bir dönemde yaptığımız işe yönelik ilgiden bahsedebilir misiniz?

Dünyada yalnızca ekonomik korumacılığın değil, teknoloji ve tedarik güvenliğine ilişkin hassasiyetlerin de arttığını görüyoruz. Ülkeler artık satın aldıkları bir sistemin yalnızca bugünkü performansına bakmıyor. Ürünün sürdürülebilirliğini, yazılım altyapısını, veri güvenliğini, bakım ve modernizasyon kabiliyetini ve üreticinin ihtiyaçlara ne kadar hızlı cevap verebildiğini de değerlendiriyorlar.

Özellikle gümrük ve sınır güvenliği gibi kesintiye tahammülü olmayan alanlarda, kullanılan teknolojiye hâkim olmak büyük önem taşıyor. Binlerce aracın geçtiği bir sınır kapısında her aracı açmak, yükünü boşaltmak ve fiziksel olarak kontrol etmek mümkün değil. Burada ihtiyaç duyulan şey; araçları kısa sürede tarayabilen, şüpheli bölgeleri gösterebilen ve güvenlik personelinin hangi araca odaklanması gerektiğini hızlı biçimde belirlemesine yardımcı olan sistemlerdir.

Kaçakçılıkta kullanılan yöntemler de giderek daha karmaşık hale geliyor. Yasa dışı ürünler kimi zaman normal ticari yüklerin arasına karıştırılıyor, kimi zaman aracın yapısal bir parçası gibi görünen gizli bölmelere yerleştiriliyor. Yoğun bir yükün arkasına saklanan materyaller, çift tabanlar, sonradan oluşturulan boşluklar veya olağan dışı yoğunluklar çıplak gözle fark edilemeyebiliyor.

MS SPEKTRAL'in ülkemizde gerçekleştirdiği başarılı projelerle ilgili bilgi alabilir miyiz?

MS SPEKTRAL'i kurduğumuz ilk günden itibaren yalnızca proje geliştiren veya tasarım yapan bir şirket olmak istemedik. Kendi ürünlerini tasarlayan, üreten, sahaya kurulan ve ürünlerinin operasyonel sorumluluğunu üstlenen bir teknoloji şirketi olmayı hedefledik.

Savunma sanayisinde geliştirdiğimiz elektro-optik sistemlerle başlayan yolculuğumuz, zaman içerisinde güvenlik ve gıda teknolojilerine uzanan çok disiplinli bir yapıya dönüştü. Bugüne kadar savunma sanayii için görüntüleme sistemleri alanında; İHA kameralarından uzun menzilli elektro-optik sistemlere, özel görev kameralarından hasar tespit ve görüntüleme sistemlerine kadar çok sayıda projeyi başarıyla tamamlayarak teslim ettik. Bu projeler sayesinde yalnızca ürün geliştirme kabiliyeti değil, sahadaki gerçek ihtiyaçları anlayan ve farklı platformlara özel çözümler üre-

tebilen güçlü bir mühendislik altyapısı oluşturduk.

Bu birikimin güvenlik teknolojileri alanındaki en önemli çıktılarından biri ise Ticaret Bakanlığı ile Savunma Sanayi Başkanlığı iş birliğinde yürütülen MİLTAR II Projesi oldu.

Bu proje kapsamında geliştirdiğimiz X-Ray araç, tır ve konteyner tarama sistemleri; Türkiye'nin farklı sınır kapılarında, limanlarında ve gümrük noktalarında aktif olarak kullanılıyor. Sistemlerimiz sayesinde araçların yükleri boşaltılmadan incelenebilmesi, ticari yüklerin arasına saklanan şüpheli materyallerin belirlenmesi ve araçlarda oluşturulan gizli bölmelerin fark edilmesi mümkün hale geliyor.

Böylece güvenlik personeli, yoğun araç trafiği içerisinde hangi araçların ayrıntılı fiziki kontrole yönlendirilmesi gerektiğini daha hızlı belirleyebiliyor. Bu durum bir taraftan kaçakçılıkla mücadeleyi güçlendirirken diğer taraftan yasal ticaret yapan araçların gereksiz yere bekletilmesinin önüne geçiyor.

Sahada çalışan bir güvenlik sistemi geliştirmek, laboratuvarlarda iyi bir görüntü elde etmekten çok daha fazlasını gerektiriyor. Sistemin yoğun araç trafiğinde kesintisiz çalışması, farklı iklim koşullarına dayanması ve operatörün şüpheli bir alanı kısa sürede fark edebilmesini sağlaması gerekiyor. Türkiye'nin farklı bölgelerinde edindiğimiz saha tecrübesi, sistemlerimizi sürekli geliştirmemizi ve uluslararası kullanıcıların ihtiyaçlarına daha güçlü cevap vermemizi sağladı.

Bu birikimi yalnızca ülkemizde bırakmadık; Avrupa'ya da taşındık. Litvanya Gümrük İdaresi için iki adet yeni sabit X-Ray tır ve konteyner tarama sistemi geliştirdik. Sistemlerimizin fabrika kabul süreci, Litvanya Gümrük İdaresi heyeti ve Litvanya'nın Ankara Büyükelçisinin katılımıyla gerçekleştirildi. Türkiye'de geliştirdiğimiz güvenlik teknolojilerinin Avrupa'nın sınır güvenliği operasyonlarında görev alacak olması, bizim için önemli bir ihracat başarısının ötesinde, mühendislik kabiliyetimizin uluslararası ölçekte kabul gördüğünün somut bir göstergesidir.

Bugün X-Ray ve elektro-optik sistemlerimiz Türkiye'nin yanı sıra Avrupa başta olmak üzere farklı bölgelerde kullanılıyor. Çek Cumhuriyeti'nde kazandığımız yeni ihale ise Litvanya ile başlayan Avrupa yolculuğumuzun devamı ve kitadaki büyüme hedefimizin yeni bir aşamasıdır.

Bizim için gerçek başarı, ithal edilen bir ürünün benzerini üretmek değildir. Daha ileriye taşınabilen, kullanıcı ihtiyaçlarına göre geliştirilebilen ve uluslararası rakiplerle rekabet edebilen bir teknoloji ortaya koymaktır. Bugün bu yaklaşımın sonuçlarını ihracat projelerimizde görüyoruz.

MS SPEKTRAL'in Çek Cumhuriyeti'nde kazandığı ihalenin ülkemiz ve firmanız açısından önemiyle ilgili düşüncelerinizi alabilir miyiz?



Çek Cumhuriyeti'nde kazandığımız ihale hem MS SPEKTRAL hem de Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatı açısından son derece önemli bir gelişmedir. İhale kapsamında kamyonu entegre mobil X-Ray araç ve konteyner tarama sistemimiz NOMAD-X TH'yi Çek Cumhuriyeti'ne ihraç edeceğiz.

NOMAD-X TH, sabit bir noktaya bağlı kalmadan ihtiyaç duyulan farklı operasyon bölgelerine intikal edebilen mobil bir güvenlik çözümüdür. Araçların ve konteynerlerin yükleri boşaltılmadan taranmasını sağlayarak hem denetim süresini kısaltıyor hem de sınır kapıları ve limanlardaki operasyonel verimliliği artırıyor.

Sistemin en önemli avantajlarından biri, kaçakçılıkla kullanılan farklı gizleme yöntemlerinin aynı inceleme sürecinde değerlendirilebilmesidir. Yüklerin arasına yerleştirilen şüpheli materyallerin yanı sıra aracın tabanında, kasasında veya farklı noktalarında oluşturulan gizli hacimler ayrıntılı biçimde incelenebiliyor. Transmisyon ve Backscatter teknolojilerini aynı platformda birleştiren yapısı sayesinde hem yoğun yüklerin arkasında kalan bölgeler hem de orga-



nik ve düşük yoğunluklu materyaller daha kapsamlı şekilde değerlendirilebiliyor.

Sistem yalnızca görüntü üretmiyor; yapay zeka destekli görüntü işleme kabiliyetiyle operatörün olağan dışı bölgeleri daha hızlı fark etmesine ve şüpheli alanlara odaklanmasına da yardımcı oluyor.

Ancak burada yalnızca bir ürün ihracatından söz etmiyoruz. Uluslararası ihaleler; teknik yeterlilikten operasyonel güvenilirliğe, bakım altyapısından uzun vadeli sürdürülebilirliğe kadar oldukça kapsamlı değerlendirme süreçleri içeriyor. Türkiye’de geliştirdiğimiz bir sistemin bu süreçlerden başarıyla geçerek bir Avrupa ülkesi tarafından tercih edilmesi, mühendislik kabiliyetimizin ve ürün kalitemizin uluslararası ölçekte kabul gördüğünü gösteriyor.

Bizi ayrıca mutlu eden husus, bu ihaleyi yerli bir üretici olduğumuz için değil, uluslararası rakiplerle aynı şartlarda değerlendirilerek ve teknolojinin yeterliliğini ortaya koyarak kazanmış olmamızdır.

Bu ihracatı yalnızca Çek Cumhuriyeti’ne yapılan bir teslimat olarak görmüyoruz. Avrupa pazarındaki konumumuzu güçlendirecek, farklı ülkelerdeki projeler için önemli bir referans oluşturacak ve Türkiye’nin kritik güvenlik teknolojileri ihraç edebilen bir ülke olduğunu gösterecek stratejik bir adım olarak değerlendiriyoruz.

MS SPEKTRAL’ın uluslararası hedefleriyle ilgili neler söylemek istersiniz?

Uluslararası pazarlardaki hedefimiz, münferit ihracatlar gerçekleştiren bir şirket olmaktan çıkarak farklı coğrafyalarda sürdürülebilir biçimde faaliyet gösteren küresel bir

teknoloji markası haline gelmektir.

Bunun için yalnızca ürün satışına odaklanmıyoruz. Kullanıcı eğitimlerini, satış sonrası desteği, bakım ve modernizasyon hizmetlerini ve uzun vadeli iş birliklerini de uluslararası büyüme stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Çünkü güvenlik teknolojilerinde başarı, sistemi teslim ettiğiniz gün değil; yıllar boyunca güvenilir şekilde çalışmasını sağladığınız zaman ortaya çıkar.

Her ülkenin sınır yapısı, araç trafiği, karşılaştığı kaçakçılık yöntemleri ve operasyonel ihtiyaçları birbirinden farklıdır. Bu nedenle tek tip bir çözüm sunmak yerine, geliştirdiğimiz ana teknolojileri farklı kullanıcı ihtiyaçlarına uyarlayabilen esnek bir ürün ailesi oluşturuyoruz. Mobil, yarı sabit, portal ve Backscatter tabanlı sistemlerimizle farklı kullanım senaryolarına cevap verebiliyoruz.

Çek Cumhuriyeti’nde kazandığımız ihale, Avrupa’daki büyüme stratejimizin önemli bir aşamasıdır. Bu projenin oluşturacağı referansın farklı ülkelerdeki yeni fırsatlara katkı sağlayacağına inanıyoruz. Önümüzdeki dönemde Avrupa başta olmak üzere sınır ve liman güvenliği yatırımlarının arttığı farklı coğrafyalarda daha etkin olmayı hedefliyoruz.

Biz başlangıçta bir görüntüleme sistemini dışardan destek almadan tasarlayıp üretebilme hayaliyle yola çıktık. Bugün ise Türkiye’de geliştirdiğimiz sistemleri teknoloji üreten ülkelere ihraç ediyoruz.

Bundan sonraki hedefimiz, MS SPEKTRAL’i yalnızca Türkiye’nin başarılı teknoloji şirketlerinden biri değil; ileri görüntüleme ve güvenlik teknolojilerinde dünyada referans gösterilen markalardan biri haline getirmektir. ■

Lenovo
ThinkPad



Official Technology Partner

Başarı tesadüf değildir

Riskin yüksek olduğu anlarda farkı yaratan; netlik, hız ve isabettir.

FIFA World Cup 2026™'nin arkasındaki yaklaşım, baskının sonucu belirlediği kritik anlarda doğru odaklanmayı sağlar.



ThinkPad X1 Carbon G14
Aura Edition

İDO A.Ş. Genel Müdürü Dr. Murat Orhan:

Çok yakında Yeşil Liman belgesi alacağız

Kabotaj Kanununun 100. Yılında düzenlenen Türkiye Denizcilik Zirvesi, denizciliğin geleceği ile ilgili önemli konuların gündeme getirildiği uluslararası bir organizasyon olarak tarihe geçti. Bu önemli organizasyonun anlam ve önemi ile ilgili görüşlerini almak için sorularımızı yönelttiğimiz İDO A.Ş. Genel Müdürü Dr. Murat Orhan, önemli açıklamalarda bulundu.

Türkiye Denizcilik Zirvesi'ne katıldınız. Zirve ile ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Türkiye Denizcilik Zirvesi, bu yıl sadece sektörün mevcut durumunu değerlendiren bir organizasyon değil; denizciliğin ikinci yüzyılına yön verecek vizyonun konuşulduğu uluslararası bir platformdu. Kabotaj Kanunu'nun 100. yılında düzenlenmesi ise zirveye ayrı bir tarihsel anlam kazandırdı.

IMO, UNCTAD, BIMCO ve dünyanın önde gelen denizcilik kuruluşlarının temsilcilerinin aynı masada buluşması, artık denizciliğin yalnızca bir ulaştırma konusu olmadığını; ticaret, enerji güvenliği, iklim politikaları ve bölgesel kalkınmanın merkezinde yer aldığını bir kez daha gösterdi.

Zirvede özellikle yeşil dönüşüm, karbonsuzlaşma, dijitalleşme, yapay zeka uygulamaları, deniz ticaretinin küresel krizlere karşı dayanıklılığı ve mavi ekonomi başlıklarında oluşan ortak vizyon son derece kıymetliydi. Çünkü artık başarı; yalnızca daha fazla gemi işletmekle değil, daha akıllı, daha sürdürülebilir ve daha dirençli sistemler kurabilmekle ölçülüyor.

İDO olarak biz de bu dönüşümün önemli bir parçasıyız. Deniz ulaşımını yalnızca iki nokta arasında yolcu taşıyan bir hizmet olarak görmüyoruz. Biz; şehirlerin sürdürülebilir ulaşım altyapısını güçlendiren, turizmi destekleyen, karbon emisyonunun azaltılmasına katkı sağlayan ve ülkeler arasında ekonomik ve kültürel bağlar kuran bir mobilite ekosistemi inşa ediyoruz.

Türkiye'nin denizcilikte sahip olduğu potansiyelin çok daha büyük olduğuna inanıyoruz. Bu zirvenin en önemli çıktısı da kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşların

aynı gelecek vizyonunda buluşması oldu. Bu ortak aklın, Türkiye'yi Akdeniz ve Karadeniz havzasında denizcilik alanında çok daha güçlü bir konuma taşıyacağına inanıyorum.

Yapılan zirvede çevre hususları da gündeme geldi. İDO olarak bu konuda yaptığınız çalışmalarını aktarır mısınız?

Sürdürülebilirlik bugün artık bir tercih değil, sektörümüz için operasyonel bir zorunluluk.

İDO olarak yıllardır çevresel etkimizi azaltacak yatırımları hayata geçiriyoruz. Düşük kükürtlü yakıt kullanımı, limanlarımızdaki enerji verimliliği uygulamaları, LED dönüşümleri ve kıyı elektrifikasyonu (shore power) gibi projelerle karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik somut adımlar attık.

Ancak bizim bakış açımız bunun da ötesinde. Deniz ulaşımı, aynı anda yüzlerce aracı karayolundan çekerek trafik yoğunluğunu, karbon emisyonunu ve yakıt tüketimini azaltan doğal bir sürdürülebilirlik çözümüdür. Bir yolculuğun denize taşınması, sadece zaman kazandırıyor; şehirlerin çevresel yükünü de hafifletiyor.

Aynı zamanda şirketimizde 6 terminalimiz sıfır atık belgesine sahip. Bu terminallerde yer alan işletmeler de bu sisteme otomatik olarak dahil olmuş oluyor. Çok yakında da Yeşil Liman belgesi alacağız. Bu bağlamda doğal kaynakların etkin kullanımına dikkat çeken çevreci bu uygulamayı hayata geçiren Türkiye'deki ilk kurum olacağız.

Önümüzdeki dönemde alternatif yakıt teknolojileri ve enerji verimliliği yatırımlarını yakından takip ederek filomuzu geleceğe hazırlamaya devam edeceğiz.

Akaryakıt fiyatlarındaki değişimin sektöre yansımalarıyla ilgili bir değerlendirme alabilir miyiz?

Akaryakıt, deniz taşımacılığında en önemli maliyet kalemlerinden biri. Dolayısıyla küresel enerji piyasalarındaki her hareket sektörü doğrudan ciddi ölçüde etkiliyor.

Son dönemde Brent petrol fiyatlarında yaşanan geri çekilme sektör açısından olumlu bir gelişme olsa da beklentimiz ölçüsünde bir düşüş olmadığı gibi kısa sürede yine yukarı yönlü bir ivmeye şahit olduk. Petrol fiyatların-



daki bu dalgalanma yalnızca maliyet baskısını azaltmıyor; aynı zamanda yatırım planlarının öngörülebilirliğini de zorlaştırıyor.

Ancak sektörün uzun vadeli dayanıklılığı, yalnızca petrol fiyatlarına bağlı olmamalı. Enerji verimliliği, dijital operasyon yönetimi ve alternatif yakıt teknolojileri önümüzdeki dönemin en önemli rekabet alanları olacak. Biz de İDO olarak operasyonel verimliliği artıran teknolojilere yatırım yaparak bu dalgalanmaların etkisini kısa vadede mümkün olmasa da gelecekte benzer krizlerin etkisini en aza indirmeyi hedefliyoruz.

Son yıllarda iklim değişikliği daha fazla etkisi göstermeye başladı. Bu değişimin deniz ulaşımına etkisiyle ilgili bilgi verir misiniz?

İklim değişikliğini artık geleceğe ait bir senaryo olmaktan çıktı, günlük operasyonlarımızın bir gerçeği olarak yaşıyoruz.

Daha sık görülen ani fırtınalar, kuvvetli rüzgârlar ve değişken deniz koşulları sefer planlamalarını doğrudan etkiliyor. Bu yıl mayıs ayına kadar görülen iklim dalgalanması sebebiyle, İDO tarihinde olmadığı kadar seferlerimiz olumsuz hava koşulları sebebiyle yapılamadı. Emniyet bizim için her zaman ticari kaygıların önündedir. Bu nedenle meteorolojik verileri gerçek zamanlı analiz ediyor, operasyonlarımızı bilimsel veriler ışığında yönetiyoruz.

Diğer taraftan iklim değişikliği, sektöre yeni bir sorumluluk da yüklüyor. Deniz taşımacılığı, doğru yatırımlarla karayoluna kıyasla çok daha düşük karbon salımı sağlayabilen ulaşım modellerinden biri. Bu avantajı daha etkin kullanabilmek için filoların yenilenmesi ve yeşil liman ya-

tırımlarının hızlanması büyük önem taşıyor. Daha önce de bahsettiğim gibi, Yeşil Liman konusunda sektöre yön veren öncü firmalardanız. Gerekli başvuruları yaptık ve büyük ölçüde yakın zamanda bu belgeyi alacak Türkiye'deki ilk şirket olacağız.

Yapılan zirvede deniz taşımacılığına olan ilgi konusuna değinildi. Türk halkının deniz taşımacılığına ilgisiyle ilgili yorumlarınızı alabilir miyiz?

Türkiye üç tarafı denizlerle çevrili bir ülke olmasına rağmen, uzun yıllar boyunca ulaşım planlamasında denizin potansiyelini tam anlamıyla kullanamadı.

Ancak son yıllarda bu algının değiştiğini görüyoruz. İnsanlar artık yalnızca daha hızlı değil; daha konforlu, daha güvenli ve daha sürdürülebilir ulaşım seçeneklerini tercih ediyor.

İDO olarak yalnızca 2026 yılında milyonlarca yolcuyu emniyetli bir şekilde taşıyoruz. Marmara Bölgesi'ndeki güçlü ağıımızın yanı sıra Ege'de geliştirdiğimiz uluslararası hatlar da deniz ulaşımına olan talebin her geçen yıl arttığını gösteriyor. Tüm bu gelişmelere rağmen, ülkemizde deniz taşımacılığı henüz beklenen seviyelerde değil. Karayolu alışkanlığını değiştirmek biraz daha zaman istiyor açıkçası.

İDO olarak Ege Denizi'ndeki Yunan adalarına da seferler başlattınız. Bu seferlere olan ilgiyi aktarır mısınız?

Ege operasyonlarımız, İDO'nun son yıllardaki en önemli büyüme alanlarından biri oldu.

Bugün Türkiye ile Yunanistan arasında yalnızca yolcu taşımıyoruz; iki ülke arasında turizm, kültür ve ekonomik etkileşimi güçlendiren yeni bir köprü kuruyoruz.



2026 sezonunda operasyon kapasitemizi yaklaşık yüzde 35 artırdık ve 10 gemiyle 10 farklı hatta hizmet vermeye başladık. Midilli, Sakız, Samos, Rodos, Leros, Patmos gibi destinasyonlara yönelik ilgi beklentilerimizin üzerinde seyrediyor. Erken rezervasyon oranları da bunu net şekilde gösteriyor.

Kapıda vize uygulamasının devam etmesi ve ulaşımın kolaylaşmasıyla birlikte Ege'nin iki yakası arasındaki hareketliliğin önümüzdeki yıllarda çok daha güçlü büyüyeceğine inanıyoruz. Bu yıl hedefimiz 350 bin yolcu taşımak. Satış rakamlarına baktığımızda 250bini şimdiden aşmış bulunmaktayız. Yeni hatlar ve yeni iş modellerinin yanı sıra; artık web sitemiz Pazar yeri haline geldi. Feribot bileti yanı sıra, tatilcilerin tüm ihtiyacı olan seyahat sağlık sigortası, e-sim (internet ihtiyaçları için), araç kiralama hizmetleri sunuyoruz. Yanı sıra; otel ve transfer de önümüzdeki yıl web sitemizden satışa sunuluyor olacak.

İDO olarak 2026 yılı değerlendirmesi alabilir miyiz?

2026, iklim ve petrol krizi gibi global çapta yıkıcı krizlere rağmen, İDO açısından büyümenin yalnızca rakamlarla değil, stratejik açılımlarla ve yeni uygulamalar ile de öne çıktığı bir yıl oldu.

Marmara'daki güçlü operasyonlarımızı sürdürürken, uluslararası hatlarımızı genişlettik ve Ege'deki varlığımızı önemli ölçüde büyüttük. Ek hizmetler ve stratejik iş birlikleri ile ürün çeşitliliğimizi artırdık ve pazara daha kapsayıcı çözümler sunduk. Aynı zamanda dijital müşteri deneyimi, operasyonel verimlilik ve hizmet kalitesi alanında önemli yatırımlar gerçekleştirdik.

Bugün İDO yalnızca bir feribot işletmecisi değil; ulaşımı turizm, teknoloji ve hizmet deneyimiyle buluşturan

entegre bir mobilité markasına dönüşüyor.

Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilir büyüme, uluslararası açılım ve yolcu deneyimini geliştirmeye yönelik yatırımlarımızı kararlılıkla sürdüreceğiz.

İDO'nun daha fazla noktaya taşımacılık yapması için kamudan beklentilerinizi aktarır mısınız?

Türkiye'nin deniz ulaşımında çok daha büyük bir potansiyele sahip olduğuna inanıyoruz.

Bu potansiyelin hayata geçebilmesi için kamu ve özel sektörün ortak vizyonla hareket etmesi büyük önem taşıyor. Liman altyapılarının geliştirilmesi, mevcut iskelelere erişimin kolaylaştırılması, yeni iskele yatırımlarının hızlandırılması, dijital sınır geçiş süreçlerinin yaygınlaştırılması ve çevreci filo yatırımlarını teşvik edecek mekanizmaların güçlendirilmesi sektörün gelişimine önemli katkı sağlayacaktır.

Deniz ulaşımı yalnızca bir ulaşım alternatifi değildir; şehirlerin trafik yükünü azaltan, turizmi destekleyen, bölgesel kalkınmayı hızlandıran ve karbon emisyonunu düşüren stratejik bir altyapıdır. Bu nedenle, alternatif ulaşım modları ile bir bütün olarak değerlendirilecek tamamlayıcı ulaşım modeline ihtiyaç var. Yani kara ve deniz yolunun tarifelerinin örtüşecek şekilde aktarma yapılması vb. modeller ile şehir trafiğinin daha dengeli dağıtılması üzerinde çalışmalar yapılmalıdır.

Biz İDO olarak, kamu kurumlarımızla iş birliği içinde Türkiye'nin denizcilik potansiyelini daha ileriye taşıyacak her projede sorumluluk almaya hazırız. Hedefimiz, denizi yalnızca iki kıyıyı birbirine bağlayan bir ulaşım koridoru olmaktan çıkarp, ekonomik büyümenin ve sürdürülebilir kalkınmanın en güçlü taşıyıcılarından biri haline getirmektir. ■



Geleceğe değer katan
tüm yatırımcılarımıza
teşekkürler.

 **Garanti BBVA**
Yatırım
LİDERLİĞİNDE

Quick Sigorta'nın halka arzına gösterdiğiniz büyük ilgi ve güven için teşekkür ederiz. Gücümüze güç katan yatırımcılarımızla şimdi geleceğe daha büyük bir heyecanla ilerliyoruz.



Q>BLOG

Q>MAG

Q>SÖZLÜK



QUICK
SİGORTA

Prof. Dr. A. Beril TUĞRUL

KÜBA'NIN ENERJİ POLİTİK ÖNEMİ

Bilindiği üzere Küba Cumhuriyeti, Karayipler'de bir ada Cumhuriyeti olup Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin hayli uzun zamandır ilgi alanında olan bir bölgeyi oluşturmaktadır. Birçok ABD Başkanı Küba'ya yönelik açıklamalarda bulunmuş, hatta Başkan Kennedy döneminde adaya yönelik bir operasyon da gerçekleştirilmiştir.

Son dönemde, özellikle Başkan Trump'ın ikinci Başkanlık döneminde, Küba tekrar ABD gündemine etkin şekilde girmiş bulunmaktadır. Bu gelişmenin uzantısında, adada yaşayanların hayatını hayli olumsuz etkileyecek şekilde yaptırımlar uygulanmaya başlandığı görülmektedir. Bu bağlamda, Küba Cumhuriyeti'nin hayli ağır bir abluka altında olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

ABD tarafından önemli bir karar, Ocak 2026'ın son günlerinde, "Ulusal Acil Durum Planı" kapsamında "Küba'ya petrol satan veya sağlayan ülkelerden ithal edilen mallara gümrük vergisi uygulanmasına" yönelik bir kararname Başkan Trump tarafından imzalanmıştır. Bu karar; Küba'nın "zararlı eylem ve politikalarına" karşı, ABD'nin ulusal güvenlik ve dış politika çıkarlarının korunmasını amaçladığı ifade edilerek çıkarılmış bulunmaktadır.

Daha sonra Başkan Trump, Küba'nın "çökmüş bir devlet" olduğunu ve ancak ABD'nin bu ülkedeki siyasi ve ekonomik sorunları çözebileceğini öne süren bir açıklamada bulunmuştur. Mart 2026 başında yine ABD Başkanı tarafından, İran'ın ardından Küba'nın da "düşeceğine" yönelik açıklamalar yapılmıştır. Takiben yine Mart 2026'da Küba'nın ekonomik olarak zor durumda olduğu savunularak, ABD Başkanı "Küba'yı



alma onurunun kendisine ait olacağına inandığı" yönünde demeçler vermiş bulunmaktadır. 23 Haziran 2026'da ise ABD Dışişleri Bakanı; Küba ekonomisini domine eden ve ordunun kontrolünde faaliyet gösteren bir holding ve bağlantılı şirketlerinin yaptırım listesine eklendiğini açıklamıştır. Son olarak da, Tem-



Şekil 1 Küba

muz 2026'da (ABD'de ismi açıklanmayan yetkililere dayandırılarak) yapılan açıklamada, ABD ile İran arasındaki gerilim sürerken Küba'ya yönelik hareket planı seçeneklerinin "sessizce" gözden geçirilmekte olduğu ifade edilmiştir.

Bütün bu açıklamalara karşın, Küba Devlet Başkanı tarafından da ABD'nin ülkesine askeri olarak müdahalede bulunmak için "bahane" aradığı vurgulanarak, böyle bir durumda bölgenin "kan gölüne döneceği" uyarısı yapılmıştır.

Görüldüğü üzere, ABD ve Küba arasında gerilimli süreç, son dönemde hayli tırmanmış görünmektedir. Bu bağlamda konunun, özellikle enerji politik yönünü incelemeyen önce Küba'yı tanımak yerinde olacaktır.

Küba

Küba Cumhuriyeti, Karayipler'de kendi adını taşıyan ana adadan ayrı 4 binin üzerinde adacığa sahip bir ada ülkesidir. Meksika Körfezi ile Atlantik arasında Karayip denizinin merkezi bir bölgesinde yer alan bu ülke, jeostratejik bir konuma sahip bulunmaktadır (Şekil 1). ABD'ye yaklaşık 90 mil (150 km kadar) uzaklıkta yer almaktadır.

110 bin km² kadar olan yüzölçümüyle Karayiplerin en büyük ülkesi, buna karşın 10 Milyon kadar olan nüfusuyla bölgenin 3. büyük ülkesi durumundadır. Başkenti Havana olan Küba, kültürel olarak "Latin Amerika" ülkesi olarak kabul edilmektedir. Konuşulan dil İspanyolcadır.

Tarihsel olarak Küba'da, M.Ö. 4. bin yıldan itibaren yaşam izlerine rastlanmaktadır. Ancak, önemli değişim 15. Yüzyılda İspanya tarafından sömürgeleştirilmesiyle yaşanmıştır. 1898 İspanyol-Amerikan Savaşı'na ka-

dar da İspanya'nın parçası olarak kalmıştır. Bu savaşla ABD tarafından işgal edilmiş ve 1902'de bağımsızlığını kazanmıştır.

Takiben, adada darbelerin olduğu bir süreç yaşanmış ve nihayet 1959'da "26 Temmuz Hareketi" olarak nitelenen devrimle Castro tarafından komünist bir yönetim kurulmuştur. Bu devrimle birlikte birçok Kübalı ABD'ye göç etmiştir.

Bu tarihten itibaren ABD ile Küba arasında zaman zaman gerilimli olaylar yaşanmıştır. Sürecin başlarında, adını çıkarmanın yapıldığı körfez olan Playa Giron'dan alan ve "Domuzlar Körfezi Çıkarması" olarak bilinen başarısız işgal girişimi yaşanmıştır. Bu girişim 1961'de ABD'nin desteğiyle sürgündeki Kübalıların ülkedeki rejimi yıkmak için gerçekleştirilmiştir. Takiben Soğuk Savaş dönemi içinde "1962 Küba Füze Krizi" olarak bilinen ve II. Dünya Savaşından sonra nükleer savaşa dönüşmeye en çok yaklaşıldığı hadise olarak nitelenen olaylar gündeme gelmiştir. Bu bağlamda Küba'nın, Latin Amerika'da sosyalist hareketlerin sembolü haline gelmiş olduğu da söylenebilir.

1977 Yılında ABD ve Küba arasında, (iki devlet arasındaki) uluslararası deniz sınırını belirleyen bir "Deniz Sınır Anlaşması" imzalanmıştır. Bu anlaşma; deniz sınırlarının sınırlandırılması, kanuni yaptırımları, kaynak yönetiminin kolaylaştırılması ve ülkelerin 200 millik örtüşen deniz bölgelerindeki çatışmaların önlenmesi amacıyla hayata geçirilmiştir. Son olarak ta 2026 yılı içinde (yukarıda belirtilen) gerilimli olaylar yaşanmaya başlanmıştır.

Küba'nın Enerji Politik Önemi

Küba rejimi sosyalist ilkelere dayanan devlet kont-

rollü bir yapı olduğundan ekonomisi de “planlı ekonomi” olarak nitelenmektedir. Burada “planlı ekonomi” tabiri ile üretim faktörlerinin tümü veya büyük bir kısmının devlet denetiminde bulunduğu, üretim ve dağıtım kararlarının devlet tarafından alındığı ekonomik sistem kastedilmektedir.

Küba uzun bir süre tarım esaslı bir ekonomiye sahip olmuştur. Son dönemlerde ise özel sektör yatırımları artmakla beraber üretim tesislerinin büyük bir kısmı devlet tarafından işletilmektedir. Sanayi faaliyetleri, Sovyetler Birliği’nin çöküş sürecinden sonra görülmeye başlanmıştır. Şeker kamışı, tütün, turuncgiller, kahve ve pirinç önemli üretim ve ihracat kalemlerindendir. Balıkçılık ve hayvancılık da ülke için önem arz etmektedir. Turizm faaliyetleriyle de ekonomik kazanımlar sağlanmaktadır. Kişi başına düşen GSMH yaklaşık 9.900 \$ kadardır. Öte yandan, Küba Çin ilişkileri de hayli gelişkindir.

Küba’nın yeraltı kaynakları arasında manganez, krom ve demir bulunmaktadır. Söz konusu yeraltı kaynakları daha çok ülkenin güneydoğusunda yer alan Sierra Maestra Dağı bölgesindedir. Nikel kaynakları dünya rezervlerinin %6,5 kadardır.

Küba’nın enerji kullanımı büyük ölçüde fosil yakıtlara dayalıdır. Petrol ve doğalgaz toplam enerji arzının yaklaşık %80’ini oluşturmaktadır. Kömür kullanımının ihmal edilebilir mertebede olduğu söylenebilir. 2024

verileriyle günlük 115 bin varil mertebesinde petrol tüketimi ve 970 milyon m³ mertebesinde doğal gaz tüketimi bulunmaktadır. Küba, genel olarak net petrol ithalatçısı konumundadır. Doğal gaz, daha çok elektrik üretimi amacıyla kullanılmaktadır. Ancak ABD ile son yaşanan gerilimler sonucunda hayli önemli enerji kaynağı sıkıntısı çekilmektedir.

Yenilenebilir enerji kaynaklarının payı hâlen düşük olup %4–5 civarında kalmaktadır. Yenilenebilir kaynaklar içinde biyokütle önde yer almakta olup %3’lük bir paya sahip olduğu ifade edilmektedir. Hayli az miktarlarda da olsa güneş, rüzgâr ve hidrolik kaynaklar da kullanılmaktadır. 2030’a kadar elektrik üretiminin yaklaşık dörtte birinin yenilenebilir kaynaklardan sağlanması hedeflenmektedir. Ülkede yatırımcı gereksinimi önem arz etmektedir. Ancak yenilenebilir enerji yatırımları, ülkenin enerji bağımsızlığını güçlendirebilir ve dışa bağımlılığı azaltabilir bir unsur olarak görülmektedir.

Küba’nın mevcut enerji altyapısı, ortalama 40 yılı aşkın süredir hizmet veren ve verimliliği %35’lerin altına düşen santrallerle giderilmeye çalışılmaktadır. Yeni sabit santral inşası, ise yatırım sorunları nedeniyle zor görünmektedir.

Türkiye–Küba ilişkilerine bakıldığında; Türkiye’den Küba’ya 2015 yılında yapılan ziyaret sonrasında bazı gelişmeler kendini göstermiştir. İlişkiler, özellikle

Şekil 2 Küba Çevresindeki Enerji Deniz Yolları





Şekil 3 ABD'nin Enerji Terminalleri

enerji krizi ve ABD ambargosu bağlamında dayanışma ekseninde gelişmektedir. Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları ve resmî kurumlar, Küba'ya yönelik enerji ve sağlık desteği sağlamışlardır. Türk Büyükelçiliği de, Havana'da güneş enerjisi kullanımını hayata geçirerek, tam mesai düzenini sürdürebilmektedir.

Bir Türk şirketi kapsamında Karpowership'e ait yüzer enerji gemileri, 2019 yılından bu yana Küba'nın enerji ihtiyacının bir kısmını karşılamaktadır. Özellikle sağlık sektöründe elektrik kesintilerinden etkilenen hastanelere destek sağlamak hedeflenmektedir. 2026 yılı itibarıyla Küba'daki elektrik arzının yaklaşık %25'i Türk gemileri tarafından sağlanmıştır.

Karadeniz Holding tarafından yapılan açıklamada, Küba'ya sağlanan enerji desteğinin yeni bir yatırım değil, mevcut operasyonun yeniden devreye alınması olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca bu faaliyetlerin, uluslararası düzenlemeler çerçevesinde "Küba halkının temel ihtiyaçlarına doğrudan fayda sağlayan insani projeler" kapsamında değerlendirildiği belirtilmiştir.

ABD'nin Küba'ya uyguladığı ambargo ve Rusya'dan yakıt tedarikinde yaşanan zorluklar, Küba'nın enerji krizini derinleştirmiştir. Bu nedenle yüzer santraller, Küba için stratejik bir zorunluluk haline gelmiş olup son derece önem taşımaktadır.

Venezuela krizi: Küba'nın petrol ithalatında önemli aksamalara yol açmış bulunmaktadır. Yenilenebilir enerji hedeflerine ulaşılması için yatırım ihtiyacı bulun-

maktadır. Bu konuda yabancı sermaye kullanımı kritik önemde görülmektedir. Burada şunu da belirtmek gerekir ki; elektrik talebi, turizm sektörünün büyümesiyle giderek artmakta olup mevcut üretim kapasitesinin (ABD ile gerilim olmasa bile) yetersiz kalması sonucunu doğurmaktadır.

Bütün bunlardan ayrı olarak, ekonomik ve enerji politik açıdan önemli olan durum, Küba'nın Karayip-ler'deki enerji lojistiğinde sahip olduğu transit konum olmaktadır. ABD, Meksika ve Venezuela'dan geçen enerji rotaları ülkenin stratejik değerini ve önemini artırmaktadır. Bir başka deyişle Küba, Karayiplerde jeopolitik olarak sahip olduğu konum itibarıyla hem enerji politik yollar ve hem de ticaret rotaları açısından merkezi bir konumda yer almaktadır (Şekil 2).

Hemen fark edildiği üzere Meksika Körfezinin merkezi bir konumunda yer alması nedeniyle Küba çevresinde önemli bir enerji trafiği seyretmektedir. Zira Meksika Körfezi'nde, (körfeze kıyısı olan) ABD, Meksika, Venezuela, Guyan, Trinidad & Tobago gibi önemli enerji rezervlerine sahip ülkeler bulunmaktadır. Bir başka deyişle söz konusu bu ülkeler önemli petrol ve LNG ihraç eden ülkeler arasında yer almaktadırlar.

Bu durum ise Karayiplerde, Küba çevresinde önemli bir enerji trafiğinin olmasına neden olmaktadır. Nitekim lojistik kapsamda Küba, kıyılarında "Stratejik Geçiş Noktaları" olarak nitelenen stratejik



Şekil 4 Karayiplerde Ticaret Yolları

noktalara sahip bulunmaktadır (Şekil 2). Bu “Stratejik Geçiş Noktaları”ndan Florida Boğazı, Yucatan Boğazı ve Windward Geçidi özellikle bölge ülkeleri için enerji politik ve ekonomik rotalar açısından ayrı bir önem taşımaktadır.

Küba’nın tüm bu enerji trafiğini kontrol eder jeopolitiğe sahip olması, ABD başta olmak üzere çevresindeki ülkelerin ve global bağlamda bu ülkelerden enerji kaynağı ithal eden ülkelerin dikkatini Küba üzerine çekmektedir. Bu stratejik konum genel ticaret açısından da son derece önem arz etmektedir. Küba’nın siyasi rejiminin “planlı ekonomi” olması ve söz konusu stratejik geçiş noktalarının varlığı, bölgesel risk olarak görülmektedir.

ABD açısından Küba’ya bakıldığında; Küba’nın coğrafi konumu stratejik niteliktedir. Bilindiği üzere 2026 yılının ilk günlerinde ABD tarafından Venezüella’ya yapılan operasyonla Venezüella Başkanı’nın alınmasını takiben, ABD’nin bu ülkenin yeni yönetimiyle ülkenin enerji kaynakları üzerinde ABD’nin etkin olması yönünde anlaşmaların yapıldığı görülmüştür. Venezüella’nın sahip olduğu dünyanın en büyük petrol rezervi üzerinde ABD’nin etkin hale gelmesiyle Küba’nın Karayiplerdeki konumunun önemi daha da artmış ve ABD için kritik üstü hale gelmiş olmaktadır.

Halihazırda, Küba’nın enerji krizinin Karayiplerdeki enerji rotaları üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır. Küba için Venezuela petrolünün kesilmesi, Meksika ve ABD üzerinden yeni enerji lojistik senaryoların gündeme gelmesine neden olmuştur. Bu bağlamda,

Küba ile ilişkilendirilebilecek bazı kritik geçiş hatları söz konusudur. Bunlar, (yukarıda da belirtildiği üzere) ABD’den Avrupa’ya yönelen enerji taşımacılığında kilit rol oynayan “Florida Boğazı”, Meksika Körfezi’nden çıkan petrol ve LNG rotalarının Küba çevresinden geçiş güzergahı üzerinde yer alan “Yucatan Boğazı” ile Venezuela ve Trinidad & Tobago’dan gelen enerji sevkiyatın Atlantik’e açıldığı kapı olan “Windward Geçidi” olmaktadır (Şekil 2).

Ayrıca ABD’de son dönemlerde, kaya gazından doğal gaz üretimi hayli artmıştır. ABD 2010 yılından sonra da LNG ihracatı yapar hale gelmiş ve bu ihracat hızla artar olmuştur. ABD’nin LNG terminal limanları da en çok Meksika Körfezi kıyısında bulunmaktadır (Şekil 3). Bir başka deyişle ABD’nin giderek artan ve LNG ihraç limanlarından kalkan ilgili gemiler için Küba stratejik önem arz etmektedir.

Burada şunu da belirtmek yerinde olur ki; Karayipler ve Küba sadece enerji politik açıdan değil ekonomik olarak da son derece önemli bir konuma sahip bulunmaktadır (Şekil 4). Bu da dikkatlerin Küba üzerinde toplanmasına neden olmaktadır.

Yukarıda anlatılanların ışığında, Karayipler Denizinde merkezi bir bölgede yer alan Küba’nın jeopolitik konumu tüm Meksika Körfezi ve Körfez çevresindeki ülkeler için önem arz etmektedir. Burada, ABD gibi küresel bağlamda monopolar güç olma iddiasındaki bir ülke için Küba kritik öneme haiz olmaktadır.

Öte yandan, Ocak 2025’te ABD’nin yeni Başkanının görevi devralmasıyla birlikte 19. Yüzyılın başlarındaki

ABD Başkanı James Monroe'nun "Amerika Amerika-lıdır" anlayışını temel alan dış politika prensibini benimsediği ve kendisinin sıkça dile getirdiği "Make America Great Again (Amerika'yı Yeniden Büyük Yap)" hedefi ile birleştirdiği görülmektedir. Böylelikle artık "Donroe Doktrini" olarak da betimlenen bu yeni versiyon doktrin ile ABD'nin menfaatlerini önceleyen, Amerika kıtasından başlayarak ABD'nin çıkarları doğrultusunda stratejik bölgelere atakları içeren bir konsept ortaya çıkmış görünmektedir.

Bu bağlamda, önce, Amerika kıtasındaki Kanada, Meksika, Grönland ve Latin ülkelerinin mercek altına alındığı gözlenmiştir. Söz konusu bölge ülkelerinden farklı ve çeşitli taleplerde bulunduğu ve küresel ölçekte de ABD için sıkça gündeme alınan İran'a ataklar yapıldığı gözlenmiştir. Halen de böylesi gelişmeler yaşanmaktadır.

Nitekim ABD; Kanada, Meksika, Grönland'dan taviz içeren kazanımlar elde ettiği ve Venezuela'ya askeri bir atakla Başkanı'nın alınmasından sonra bu ülkeden önemli çıkarlar elde ettiği görülmüştür. Küresel bağlamda ABD tarafında İsrail'in de talebi ve teşviğiyle (dünyanın en büyük petrol ve doğal gaz rezervine sahip ilk beş ülkesi arasında yer alan) İran'a ataklar yapılmış ve halen de böylesi gelişmeler yaşanmaktadır. Tüm bu ülkelerle yaşanan gelişmelerin çok boyutlu olduğundan bahsedilebilirse de enerji-politik yönünün daima önde olduğu gözlenmektedir. Bu bağlamda ABD kıyılarına sadece yaklaşık 150 km kadar uzaktaki Küba hem enerji politik geçiş güzergahları ve hem de ticari rotaların üzerinde olması nedeniyle ABD için kritik üstü bir önem arz eder hale gelmiş bulunmaktadır.

Hal böyle olunca, ABD Küba ilişkileri giderek tırmanmaktadır. Küba'nın benimsemiş olduğu (yukarıda belirtilen) "planlı ekonomi" nedeniyle de ortak zeminde buluşulması zor görünmektedir. Nitekim, ABD Küba'ya enerji ablukası uygular hale gelmiştir. Özellikle Küba'nın başta gelen petrol tedarikçilerinden olan Venezuela üzerinde ABD'nin baskın etkinlik kazanmasıyla Küba'da petrol talebi karşılanamaz duruma kadar gelmiştir. Rusya ve Çin'in destek verme yönündeki girişimleri ise yetersiz kalmıştır. Bu durumda, Meksika Körfezi enerji güvenliği açısından, Küba'ya uygulanan ablukayla bu ada ülkesi adeta boğulma olarak nitelenebilecek krize girmiş bulunmaktadır.

Burada şunu da belirtmek gerekir ki; ABD tarafından Küba'ya petrol sağlayan ülkelere gelen tüm mallara gümrük vergisi uygulanmasını öngören bir başkanlık

kararnamesinin imzalanmasıyla birlikte Küba, tarihinin en ağır krizlerinden birini yaşar hale gelmiştir. Söz konusu uygulamalar nedeniyle, uzun elektrik kesintilerine neden olan bir enerji krizi baş göstermiştir. Adada sağlık başta olmak üzere temel hizmetler felç olurken eğitim faaliyetlerinin kısmen askıya alındığı, işten uzun süre izine çıkarmalar yaşanırken adaya uçuşların iptal edildiği ve günlük hayatın durma noktasına kadar gelmiş olduğu gözlenir olmuştur.

Tüm bu uygulamaların, "Donroe Doktrini"ne uygun olduğu ve de "Amiral Mahan Prensipleri" ile de uyduğu ifade edilmektedir. "Amiral Mahan Prensibi", "Deniz Hakimiyet Teorisi"ne dayanmakta olup ABD'nin bir süper güç olmasında etkin olduğu prensipleri betimlemektedir. "Amiral Mahan Prensibi"ne göre; "Karayipler bölgesinin hayati önemde olduğu ve ABD'nin kendi güvenliği için Karayipler'in tamamının kontrolünü ele almak zorunda olduğu" ifade edilmektedir. Bu bağlamda, Küba ile Florida arasındaki geçiş (Florida Boğazı) başta olmak üzere Karayiplerdeki geçiş yollarının kontrol altına alınması ABD çıkarları için hayati önem taşıyor olarak nitelenmektedir. Soğuk Savaş döneminde bu husus, güç dengelerinin gözetilmesi kapsamında Küba için gerçekleştirilememiştir. Günümüzde temel gereksinim olan enerji politik güzergahlar açısından ABD için Küba'nın "bir şekilde" ABD tarafından kontrol edilebilir olması gerekmektedir.

İlaveten şunu da belirtmek yerinde olacaktır ki; ABD'de Kasım seçimleri yaklaşırken, ABD Başkanı'nın bir "Başarı Hikayesine" ihtiyacı olduğu dile getirilmektedir. ABD'nin, İran ve Hürmüz Boğazı'nda istediği sonuçlara ulaşmakta zorlandığı bir dönemde kendisi için stratejik önem taşıyan Küba'yı gündeme alması da hayli muhtemel görünmektedir.

Öz olarak belirtmek gerekirse günümüzde enerji politik; birçok konunun önüne geçip başat pozisyona gelmişken ABD için Küba, artık sadece ticaret yolları açısından değil enerji politik güzergahların kontrolü ve enerji güvenliğinin güvence altına alınması için vazgeçilemez nitelikte stratejik öneme sahip hale gelmiş bulunmaktadır. Bu bağlamda önümüzdeki süreçte Küba ile ilgili farklı gelişmelerin yaşanmasının olasılığı hayli yüksek görünmektedir. Küba'ya uygulanan ve adadaki hayati felce uğratan böylesi abluka, Küba'da yaşanan ada tarihinin en ağır enerji krizi ve yansımalarıyla ekonomik ve sosyal krizin, dünyada enerji kaynakları ve enerji yollarının önemini ve jeopolitik manada oluşan çok boyutlu darboğazı yadsınamaz şekilde betimlemektedir. ■

Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri

NATO Zirvesi savunma sanayideki gücümüzü bir kez daha göstermemize vesile oldu

NATO Zirvesi'nin önemini bir kez daha gösterdiğine inandığını belirten Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri, "Yapılan zirvede bütün devlet başkanları yer aldı ve Türk savunma sanayideki gelişimi bizzet gördüler. Midyat Patlayıcı olarak biz yurt dışı fuarlara katıldığımızda Türk ürünlerine olan ilgiyi görüp hissediyorduk. Fakat zirve sonrası savunma sanayi alanındaki ihracat çalışmalarının artacağını düşünüyoruz. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'da savunma sanayi ihracatını arttırmak için önemli mesailer harcıyor. Zirvede ürünlerin sergilenmesi, güvenliğin en üst seviyede olması bütün devlet başkanlarının dikkatini çekti. NATO Zirvesi savunma sanayideki gücümüzü bir kez daha göstermemize vesile oldu. Bu fırsatı sektördeki firmaların iyi değerlendireceğini düşünüyorum" dedi.

7-8 Temmuz 2026 tarihinde Ankara'da gerçekleşen NATO Zirvesi, Türkiye'nin ev sahipliğinde gerçekleşti. Cumhurbaşkanı Külliyesi'nde gerçekleşen zirvede 32 devlet başkanı, 100 bakan ve 4 bin 800 üst düzey diplomatla ile Güney Kore, Japonya, Yeni Zelanda, Avusturalya, Katar, Kuveyt, Birleşik Arap Emirlikleri ve Ukrayna Devlet Başkanı'nın katılımı NATO ittifakının önemini bir kez daha göstermiş oldu.

NATO Zirvesinde yapılan savunma sanayi forumu aracılığıyla Türk Savunma Sanayii'nin önemli firma-

ları ürünlerini sergilerken katılan devlet başkanları da Türk ürünlerinin geldiği noktayı bir kez daha görmüş oldu. NATO Zirvesinde yapılan savunma sanayi forumunun Türk ürünlerinin NATO ülkelerine satışında büyük önem taşıdığına değinen Midyat Patlayıcı Maddeler Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bilal İleri, forum etkilerini yakın bir zamanda göreceğimize vurgu yaparak sorularımızı yanıtladı.

NATO Zirvesi'nin Ankara'da yapılmasının savunma sanayii açısından önemini aktarır mısınız?

Son dönemde yaşanan ABD İran savaşı, Ukrayna





Rusya savaşı ve dünyadaki jeopolitik gelişmeler NATO Zirvesi'nin önemini bir kez daha gösterdiğine inanıyorum. Yapılan zirvede bütün devlet başkanları yer aldı ve Türk savunma sanayideki gelişimi bizzat gördüler. Midyat Patlayıcı olarak biz yurt dışı fuarlara katıldığımızda Türk ürünlerine olan ilgiyi görüp hissediyorduk. Fakat zirve sonrası savunma sanayi alanındaki ihracat çalışmalarının artacağını düşünüyoruz. Cumhurbaşkanımız Recep Tayyip Erdoğan'da savunma sanayi ihracatını arttırmak için önemli mesailer harcıyor. Zirvede ürünlerin sergilenmesi, güvenliğin en üst seviyede olması bütün devlet başkanlarının dikkatini çekti. NATO Zirvesi savunma sanayideki gücümüzü bir kez daha göstermemize vesile oldu. Bu fırsatı sektördeki firmaların iyi değerlendireceğini düşünüyorum.

ABD Başkanı Trump, CAATSA yaptırımlarını kaldırmak istediğini belirtti. Yaptırımların kalkmasıyla Türk ABD savunma sanayi ticareti artar mı?

ABD pazarı bizim açımızdan hafif silah ve mühimmat alanında en büyük pazardır. Aynı zamanda ABD halkı da Türk ürünlerini tercih ettiğini biliyoruz. Halihazırda Türkiye ABD'ye mühimmat ve hafif silah satışı yapmaktadır. CAATSA yaptırımları kalkarsa buradaki ilişkiler sadece mühimmat ve silah satışı olmayacaktır. ABD'de deki savunma sanayi firmalarıyla ortak çalışmaların önü açılacaktır. NATO Zirvesinde yapılan Türkiye ABD iş forumunda ikili ticareti 100 milyar dolara çıkarma hedefi bulunuyor. Yaptırımların kalkmasıyla birlikte bu hedefe de ulaşacağımıza inan-

yorum.

Midyat Patlayıcı olarak siz yabancı firmalarla ortak çalışmalar yapar mısınız?

Midyat Patlayıcı olarak biz sürekli gelişime inanan bir firmayız. Arge yatırımlarına hız kesmeden devam ediyoruz. Eğer NATO ülkelerindeki yatırımcılar ortak projeler getirirse bizde elimizi taşın altına koyarız. Şu anda Makine Kimya ile önemli çalışmalarımız var. Bölgemizde yaşanan savaşlar var. Bu nedenle önceliğimiz Türkiye'nin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Yakın bir zamanda Almanya'daki IWA OutdoorClassics 2026 fuarına katıldık. Yine Türkiye'de SAHA İstanbul fuarına katıldık. Her iki fuarda da görüşmelerimiz oldu. Midyat Patlayıcı olarak şu anda geleceğe hazırlanıyoruz. Bir yanda yurt dışı görüşmeleri yaparken diğer yanda da ürün gamımızı geliştirmeye çalışıyoruz.

Ürün gamınız hakkında bilgi verebilir misiniz?

Midyat Patlayıcı olarak NATO standartlarına uygun şekilde 9×19 mm, 5.56×45 mm, 7.62×51 mm kaliblerinde hafif silah mühimmatı üretimi gerçekleştiriyoruz. Kurumların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak amacıyla üretim altyapımıza sürekli yatırım yapıyoruz. Aynı zamanda yeni ürün geliştirme çalışmalarına da büyük önem veriyoruz. Midyat Patlayıcı için en önemli hedef, kurumların ihtiyaçlarına hızlı ve güvenilir çözümler sunabilen güçlü bir çözüm ortağı olmaktır. Gelecek dönemde ürün gamımızı genişletmek ve üretim kapasitemizi artırmak için çalışmalarımıza hız kesmeden devam edeceğiz. ■

Sigortacılıkta yeni döneme işaret eden Quick Sigorta Genel Müdürü Eyüp Özsoy:

Riski öngören, teknoloji kullanan, güven üreten bir yapı

2026 yılının önemli halka arzlarından birini gerçekleştiren Quick Sigorta yatırımcılardan yüksek talep alarak bu süreci tamamladı. Halka arz ile birlikte sorumluluklarının arttığına değinen Quick Sigorta Genel Müdürü Eyüp Özsoy, daha geniş bir yatırımcı kitlesine karşı şeffaf, sürdürülebilir büyüme ilkeleri doğrultusunda değer yaratmaya devam edeceklerini vurguladı.

İklim değişikliği ve COP31'in Antalya'da yapılması sigorta sektörüne nasıl yansıtacak?

İklim değişikliğini artık yalnızca çevresel bir sorun olarak değerlendirmek mümkün değil; doğrudan ekonomiyi, finansal piyasaları ve doğal olarak da sigorta sektörünü derinden etkileyen stratejik bir risk alanından bahsediyoruz. Sel, fırtına, dolu, aşırı sıcaklar veya orman yangınları gibi afetlerin sıklığı ve şiddeti giderek artıyor. Bu durum, sigortacılığın risklere bakış açısını da kökten değiştiriyor. Sektör olarak görevimiz artık yalnızca hasar oluşuktan sonra tazminat ödemek olamaz. Asıl odak noktamız riski

önceden görmek, doğru ölçümleyip fiyatlamak ve mümkün olduğunca hasar gerçekleşmeden riskin azaltılmasına katkı sunmak.

Bu bağlamda COP31'in 9-20 Kasım 2026 tarihlerinde Antalya'da gerçekleşecek olmasını Türkiye adına çok kıymetli bir fırsat olarak görüyorum. Sigorta sektörü, iklim krizinin yarattığı ekonomik tahribatla mücadelede en kritik aktörlerden biri konumunda. Önümüzdeki dönemde sektörümüzün ana gündem maddelerini iklim risklerinin ölçülmesi, afet dayanıklılığı, sürdürülebilirlik ve sigortalılık oranlarının artırılması oluşturacak. Şunu özellikle vurgulamak isterim ki iklim değişikliği risklerini sigortalamak ne kadar önemliyse, toplumun bu risklere karşı genel dayanıklılığını artırmak da sigortacılığın asli sorumlulukları arasında yer alıyor.

Quick Sigorta olarak halka arz gerçekleştirdiniz. Yatırımcıların ilgisini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Halka arz bizim açımızdan önemli bir eşikti. 29-30-31 Temmuz tarihlerinde 76,60 TL sabit fiyatla gerçekleştirdi-





ğımız halka arz yaklaşık 3,7 milyar TL büyüklüğe ulaştı. 589 bin 692 yatırımcıdan talep geldi ve halka arz edilen payların 1,21 katı talep oluştu. 6 Ağustos itibarıyla da QUICK koduyla Borsa İstanbul'da işlem görmeye başladık.

Bu ilgi elbette bizi memnun etti. Çünkü yatırımcı aslında yalnızca bugünkü finansal tablonuza bakmıyor. Şirketin geçmişine, nasıl yönetildiğine ve bundan sonra nereye gidebileceğine de bakıyor. Biz gelen talebi Quick Sigorta'nın bugüne kadar oluşturduğu iş modeline ve önündeki büyüme potansiyeline duyulan güvenin bir göstergesi olarak değerlendiriyoruz. Ama halka arz tamamlandı, işimiz bitti diye de bakmıyoruz. Tam tersine yeni bir sorumluluk başladı. Artık çok daha geniş bir yatırımcı kitlesine karşı şeffaflık, sürdürülebilir büyüme ve değer yaratma sorumluluğumuz var. Bundan sonraki performansımız bu güvenin karşılığını ne ölçüde verebildiğimizi gösterecek.

Halka arz sonrası elde edilen kaynakla hangi yatırımları yapmayı planlıyorsunuz?

Öncelikle halka arzla birlikte sermaye yapımızı daha da güçlendirmiş olduk. Bu kaynak bize büyüme açısından önemli bir hareket alanı sağlıyor ama burada nasıl büyüdüğünüz, ne kadar büyüdüğünüz kadar önemli. Sermaye yeterliliğimizi ve sigortacılık kapasitemizi güçlendireceğiz. Teknoloji ve dijital altyapı yatırımlarımız devam edecek. Finansal sigortalar gibi hem uzmanlığımızın hem de büyüme potansiyelinin yüksek olduğu alanlarda kapasitemizi artırmak da önceliklerimiz arasında.

Biz sürekli "Sadece daha fazla poliçe üretmenin tek

başına bir anlamı yok." diyoruz. Doğru riski seçmeniz, doğru fiyatlamamız ve hasarı iyi yönetmeniz gerekiyor. Veri burada çok önemli. Teknoloji de aynı şekilde. Dolayısıyla halka arz kaynağını büyümeyi finanse eden bir kaynak olarak görürken aynı zamanda şirketin teknoloji, insan kaynağı ve ürün geliştirme kabiliyetini ileri taşıyacak bir yatırım imkanı olarak değerlendiriyoruz.

Quick Sigorta açısından 2026 yılını nasıl değerlendiriyorsunuz?

2026 bizim için birçok açıdan önemli bir yıl oldu. Bir taraftan operasyonel büyümemizi sürdürdük, diğer taraftan halka arzı tamamladık ve şirketin kurumsal gelişiminde yeni bir aşamaya geçtik. Bundan sonra bizim açımızdan büyümenin niteliği daha fazla öne çıkacak. Çünkü belli bir ölçeğe geldikten sonra sadece prim üretimine bakarak şirket yönetemezsiniz. Teknik kârlılık, sermaye yeterliliği, portföyün kalitesi, hasar yönetimi ve operasyonel verimlilik birlikte değerlendirilmek zorunda.

Quick Sigorta'nın finansal sigortalarda önemli bir deneyimi oluştu. Teknoloji tarafında yıllardır yatırım yapıyoruz. Acente ağımız çok güçlü. Şimdi bunlara halka arzla birlikte daha güçlü bir sermaye yapısı da eklendi. Dolayısıyla 2026'yı yeni bir ölçeğe geçtiğimiz yıl olarak görüyorum. Bundan sonraki mesele bu ölçeği sağlıklı ve sürdürülebilir biçimde yönetebilmek.

Yapay zeka ve teknolojik gelişmeler sigorta sektörünü nasıl değiştirecek? Quick Sigorta'nın bu alandaki yatırımları neler?



Yapay zeka sigortacılığı ciddi biçimde değiştirecek. Bundan artık çok fazla şüphe yok. Ama bence konuya yalnızca maliyetleri düşürmek ya da bazı operasyonları otomatikleştirmek açısından bakmak yanlış olur. Sigortacılık büyük ölçüde veri üzerine kurulu bir iş. Riski anlamaya, olasılık hesaplamaya ve doğru fiyatı bulmaya çalışıyorsunuz. Elinizdeki veriyi daha iyi analiz edebildiğiniz ölçüde de daha doğru karar verebiliyorsunuz. Yapay zekanın esas etkisini burada göreceğiz. Risk analizi ve fiyatlamadan hasar yönetimine, suistimal tespitinden müşteri hizmetlerine kadar çok geniş bir alan var. Örneğin; bir hasar dosyasını eskisine göre çok daha hızlı analiz edebilir, anormal davranışları daha erken tespit edebilir veya müşterinin ihtiyacına daha uygun bir ürün geliştirebilirsiniz.

Quick Sigorta'nın kuruluşundan beri teknoloji tarafında güçlü bir iddiası var. Biz teknolojiyi aynı bir departmanın yaptığı iş gibi değerlendirmiyoruz. İş yapış şeklimizin içine yerleştirmeye çalışıyoruz. Bence önümüzdeki dönemde sigorta şirketleri arasındaki rekabetin önemli bir bölümü de burada yaşanacak. Fiyat her zaman önemli olacak ama tek başına yeterli olmayacak. Riski kim daha iyi okuyabiliyor, hasan kim daha hızlı yönetebiliyor, veriden kim daha doğru sonuç çıkarabiliyor? Asıl farkı bunlar yaratacak.

Kentsel dönüşüm projelerinin arttığı bir dönemde Quick Sigorta olarak Bina Tamamlama Sigortası'nda gelen noktayı nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bina Tamamlama Sigortası bizim üzerinde uzun süredir çalıştığımız ve çok önem verdiğimiz bir alan. Türkiye'nin deprem gerçeğini konuşuyorsak kentsel dönüşümü de konuşmak zorundayız. Kentsel dönüşümü konuştuğumuzda ise karşımıza ilk çıkan meselelerden biri güven. Va-

tandaş evini dönüşüme verdiğinde çok doğal olarak "Ben bu evi tekrar teslim alabilecek miyim?" diye düşünüyor. Çünkü geçmişte tamamlanamayan projeler nedeniyle ciddi mağduriyetler yaşandı. Bina Tamamlama Sigortası tam bu noktada devreye giriyor.

Quick Sigorta'nın ürün yapısında 6306 sayılı Kanun kapsamındaki kentsel dönüşüm projelerinin yanında ön ödemeli konut satışları ve serbest yapılar da bulunuyor. Burada çoğu zaman gözden kaçan önemli bir nokta var. Bina Tamamlama Sigortası sadece bir proje yarım kaldığında ödeme yapan bir ürün değil. Sigorta şirketi daha teminat vermeden önce projeyi inceliyor. Müteahhidin mali yapısına, projenin fizibilitesine ve projenin tamamlanabilirliğine bakıyor. Yani risk kontrolü daha en başta başlıyor. Bu ürünün en değerli taraflarından biri de bu. Sigortacı proje tamamlanamadığında ortaya çıkan zararı karşılayan kurum olmanın ötesine geçiyor ve daha başlangıçta projenin risklerini değerlendiren taraflardan biri haline geliyor.

Türkiye'de kentsel dönüşümün hızlanması gerektiği konusunda sanırım herkes hemfikir. Ama hızlı dönüşüm kadar güvenli dönüşüme de ihtiyacımız var. İnsanların yıllarca çalışıp sahip oldukları evlerini dönüşüme verirken kendilerini güvende hissetmeleri gerekiyor. Quick Sigorta olarak bu alanda önemli bir deneyim biriktirdik. Bundan sonraki hedefimiz Bina Tamamlama Sigortası'nın özellikle kentsel dönüşüm projelerinde daha yaygın kullanılması. Ben zaman içerisinde bunun kentsel dönüşüm mekanizmasının doğal parçalarından biri haline geleceğini düşünüyorum. ■

TÜM AİLE F-SANE

Yeni nesil Ecotorq GEN 2 motorunun gücü, sağlam yapısı ve arkasındaki dev servis ağıyla, gerçek efsane.



Türk P & I Sigorta Genel Müdürü Ufuk Teker:

Kabotaj Kanunu tek başına bir ulaştırma kanunu değildir

5 . Türkiye Denizcilik Zirvesi, Kabotaj Kanunu'nun 100. yılında büyük bir katılımla gerçekleşti. Yapılan zirvede konuşmacılar arasında yer alan ve Türk deniz sigortacılığına önemli katkılar sağlayan Türk P & I Sigorta Genel Müdürü Ufuk Teker, bugün Türk denizcilik ekosistemin dünya sıralamasında ilk 10'a girmesinin bir tesadüf olmadığını belirterek yaşanan süreci aktardı.

Kabotaj Kanunu'nun yürürlüğe girmesinin üzerinden 100 yıl geçti. Yapılan kanunun önemini aktarır mısınız?

Türkiye Cumhuriyeti'nin bağımsızlığının hukuki ve siyasi temelleri, Kurtuluş Savaşı'nın zaferle sonuçlanmasının ardından imzalanan Lozan Barış Antlaşması ve Cumhuriyet'in ilanı ile atılmıştır. Bununla birlikte, denizlerdeki egemenliğimizin tesisi bakımından 1 Temmuz 1926 tarihinde yürürlüğe giren 815 Sayılı Kabotaj Kanunu, Cumhuriyet'in devlet inşaa sürecinin en önemli kilometre taşlarından biri olmuştur.

Kabotaj Kanunu ile Türk limanları arasındaki yük ve yolcu taşımacılığı ile kıyılarımızda yürütülen birçok denizcilik faaliyeti ve ticareti üzerindeki milli egemenlik hukuki güvence altına alınmış, denizlerde ekonomik ve stratejik bağımsızlığın güçlendirilmesi yönünde tarihi bir adım atılmıştır. Bu süreç, 20 Temmuz 1936 tarihinde imzalanan Montrö Boğazlar Sözleşmesi ile tamamlanmış; Türkiye, Kurtuluş Savaşı ile kazandığı bağımsızlığını Cumhuriyet'in ilanı ile siyasi alanda, Kabotaj Kanunu ile denizlerde ve Montrö rejimi ile Türk Boğazları üzerindeki egemenlik hakları bakımından pekiştirmiştir.

Kabotaj Kanunu yalnızca Türk limanları arasındaki deniz taşımacılığının Türk bayraklı gemiler tarafından gerçekleştirilmesini sağlamakla kalmamış; gemi kurtarma, enkaz kaldırma, römorkaj ve benzeri uzmanlık gerektiren denizcilik hizmetlerinde de milli

kapasitenin gelişmesine önemli katkıda bulunmuştur. Günümüzde Türk denizcilik sektörü, deniz kazalarına müdahale, gemi ve yük kurtarma ile enkaz kaldırma gibi kritik alanlarda uluslararası standartlarda hizmet sunabilecek bilgi birikimine ve teknik imkânlarla sahip



çok sayıda yerli şirkete ulaşmıştır.

Kabotaj Kanunu, aradan geçen yüzyıla rağmen yalnızca bir ulaştırma düzenlemesi olarak değil; Türkiye'nin denizlerdeki egemenliğinin, ekonomik bağımsızlığının ve stratejik kapasitesinin temel dayanaklarından biri olma niteliğini korumaktadır.

O günden bugüne yaşanan değişim nasıl sağlandı?

Kabotaj Kanunu sonrasında atılan adımlar dört temel hedefe hizmet ediyordu. Birincisi Hedef ve ilk uygulamalar, ikincisi egemenlik ve yabancıların kabotaj haklarının kaldırılması liman hizmetlerinin millileştirilmesi, üçüncüsü ekonomi ve insan kaynağı yani Türk kaptan, gemi mühendis, zabıt ve gemi adamlarının yetiştirilmesi ve son olarak alt yapı yani limanların, tersanelerin ve denizcilik teşkilatlarının geliştirilmesi hedefi oluşturuldu.

Kabotaj Kanunu, tek başına bir ulaştırma kanunu değildir. Bu kanun; Türk bayrağını Türk limanlarına taşıyan, Türk denizcisini geminin köprü üstüne çıkaran, Türk girişimcisini armatör yapan ve Cumhuriyet'in denizlerde ekonomik bağımsızlığını inşa eden kapsamlı bir milli kalkınma projesinin başlangıç noktasıdır.

Geleneksel noktayı nasıl özetleyebiliriz?

Kabotaj Kanunu kabul edildiğinde Türk bayraklı ticaret filosu oldukça sınırlıydı. Bugün ise Türkiye; Dünya deniz ticaretinde önemli bir aktör haline geldi. Türk sahipli filo bakımından dünyanın önde gelen ülkeleri arasında yer almaktadır. Tanker, kuru yük, konteyner, kimyasal tanker ve Ro-Ro taşımacılığı alanında önemli bir kapasiteye sahip oldu. Dünyada çok az sayıda ülkenin sahip olduğu off shore enerji filusunda en büyük oyuncularından biri olduk. Yüzer enerji santralleri ve enerji depolama tesisleri konusunda Türk denizcileri yaptıkları stratejik yatırımlar sayesinde dünya liderlerinden biri durumundadır. Türk armatörleri küresel deniz ticaretinin birçok alanında faaliyet göstermektedir. Yine Türk sahipli filonun toplam tonajı son yıllarda 53 milyon DWT'nin üzerine çıkarak Cumhuriyet tarihinin en yüksek seviyesine ulaşmıştır.

Deniz sigortacılığı açısından Türkiye'nin geldiği noktayı aktarır mısınız?

Kabotaj Kanunu sonrasında Türk deniz sigortacılığı önemli ölçüde gelişmiştir. Yerli sigorta şirketleri ve özellikle Türk P & I Sigorta gibi kurumlar sayesinde denizcilik risklerinin önemli bir bölümü Türkiye'de yönetilebilir hale gelmiştir. Deniz sorumluluk sigortaları, tekne-marina sigortaları ve özel denizcilik teminatlarında ciddi uzmanlık oluşmuştur. Bugün itibarıyla



10 binin üzerinde deniz aracına Türk sigortacılar teminat sağlamakta olup, toplam sağlanan teminat tutarı 500 milyar Doların üzerindedir. Türk sigortacılar uluslararası piyasalarda da aranan ve güvenilen isimler arasına kendi isimlerini yazdırmış durumdadır.

Bugünkü denizcilik hedeflerimiz nelerdir?

İstanbul yalnızca iki kıtayı birleştiren bir şehir değil, yüzyıllardır deniz ticaretinin, deniz hukukunun, gemi inşasının ve deniz kültürünün kesiştiği eşsiz bir denizcilik merkezidir. Bugün hedefimiz, bu tarihi mirası geleceğin denizcilik vizyonu ile buluşturarak İstanbul'u sadece Türkiye'nin değil, Akdeniz'in, Karadeniz'in ve yakın coğrafyanın tartışmasız denizcilik başkenti haline getirmektir.

Güçlü limanları, gelişen tersaneleri, güçlü denizcilik tedarik zincirleri, uluslararası denizcilik finansı ve sigortacılığı, eğitim kurumları ve yetişmiş insan kaynağıyla İstanbul, küresel denizcilik ekosisteminde daha büyük bir rol üstlenmeye hazırdır. ■

COP31 Sürecinde İş Dünyasının Rolü ve Türkiye'nin Konumu

COP31 İklim Zirvesi'nin Antalya'da gerçekleştirilecek olması, önümüzdeki dönemin en önemli gündem maddelerinden biri olarak öne çıkıyor. Bu çerçevede görüşlerine başvurduğumuz Londra bazlı Carbonaires CEO'su Rasih Öztürkmen, iklim politikaları, küresel yaklaşımlar ve iş dünyasının rolü üzerine değerlendirmelerini paylaştı.

İklim konusunda gereken ilginin gösterildiği yönünde bir kanaat var. Sizin bu konudaki düşünceleriniz nelerdir?

İklim konusu tek bir perspektiften değerlendirilebilecek bir alan değil. Politik, jeopolitik ve ekonomik gerçeklikler bu konudaki yaklaşımı sürekli şekillendiriyor. Bu nedenle dönem dönem öncelik haline gelirken, bazı dönemlerde arka plana itilebiliyor.

Ancak tarih bize şunu gösteriyor: Bir konunun aciliyeti yeterince hissedildiğinde, çözüm üretme kapasitesi de hızla artıyor. İklim krizi de bu çerçevede ilerliyor. Gerçek bir sorunla karşı karşıyayız, ancak bunu sadece olumsuz bir tablo olarak görmek yerine, çözüm üretme kapasitesinin de aynı ölçüde gelişeceğini düşünmek daha doğru.

İnsanların bu konudaki riskleri yeterince ciddiye almaması sizce nasıl aşılabılır?

Kısa vadeli bakış açıları her zaman olacaktır. Ancak iklim değişikliğinin etkileri, özellikle yaşam koşulları, gıda güvenliği ve ekonomik dengeler üzerindeki baskısı arttıkça, bu konuya yaklaşım da daha somut hale geliyor.

Özellikle büyük ölçekli etkiler ortaya çıktığında, bunun sadece çevresel değil, aynı zamanda sosyal ve ekonomik sonuçları olduğu daha net anlaşıyor. Bu da karar alma süreçlerini doğrudan etkiliyor.

Ülkeler arasında yaklaşım farklarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Farklı ülkeler, kendi ekonomik yapıları, politik sis-

temleri ve öncelikleri doğrultusunda hareket ediyor. Bu da doğal olarak farklı yaklaşımlar ortaya çıkarıyor.

Bazı ülkelerde konu daha fazla iç politika dinamikleriyle şekillenirken, bazı ülkelerde uzun vadeli planlama ön planda olabiliyor. Avrupa tarafında daha çok bilimsel veriye dayalı bir yaklaşımın öne çıktığını söylemek mümkün. Önemli olan, bu farklı yaklaşımların zaman içinde ortak bir zeminde buluşabilmesi ve küresel ölçekte ilerleme sağlanabilmesi.

Çin'in bu konudaki rolünü nasıl görüyorsunuz?

Çin son yıllarda yenilenebilir enerji alanında çok ciddi yatırımlar yaptı ve bu alanda önemli bir kapasite oluşturdu. Aynı zamanda enerji geçişini kendi planlama sistemi içerisinde, uzun vadeli hedeflerle yönetiyor. Bu süreçte farklı enerji kaynaklarını birlikte kullanmaya devam ettiklerini de görüyoruz. Bu da geçiş sürecinin ne kadar karmaşık olduğunu gösteriyor.

İklim konusunun politize olması sizce nasıl bir etki yaratıyor?

İklim konusunun politize olması, karar alma süreçlerini zorlaştırabiliyor. Çünkü kısa vadeli politik hedefler ile uzun vadeli ihtiyaçlar her zaman örtüşmeyebiliyor.

Buna rağmen, farklı yönetim sistemlerinde bu konuya yaklaşımın değiştiğini görüyoruz. Önemli olan, hangi sistem olursa olsun, uzun vadeli düşünme kapasitesinin korunabilmesi.

Şirketlerin bu konudaki yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Şirketler bu konuda beklenenden daha ileri bir noktada. Özellikle güçlü finansal yapıya sahip şirketler, sadece kısa vadeli performans değil, uzun vadeli sürdürülebilirlik üzerine odaklanıyor.

Bugün birçok şirket, önümüzdeki birkaç yılı değil, on yılları planlayarak hareket ediyor. Bu da iklim konusuna yaklaşımı doğrudan etkiliyor. Sigorta şirketleri, bankalar ve hatta enerji şirketleri, uzun vadeli riskleri çok daha dikkatli analiz ediyor. Bu nedenle şirketler

artık sadece sorunun bir parçası değil, aynı zamanda çözümün de aktif bir parçası olmak istiyor.

Türkiye'nin bu konudaki yaklaşımını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Türkiye'nin iklim konusunda attığı adımları genel çerçevede olumlu değerlendiriyorum. Ülkenin ekonomik gerçeklikleri dikkate alınarak ilerlenmesi, sürecin daha sürdürülebilir olmasını sağlıyor.

Yenilenebilir enerji yatırımları ve enerji verimliliği alanındaki gelişmeler önemli. Tüm ekonomik zorluklara rağmen bu konunun gündemde tutulması da ayrıca değerli. Her ülkenin kendi koşulları içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Bu açıdan bakıldığında Türkiye'nin aldığı sorumluluk anlamlı ve önemli.

İş dünyası Türkiye'de bu süreçte zorlanıyor mu?

En büyük zorluklardan biri finansmana erişim. Bu nedenle Türkiye'yi farklı ekonomik yapıya sahip ülkelerle birebir kıyaslamak doğru olmayabilir. Doğru kaynaklarla doğru projelerin buluşturulması, hem iklim hedefleri hem de ekonomik kalkınma açısından önemli fırsatlar yaratabilir.

COP31'in Türkiye'de düzenlenecek olması ne ifade ediyor?

COP31'in Türkiye'de düzenlenecek olması önemli bir gösterge. Bu tür organizasyonlar sadece iklim gündemi açısından değil, aynı zamanda diplomasi ve uluslararası iş birliği açısından da ciddi fırsatlar yaratır. İş dünyasının bu sürece daha aktif katılımı da bu açıdan kritik.

Bu kadar önemli bir konu olmasına rağmen bazı aktörlerin daha temkinli iletişim kurmasını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bu durumu zaman zaman daha temkinli bir iletişim yaklaşımı olarak görmek mümkün. Şirketler ve kurumlar, attıkları adımların somut olmasına öncelik verirken, iletişim tarafında daha dikkatli davranabiliyor. Bu da aslında konunun hassasiyetinden kaynaklanan bir durum.

Carbonaires olarak bu alandaki çalışmalarınızdan bahseder misiniz?

Şirketler karbon emisyonlarını azaltma yolunda ilerlerken, bazı alanlarda karbon kredilerine ihtiyaç duyuyor. Bu krediler de çeşitli projelerin finansmanı ile ortaya çıkıyor.

Biz bu noktada finansman ile projeler arasında köprü kurarak, bu sürecin daha sağlıklı işlemesine katkı sağlıyoruz. Amacımız, finansmanı doğru projelerle



buluşturmak ve bu sürecin güvenilir bir şekilde ilerlemesine destek olmak. Aynı zamanda Türkiye'ye iklim finansmanının daha fazla çekilmesi de önceliklerimiz arasında yer alıyor.

Ormanlaştırma, atık dönüşümünden karbon yakalama teknolojileri gibi alanlarda hem finansman hem de teknik çözümler açısından önemli fırsatlar olduğunu düşünüyoruz.

Bu alanda finansmana erişim sizce ne kadar zor?

Kolay değil, ancak Türkiye'nin önemli avantajları var. Finansal altyapının gelişmiş olması bu açıdan önemli bir artı. Doğru kaynaklara erişim ve bu kaynakların doğru projelerle eşleşmesi, önümüzdeki dönemde önemli fırsatlar yaratacaktır. ■

TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik:

“COP31’in Türkiye’de Düzenlenmesi Önemli Bir Fırsat”

Türkiye’nin limanları yeşil dönüşüm, elektrifikasyon, enerji verimliliği ve dijitalleşme alanlarında önemli yatırımlara hazırlanıyor. Ancak dönüşümün başarısı yalnızca liman işletmecilerinin yapacağı yatırımlara değil; gemilerin teknik hazırlığına, elektrik şebekesinin kapasitesine, düzenleyici çerçevenin öngörülebilirliğine ve yatırımların ekonomik olarak sürdürülebilir olmasına da bağlı.

TÜRKLİM Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Erçelik, Türkiye’nin 9–20 Kasım 2026 tarihlerinde Antalya’da ev sahipliği yapacağı COP31’in, ülkemizin iklim politikaları açısından olduğu kadar limancılık ve denizcilik sektörünün dönüşümü bakımından da önemli bir fırsat sunduğunu belirtiyor. Erçelik; yeşil dönüşümün teknoloji, finansman, enerji güvenliği ve rekabetçilik boyutlarının birlikte ele alınması gerektiğine dikkat çekerken, liman yatırımlarında “yükümlülük ile ekonomik sürdürülebilirlik arasındaki dengenin” kurulmasının önemini vurguluyor.

COP31’in Türkiye’de düzenlenecek olması oldukça önemli bir gelişme. Konuyla ilgili görüşlerinizi alabilir miyiz?

Elbette. İklim değişikliğiyle mücadele artık yalnızca çevre politikalarının konusu olmaktan çıktı; enerji, sanayi, ulaştırma, finansman ve uluslararası ticaret politikalarının önemli belirleyicilerinden biri haline geldi.

Paris Anlaşması çerçevesinde ülkeler kendi ulusal katkı beyanlarını ve dönüşüm yol haritalarını oluştururken, şirketler ve sektörler de karbon ayak izlerini azaltmaya yönelik stratejiler geliştiriyor. Önümüzdeki dönemde karbon fiyatlandırması, emisyon ticaret sistemleri, sınırda karbon düzenlemeleri, sürdürülebilir finansman kriterleri ve emisyon raporlama standartlarının şirketlerin rekabet gücü üzerinde çok daha belirleyici olacağı düşünüyorum.

Bu nedenle COP31’in Türkiye’de gerçekleştirilmesi yalnızca diplomatik açıdan değil, Türkiye’nin kendi yeşil dönüşümünü uluslararası kamuoyuna anlatması açısından da son derece önemli. Antalya’da düzenlenecek COP31’in, Türkiye açısından söylemin ötesine geçerek yatırım, teknoloji, finansman ve uygulama odaklı somut sonuçlara dönüşmesi gerektiğini düşünüyorum.

İnovasyon ve teknolojiden bahsettiniz. Bu alanlarda yeterli bir gelişimden söz edebilir miyiz?

Önemli bir teknolojik gelişim var. Ancak enerji dönüşümü doğrusal ilerleyen bir süreç değil. Enerji güvenliği, jeopolitik krizler, tedarik zinciri sorunları, teknoloji maliyetleri ve finansmana erişim zaman zaman ülkelerin önceliklerini yeniden değerlendirmesine neden olabiliyor.

Örneğin bir dönem enerji dönüşümü tartışmalarının merkezinde ağırlıklı olarak rüzgâr ve güneş bulunurken, bugün nükleer enerjinin düşük karbonlu elektrik sistemlerindeki rolü yeniden çok daha güçlü biçimde tartışılıyor. Burada terminolojiye de dikkat etmek gerekiyor: nükleer enerji yenilenebilir enerji değildir; ancak yaşam döngüsü emisyonları bakımından düşük karbonlu bir enerji kaynağıdır. Avrupa Birliği de belirli nükleer faaliyetleri sıkı teknik koşullar altında sürdürülebilir finans taksonomisine dahil etmiş durumda.

Dolayısıyla geleceğin enerji sisteminde tek bir teknoloji yerine; yenilenebilir enerji, depolama, şebeke yatırımları, enerji verimliliği, nükleer enerji, alternatif yakıtlar ve dijital enerji yönetiminin birlikte değerlendirildiği daha karma bir yapı göreceğimizi düşünüyorum.

Bu çerçeveden bakıldığında konunun politize olduğunu söyleyebilir miyiz?

İklim değişikliğinin bilimsel temeli ile iklim politikalarının nasıl tasarlanacağı konusunu birbirinden ayırmamız gerekiyor. Bilim bize sorunun niteliğini ve olası sonuçlarını ortaya koyuyor; ancak hangi teknolojinin ne ölçüde destekleneceği, maliyetin kimler tarafından karşılanacağı, hangi takvimin uygulanacağı ve ülkeler arasındaki yük paylaşımının nasıl yapılacağı siyasi ve ekonomik kararların konusu.

Dolayısıyla iklim politikalarının jeopolitikten, sanayi politikalarından ve uluslararası rekabetten tamamen bağımsız olması mümkün değil.

Bugün Avrupa Birliği; karbon piyasası, sınırda karbon düzenlemeleri, sürdürülebilir finansman, denizcilik yakıtları ve alternatif yakıt altyapısı gibi araçlarla küresel ticaret üzerinde önemli bir düzenleyici etkiye sahip. Bu çerçevenin başarısı açısından standartların bilimsel verilere dayanması, şeffaf, ölçülebilir ve mümkün olduğunca teknoloji tarafsız olması; aynı zamanda ülkelerin ve sektörlerin farklı başlangıç koşul-

larını dikkate alması önem taşıyor.

Tuna Nehri'nde yaşanan rekor düşük su seviyelerinin bölgedeki enerji altyapısını, hatta bazı nükleer santrallerin çalışmalarını etkilemesi de enerji sistemlerinin iklim koşullarına ne kadar bağımlı olabileceğini gösteriyor. Bu açıdan değerlendirdiğinizde ne söylemek istersiniz?

Bu gerçekten önemli bir örnek. 2026 yazında Tuna'daki rekor düşük su seviyeleri Romanya'daki Cernavodă Nükleer Santrali'nin reaktörlerinin devre dışı kalmasına yol açtı; Macaristan'daki Paks santralinde de üretimin ciddi biçimde azaltılması ve işletmenin devamı için olağanüstü tedbirler alınması gündeme geldi.

Bu bize önemli bir şey söylüyor: Enerji dönüşümünde hiçbir teknoloji tek başına bütün riskleri ortadan kaldırmıyor. Enerji güvenliği ile iklim politikalarını birlikte düşünmek, sistem dayanıklılığını artırmak ve farklı teknolojileri dengeli biçimde kullanmak gerekiyor.

COP gibi platformların önemi de burada ortaya çıkıyor. Küresel hedefler belirlenirken ülkelerin farklı enerji kaynakları, ekonomik yapıları, gelişmişlik düzeyleri ve enerji güvenliği ihtiyaçlarının dikkate alınması gerekiyor.

Diğer taraftan büyük ekonomilerin politikalarındaki değişiklikler küresel iklim yönetişimini doğrudan etkiliyor. ABD'nin Paris Anlaşması'ndan ikinci kez çekilmesi 27 Ocak 2026 tarihinde yürürlüğe girdi. Bu tür politika değişiklikleri, şirketlerin ve yatırımcıların uzun vadeli kararlarını da zorlaştırıyor. O nedenle iklim politikalarında mümkün olduğunca uzun vadeli, öngörülebilir ve uluslararası düzeyde uyumlu bir çerçeveye ihtiyaç var.

Bilim de birçok alanda yeni bulgularla birlikte eski yaklaşımlarını gözden geçirmiyor mu?

Elbette bilim sürekli gelişir. Ancak bilimsel gelişme ile siyasi söylemlerdeki değişimi birbirinden ayırmak gerekiyor. Bilimin gücü zaten yeni kanıtlar ortaya çıktığında mevcut bilgiyi sorgulayabilmesi ve gerektiğinde revize edebilmesidir.

Bugünün asıl sorunlarından biri bilgi kirliliği. Sosyal medya ve artık yapay zekâ tarafından üretilen içerikler sayesinde bir görüşü çok hızlı biçimde yaygınlaştırmak mümkün. Bu nedenle doğrulanabilir veri, bilimsel yöntem ve güvenilir raporlama her zamankinden daha önemli hale geliyor.

Burada greenwashing, yani “yeşil aklama” konusu da önem kazanıyor. Bir şirketin gerçekte çevresel performansında önemli bir değişiklik yapmadan yalnızca iletişim faaliyetleriyle kendisini olduğundan daha sürdürülebilir göstermesi artık çok daha yakından sorgulanıyor.

Avrupa Birliği de bu konuda mevzuatını sıkılaştırıyor. Genel, belirsiz veya kanıtlanamayan “yeşil”, “çevre dostu” gibi çevresel iddialara yönelik kısıtlamalar getiriliyor ve çevresel beyanların doğrulanabilir olması isteniyor. İlgili AB kuralları



27 Eylül 2026'dan itibaren uygulanmaya başlayacak.

Bizim ihtiyacımız olan şey, logonun yanına yeşil bir yapırak koymak değil; ölçülebilir, raporlanabilir ve doğrulanabilir çevresel performanstır.

Bir çifte standarttan bahsedebilir miyiz?

Böyle bir riskin varlığından söz edebiliriz. Özellikle geçiş maliyetlerinin ülkeler, sektörler ve şirketler arasında nasıl paylaşılabileceği çok kritik bir konu.

Bir taraftan gelişmiş ekonomiler kendi sanayilerini desteklemek için çok büyük teşvikler verebilirken diğer taraftan gelişmekte olan ekonomilerden aynı dönüşüm takvimine uymalarını beklemek ciddi rekabet sorunları yaratabilir. Benzer şekilde, aynı çevresel standardın farklı coğrafyalara ve farklı ekonomik yapılara hiçbir uyarılama yapılmadan uygulanması da adaletsizlik algısı oluşturabilir.

Bu nedenle COP süreçlerinde yalnızca hedef koymak değil; iklim finansmanı, teknoloji transferi, adil geçiş, kapasite geliştirme ve uygulamanın finansmanı gibi konularda aynı ağırlıkla ele alınması gerekiyor.

Son yıllarda COP süreçlerinde “taahhütten uygulama-

ya geçiş” vurgusunun güçlenmesini olumlu buluyorum. COP31’in de bu anlamda uygulama ve sonuç odaklı bir toplantı olması Türkiye açısından önemli bir fırsat olacaktır.

Türkiye yenilenebilir enerji konusunda son yıllarda önemli adımlar attı. 2026 yılı itibarıyla yenilenebilir kaynakların elektrik kurulu gücündeki payının yüzde 60’ın üzerine çıktığını görüyoruz. Bu gelişimi nasıl değerlendiriyorsunuz?

Türkiye bu alanda gerçekten önemli bir mesafe katetti. 2026 yılı Nisan ayı itibarıyla yenilenebilir enerji kaynakları Türkiye’nin toplam elektrik kurulu gücünün yüzde 62,5’ini oluşturuyor.

Ancak burada kurulu güç ile fiili elektrik üretimini ve toplam birincil enerji tüketimini birbirinden ayırmak gerekiyor. Yenilenebilir kurulu gücün artması son derece olumlu; bundan sonraki aşamada ise depolama, elektrik iletim ve dağıtım altyapısı, şebeke esnekliği ve arz güvenliği daha fazla önem kazanacak.

Nükleer enerjiyi de yenilenebilir enerjinin içine koymak gerekiyor. Akkuyu devreye girdiğinde sistemimize düşük karbonlu ve sürekli üretim kapasitesi ekleyecek. Ancak Ağustos 2026 itibarıyla henüz elektrik üretimine başlamış değil; Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ilk elektriğin 2026 yılı sonuna kadar üretilmesini hedeflediğini açıkladı.

Beni özellikle memnun eden diğer gelişme ise denizüstü rüzgâr enerjisinde atılan adımlar. Türkiye’nin bu alanda ciddi bir potansiyeli var ve bunun değerlendirilmesi, enerji sektörü kadar limancılık ve denizcilik sektörü açısından da yeni bir sanayi ve lojistik ekosistemi oluşturabilir.

Denizüstü rüzgâr YEKA çalışmalarında önemli adımlar atılıyor. Limanlarımızı da doğrudan ilgilendirecek bu süreçle ilgili değerlendirmelerinizi alabilir miyiz?

Denizüstü rüzgâr enerjisi, limanlardan bağımsız planlanabilecek bir yatırım modeli değil. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı 13 Mayıs 2026 tarihinde denizüstü rüzgâra yönelik aday YEKA alanlarını ilan etti; ilk denizüstü YEKA yarışmasının ise izin süreçlerinin tamamlanmasının ardından gerçekleştirilmesi planlanıyor. Dolayısıyla süreç henüz yarışmanın tamamlandığı bir aşamada değil.

Denizüstü rüzgâr projelerinde liman; yalnızca malzemenin gemiye yüklendiği bir nokta değildir. Türbin bileşenlerinin depolanması, ağır yük operasyonları, montaj ve entegrasyon, proje kargo taşımacılığı, kurulum gemilerinin desteklenmesi, operasyon ve bakım faaliyetleri, personel ve servis transferleri ve ileride söktüm faaliyetleri için farklı niteliklerde liman altyapısına ihtiyaç duyulur.

Dünyadaki uygulamalarda da marshalling/staging, montaj ve entegrasyon, üretim ve operasyon-bakım limanlarının farklı görevler üstlenbildiğini görüyoruz. Liman ve kıyı

altyapısının offshore rüzgâr projelerinin inşaat ve işletme döneminde temel unsurlardan biri olduğu uluslararası çalışmalarda açık biçimde ortaya konuluyor.

Dolayısıyla hangi offshore sahasının geliştirileceği değerlendirilirken uygun liman altyapısının da eş zamanlı olarak değerlendirilmesi gerekir. Aksi halde enerji projesinin ihale takvimi ile limanların yatırım, izin ve inşaat takvimleri birbirinden kopabilir.

Limanlar daha sonra projeye dahil edilse olmaz mı?

Bence en önemli meselelerden biri tam olarak bu. Liman yatırımları kısa sürede hayata geçirilebilen yatırımlar değildir.

Bir offshore rüzgâr projesi için kullanılacak limanda; geniş ve kesintisiz geri saha, çok yüksek zemin taşıma kapasiteleri, yeterli rıhtım uzunluğu ve su derinliği, ağır kaldırma imkanları, geniş dönüş ve erişim alanları, gerektiğinde özel depolama ve montaj sahaları gibi son derece spesifik fiziksel özelliklere ihtiyaç duyulabilir.

Mevcut limanın bu şartları karşılamaması halinde imar planından ÇED süreçlerine, izinlerden mühendislik projelerine, inşaat ve ekipman yatırımlarına kadar uzun bir hazırlık dönemi gerekir.

Bir limandan henüz proje veya kullanım garantisi verilmeden yüz milyonlarca dolara ulaşabilecek yatırımlar yapılmasını beklemek de gerçekçi değildir. Çünkü offshore proje başka bir limanı tercih ederse yapılan yatırımın atıl kalması, yani stranded asset – atıl yatırım riski ortaya çıkar.

Bu nedenle dünyadaki örneklerde liman planlaması ile offshore rüzgâr proje planlamasının mümkün olduğunca erken aşamada birbirine bağlandığını görüyoruz.

Türkiye açısından da yarışma modeli oluşturulurken “önce enerji yatırımcısını seçelim, limanı daha sonra buluruz” yaklaşımı yerine; enerji sahası, liman kapasitesi, lojistik zincir, şebeke bağlantısı ve yatırım takviminin bir bütün olarak değerlendirilmesini daha doğru buluyoruz.

COP31’e yetiştirilecek hedeflerin olması elbette önemli; ancak uzun vadeli altyapı yatırımlarında takvim baskısının teknik ve ekonomik fizibilitenin önüne geçmemesi gerekir.

Borusan olarak hem enerji alanında faaliyet gösteriyorsunuz hem de bir limanınız bulunuyor. Bu durum sizin için bir avantaj sağlamıyor mu?

Borusan Grubu açısından bakıldığında önemli bir bilgi ve deneyim birikimimiz var. Borusan olarak bir Alman Şirketi ile Enerji ortaklığı sürdürüyoruz. Bu girişim tamamen yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı bir üretim portföyüne sahip; aynı zamanda Borusan Port da genel kargo, proje kargo, konteyner ve araç elleçleme alanlarında faaliyet gösteriyor.

Dolayısıyla enerji ve limancılık tarafını birlikte değerlendirebilecek bir yapımız mevcut. Ancak tam da bu deneyim bize şunu gösteriyor: Altyapıya sahip olmak tek başına ye-

terli değil. Yatırım yapacağınız projenin ölçeğini, teknolojisini, zamanlamasını, limanın hangi fonksiyonu üstleneceğini ve yatırımın hangi süreyle kullanılacağını bilmeniz gerekiyor.

Özellikle denizüstü rüzgâr yatırımlarında yatırımcı, liman işletmecisi ve kamu idaresinin daha projenin erken aşamalarında aynı masada bulunması gerektiğini düşünüyorum.

Limanlarımız yeşil dönüşüm çalışmalarında yeterli mesafe kat edebildi mi?

Limanlarımız bu konuda önemli çalışmalar yürütüyor. Ekipman elektrifikasyonu, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, dijital operasyon yönetimi, atık yönetimi ve emisyonların ölçülmesi gibi birçok alanda yatırımlar yapılıyor.

Ancak limanı yalnızca kendi saha sınırları içerisindeki ekipmanlardan ibaret görmemek gerekiyor. Liman; gemi, terminal, enerji altyapısı, karayolu, demiryolu ve lojistik zincirinin birlikte çalıştığı bir ekosistemdir.

Bu kapsamda bugün en önemli konulardan biri kıyı elektrliği – Onshore Power Supply (OPS). Gemiler limanda beklerken elektrik ihtiyaçlarını çoğunlukla kendi yardımcı makinelerinden karşılıyor. OPS sayesinde uygun gemiler yardımcı makinelerini devreden çıkararak elektrik ihtiyaçlarını karadan sağlayabiliyor. Böylece liman çevresindeki NOx, SOx ve partikül madde emisyonları önemli ölçüde azaltılabiliyor; elektrik kaynağının karbon yoğunluğuna bağlı olarak sera gazı emisyonlarında da düşüş sağlanabiliyor.

Türkiye’de Yeşil Liman düzenlemesi 24 Mart 2026 tarihinde önemli ölçüde genişletildi. Yeni inşa edilecek belirli kıyı tesisleri ve toplam alanını yüzde 25’ten fazla genişletecek tesisler için Yeşil Liman Sertifikası zorunlu hale gelirken, yılda ortalama 100 ve üzeri kruvaziyer gemi kabul eden kıyı tesisleri için 31 Aralık 2028, 100 bin TEU ve üzeri konteyner elleçleyen tesisler için ise 31 Aralık 2030 tarihleri getirildi. Teknik kriterlerde gemilere elektrik sağlanmasına yönelik sistemlerin TS IEC/IEEE 80005 standardıyla uyumuna ilişkin hükümler de bulunuyor.

Burada bizim özellikle üzerinde durduğumuz konu şu: Liman tarafındaki altyapı yatırımı ile gemi tarafındaki kullanım zorunluluğu, gemilerin teknik hazırlığı, elektrik şebekesi kapasitesi ve elektrik fiyatlandırması eş zamanlı planlanmalıdır.

Liman milyonlarca dolarlık OPS yatırımı yapar, ancak geminin bağlanma zorunluluğu veya ekonomik teşviki olmazsa sistemin kullanım oranı çok düşük kalabilir. Bu durumda çevresel hedefe ulaşamadığımız gibi yatırımın geri dönüşü de mümkün olmaz.

Avrupa’daki uygulamalarda gemilerin kıyı elektrliği-ne bağlanmasına ilişkin zorunluluklar bulunuyor mu?

Evet. Avrupa Birliği burada liman altyapısı ile gemi yükümlülüğünü birlikte düzenleyen bir sisteme doğru ilerliyor.

FuelEU Maritime kapsamında, belirli konteyner ve yolcu

gemilerinin 1 Ocak 2030’dan itibaren, AFIR kapsamında ki ilgili AB limanlarında nıhtımda bulundukları sürede kıyı elektrliği veya eşdeğer sıfır emisyonlu bir teknoloji kullanmaları gerekecek. 2035’ten itibaren yükümlülük OPS altyapısı geliştiren diğer AB limanlarına da genişleyecek.

Burada önemli bir düzeltme yapmak gerekir: sistemi basitçe “bağlanmayan gemi vergi ödüyor” şeklinde tarif etmek doğru olmaz. AB modeli; liman tarafındaki altyapı hedeflerini AFIR ile, gemi tarafındaki kullanım ve sera gazı yoğunluğu yükümlülüklerini ise FuelEU Maritime gibi düzenlemelerle birbirine bağlayan daha kapsamlı bir düzenleyici yapı oluşturuyor.

Türkiye’nin de kendi koşullarına uygun fakat liman ve gemi tarafını birlikte ele alan dengeli bir model geliştirmesi gerektiğini düşünüyoruz.

Bu durumda limanların yaptığı yatırımların ekonomik geri dönüşü nasıl sağlanacak?

Bu noktada tek bir araç yeterli değil. Bütüncül bir finansman ve düzenleme modeli gerekiyor.

Birincisi, yatırım yapılan altyapının kullanılmasını sağlayacak talep tarafı düzenlemeleri oluşturulmalı. Yani belirli gemi tipleri ve limanlar için uygun geçiş takvimleriyle kıyı elektrliği kullanımını teşvik eden veya zorunlu kılan mekanizmalar değerlendirilmelidir.

İkincisi, OPS yatırımlarının ilk yatırım maliyeti son derece yüksek. Bu nedenle hibe, düşük faizli uzun vadeli finansman, yatırım teşviki ve uluslararası yeşil finansman kaynaklarının devreye alınması gerekir.

Üçüncüsü, elektrik tarifi son derece kritik. Geminin kendi yardımcı makinesinde ürettiği elektrliğin maliyeti, limandan alacağı elektrikten daha düşük olduğu sürece gönüllü kullanımın yaygınlaşmasını beklemek gerçekçi değildir.

Dördüncüsü, yalnızca limanın değil elektrik şebekesinin de hazırlanması gerekir. Büyük bir konteyner veya kruvaziyer gemisine kıyı elektrliği sağlamak ciddi güç gerektirebilir. Dolayısıyla liman yatırımının yanında dağıtım ve iletim altyapısı da planlanmalıdır.

Bizim TÜRKİLM olarak beklentimiz, dönüşümün gerekliliğinin sorgulanması değil; dönüşümün doğru tasarlanmasıdır.

Limanlarımız yeşil dönüşüme yatırım yapmaya hazır. Ancak yatırım yükümlülüğü, kullanım yükümlülüğü, gemi hazırlığı, enerji altyapısı, finansman ve ekonomik geri dönüş mekanizmalarının eş zamanlı oluşturulması gerekiyor.

Aksi halde limanlarımızdan büyük yatırımlar yapmalarını isterken bu yatırımların kullanılmasını sağlayacak piyasa ve mevzuat koşullarını oluşturmamış oluruz.

Yeşil dönüşüm ancak liman, gemi, enerji altyapısı ve kamu politikalarının aynı yönde hareket ettiği bir ekosistem kurulduğunda başarılı olabilir. ■

TÜREB Deniz Üstü Rüzgâr Enerjisinden Sorumlu Başkan Yardımcısı Ufuk Yaman:

Deniz üstü rüzgâr enerjisi alanında yatırımcılar için büyük fırsatlar var

Deniz üstü rüzgâr enerjisi YEKA ile ilgili hummalı bir çalışma var. 2027 yılında yapılacak ihaleler öncesi sektör hazırlıklarını tamamlamaya çalışıyor. Yeni bir konu olduğundan yola çıkarak kamuoyunun merak ettiği hususlara cevap almak için bir araya geldiğimiz TÜREB Deniz Üstü Rüzgâr Enerjisinden Sorumlu Başkan Yardımcısı Ufuk Yaman, sorularımızı yanıtladı.

Deniz üstü rüzgâr enerjisi YEKA ile ilgili çalışmalar başladı. Bu noktada yapılan çalışmaların aceleye getirildiği yönünde görüşler var. Sizin bu konudaki düşüncelerinizi alabilir miyiz?

2035 yılı için açıklanan ulusal enerji planımızda DÜRES için 5GW hedefi geçiyor. Bu da Ocak 2023 de yayımlanmıştı. Dolayısıyla aslında büyük bir çerçeve çizildi ve bu çerçeve içerisinde karasal rüzgâr, güneş, hidroelektrik ve jeotermal gibi yenilenebilir kaynaklarımızın da bulunduğu bir büyük resim ortaya kondu.

O büyük resime ulaşmak için de bakanlığımız ve ilgili kurumlar çalışıyor. Dolayısıyla aceleye getirildiği ile ilgili görüşlere katılmıyorum.

İhale süreci başlayacak ve biz bu sürece hazır olduğumuzu söyleyebilir miyiz? Liman konusunun bu işin ayrılmaz bir parçası olduğu ve bu konuda eksikliklerin olduğu ifade ediliyor.

Tamamlanması gereken konular var. Bunlardan liman dediklerimizden bir tanesi. Diğer bir konu uygun bir ihale mekanizmasıyla yatırımcının finansmanın ilgisini çekebilecek, o güvenli koşulları oluşturabilecek bir mekanizmanın elde edilmesi. Saha seçimi tarafında bakanlığımız yaklaşık bir buçuk iki yıldır çalışıyor. Ege Denizi'nde dört tane saha belirlendi. Bu sahalarda izin süreçleri başladı. Büyük ölçüde tamamlandı. Devamında sosyal etki ile ilgili çalışmaların yapılması gerekiyor. Bakanlık ilgili kişi ve kurumlarla işişarelerini devam ettiriyor. Biz de TÜREB olarak konu ile ilgili toplantılara katıldık ve görüşlerimizi belirttik, bu doğrultuda



da sürecin yürüdüğünü görmek bizi mutlu ediyor.

Liman konusuna tekrar dönersek, bu konu Deniz üstü rüzgar enerjisi YEKA çalışmaları için olmazsa olmaz konulardan biridir. Doğal olarak yapılacak çalışmaların bir limandan yürütülmesi gerekir, sonrasında bakım onarım işlemi için bir limana ihtiyacınız vardır. Bu açılarından bakıldığında liman konusunun netleştirilmesi önemlidir. Ancak Liman konusundaki izin süreçlerinin farklı kurumlarca yürütülmesi, işi biraz zorlaştırıyor.

Yeni bir liman ya da var olan limanın geliştirilmesi ile ilgili yatırım miktarının yüksekliği de önemli değil mi?

Görünen şu ki sadece deniz üstü rüzgâr talebiyle bir limanın finanse edilebilmesi çok zor. Liman için 400 milyon dolarlık bir yatırımdan bahsediliyor. O yüzden aslında olması gereken Ulaştırma Bakanlığı'nın yeni bir limanı veya halihazırdaki bir limanı bu konu için belirlemesi ve teşvik etmesidir.

Bu noktada başka alternatifler devreye girebilir mi?

Birisi diyebilir ki ben milli olmasına çok önem vermem. O zaman Yunanistan'daki limanlar bu iş için kullanılabilir. Teknik olarak bu mümkün ama biz TÜREB olarak bu yaklaşıma karşıyız. Millî Savunma Bakanlığımızın ve ilgili kuvvet komutanlıklarımızın da böyle bir ilerlemeye karşı olacağını düşünüyoruz. Bu sebeple de aslında Millî Rüzgâr Limanı projemiz aslında bizim olmazsa olmazımız. Bakanlığımız bunun farkında. Dolayısıyla bizim çok hızlı bir şekilde liman projemizi millî güvenlik meselesi olarak görüp, kamu da bu farkındalığı uyandırıp bu konuda ilgili süreçlerini hızlandırmamız gerekiyor.

Bundan sonra süreç nasıl işler?

Bakanlık ilk ihaleyi yaparak piyasaya sinyal verecek. İlk 1 Gigawatt ihalesinden sonra bakanlık 6 ay içerisinde bir ihale daha yapmayı planlıyor. Bu çerçevede bakanlık bir an önce talep oluşsun, büyük bir ölçek oluşsun istiyor.

Eksiklikler varken yatırımcı finansman bulma konusunda sıkıntı yaşar mı?

Yaşamaz, bunu karada yapılan örneklerinde gördük. Karada yapılan rüzgâr santralleri ile ilgili de eksiklikler vardı ve yatırımcılar finansman bulmakta zorluk çekemediler. Sonrasında bu eksiklikler giderilerek rüzgâr enerjisi konusunda bugün geldiğimiz noktaya vardık.

Deniz üstü YEKA projeleri ülkemizde yapabilecek teknik donanıma sahip miyiz?

Karasal rüzgâr enerji santrallerine baktığımızda bizim enerji üretim maliyetinde %70 civarında yeterlilik



düzeyine ulaştığımızı söyleyebilirim. Rüzgâr enerjisi konusuna başladığımız günden bugüne epey yol aldık. Ancak Deniz üstü konusu bizim için oldukça yeni bir konu. Dolayısıyla biz burada bugün belki ilk kurduğumuzda hem işletme hem yatırım tarafında %20 yerlilik oranını zor yakalarız. Ancak sonrasında bu oranı kısa dönemde lehimize çevirebileceğimiz kanaatindeyim.

Bu konuda çalışma yapmış deneyim kazanmış firmalarımız var mı?

Denizüstü yapı inşaatı alanında yurtiçi ve yurtdışında çalışma yapmış firmalarımız var. Onların tecrübelerinden faydalanabileceğimiz kanaatindeyim.

İhale süreci ne zaman başlar?

Eylül ayında ihale şartnamelerinin duyurulmasını bekliyoruz. Ondan sonra ihalelerle alakalı tarih beklemeye başlayacağız. Çok heyecanlı sektörümüz için. Çünkü yeni bir ekosistem, yeni işler, yeni ihracat potansiyeli, pazarlar bu büyük bir fırsat. Bizim bu fırsatı kaçırmamamız gerekiyor. Özellikle müteahhit ve imalatçı firmalarımız için büyük fırsatlar var. ■

Sağlık Turizminde Yapısal Dönüşüm ve Dijitalleşme

Türkiye, güçlü şehir hastaneleri altyapısı, nitelikli sağlık profesyonelleri ve gelişmiş tıp teknolojileriyle küresel sağlık turizminin en önemli aktörlerinden biri konumunda yer alıyor. Sağlık sektörünün uluslararası standartlara kavuşması, denetim mekanizmalarının işletilmesi ve dijital dönüşüm süreçlerinin yönetilmesinde ise T.C. Sağlık Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olan USHAŞ (Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş.) stratejik bir rol üstleniyor. Sektörün "rakamla büyüyen" bir yapıdan "standartla büyüyen" bir modele geçiş sürecini, hayata geçirilen yasal düzenlemeleri ve teknolojik hamleleri USHAŞ Genel Müdürü Av. Serdar Şenol ile konuştuk.

Türkiye bugün küresel sağlık turizminde çok güçlü bir konumda. Ülkemizi sadece bir "tedavi destinasyonu" olmaktan çıkarıp küresel bir "bilim ve sağlık üssü" haline getiren temel yapısal dönüşüm nedir?

Gururla ifade etmeliyim ki Türkiye; bugün dünyanın en gelişmiş ve sürdürülebilir sağlık altyapılarından birine sahip konumdadır. Şehir hastanelerimiz, yüksek teknolojik donanımları ve geniş kapasiteleriyle yalnızca tedavi sunan merkezler olmanın ötesine geçerek; tıp dünyasındaki yeniliklerin Ar-Ge süreçleriyle harmanlandığı küresel birer bilim ve sağlık üssü olma misyonunu üstlenmiştir. Nitelikli sağlık profesyonellerimizin yönetimindeki bu merkezler, en karmaşık vakaların ve en zorlu hastalıkların en üst düzey konforla çözüme kavuşturulduğu vizyoner birer kompleks olarak vatandaşlarımıza hizmet vermektedir.

Türkiye'nin sağlık sistemindeki küresel liderliğini taçlandıran en stratejik hamlelerden bir diğeri de yüksek teknoloji gerektiren tıbbi cihaz ve yenilikçi tedavi süreçlerinde ulaşılan üretim kapasitesidir. Sağlık altyapımız, küresel biyoteknoloji firmaları için sadece bir

pazar olmak yerine, uluslararası standartlarda üretim ve AR-GE yapan bağımsız bir yapıya evrilmiştir. Hastanelerimizde bugün, en meşakkatli cerrahi müdahalelerde kullanılan kalp-akciğer makinelerinden yapay zekâ destekli görüntüleme sistemlerine ve moleküler düzeydeki akıllı hücresel tedavi protokollerine kadar uzanan geniş bir yelpazede başarıyla hizmet sunulmaktadır.

Türkiye'nin uluslararası alandaki rekabet gücünü rakamlarla ve stratejik konumla nasıl özetlersiniz?

Ülkemiz Avrupa'ya kıyasla yüzde 40-70 arasında değişen maliyet avantajı, 1.500'ün üzerinde sağlık kuruluşu ve uluslararası akreditasyonlu geniş bir hastane ağı ile Avrupa-Orta Doğu-Orta Asya kesişiminde stratejik bir konumda yer almaktadır.

180 ülkeden hasta kabul eden Türkiye, onkoloji, robotik cerrahi ve organ nakli gibi yüksek katma değerli alanlarda sağlık hizmetlerini başarıyla sürdürmektedir.

Ülkemiz bu yönüyle, yalnızca maliyet avantajıyla değil; gelişmiş sağlık alt yapısı, yüksek teknoloji tıbbi cihazları, alanında uzman hekimleri ve sağlık personeliyle öne çıkmaktadır.

USHAŞ Türkiye'nin sağlık turizmi alanındaki büyümesini artık hasta ve gelir rakamlarından ziyade; sahanın regüle edilme düzeyi, hizmet kalitesinin denetlenebilirliği ve hastanın sigorta güvencesiyle bütünleşik biçimde koruma altına alınmasıyla birlikte değerlendirmektedir.

USHAŞ olarak artık başarıyı sadece "hasta sayısı" veya "gelir" ile ölçmediğinizi belirtiyorsunuz. Yeni dönemde başarı kriterleriniz nelerdir?

USHAŞ olarak ülkemizin sağlık turizmindeki küresel konumunu daha da güçlendirme hedefimiz doğrultusunda uluslararası sigorta kuruluşlarıyla iş birliği modelleri geliştirilmesi, yurt dışındaki Türk sağlık ku-



ruluşlarının ve akademik ortaklıkların (HT Institute, HT Hospital) genişletilmesi gibi konularda çalışmalar kararlılıkla sürdürülmektedir.

Sağlık Bakanlığı'nın yürürlüğe koyduğu yeni düzenleyici çerçeve ve USHAŞ'ın koordinasyonunda yürütülen dijital dönüşüm çalışmaları, biraz önce de ifade ettiğim gibi sektörü "rakamla büyüyen" bir yapıdan "standart ve güvenle büyüyen" bir yapıya taşımayı hedeflemektedir.

Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın vizyoner liderliği ve Sağlık Bakanımız Sayın Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nun öncülüğünde yürütülen; sağlıkta erişilebilirliği, niteliği ve uluslararası rekabet gücünü bir arada hedefleyen "Sağlıklı Türkiye Yüzyılı" vizyonu, sağlık turizmi alanında da somut bir karşılık bulmaktadır. Bu vizyonun sağlık turizmine yansıyan boyutu; Türkiye'yi yalnızca uygun maliyetli bir tedavi destinasyonu olmaktan çıkarp, denetlenebilir kalite standartları ve güvence mekanizmalarıyla öne çıkan bir küresel sağlık merkezi hâline getirmektir. USHAŞ bu hedef doğrultusunda hem yetkilendirme ve denetim işlevini hem de uluslararası tanıtım ve markalaşma işlevini tek çatı altında yürütmektedir.

Sektörde kalite standartlarının artırılması amacıyla hangi denetim faaliyetlerini yürütüyorsunuz? Bu dönemde hastaneler, tıp merkezleri ve aracı kuruluşlar gibi sektördeki aktörleri tam olarak ne tür kriterler bekliyor?

26 Nisan 2025 tarihinde yürürlüğe giren Ulusla-

rarası Sağlık Turizmi ve Turistin Sağlığı Hakkında Yönetmelik, sektörün yetkilendirme yapısını netliğe kavuşturmuştur. Sağlık kuruluşlarının yetki belgesini Sağlık Bakanlığı verirken, aracı kuruluşların yetki belgesi USHAŞ tarafından düzenlenmektedir. Hastane, tıp merkezi, laboratuvar ve diyaliz merkezlerinin Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü (TÜSKA) tarafından akredite edilmesi zorunlu tutulmuş; mevcut kuruluşlara bu belgeyi almaları için 31 Aralık 2026 tarihine kadar süre tanınmıştır.

Bu düzenleme ile birlikte, sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren her kuruluşun kayıt altında, denetlenebilir ve yaptırıma tabi olması hedeflenmektedir. USHAŞ, yetkili kuruluşları yılda en az bir kez performans kriterleriyle denetlemekte; yetersizlik durumunda yetki belgesini askıya almakta veya iptal etmektedir.

Denetim faaliyetleri yalnızca yetkili kuruluşlarla sınırlı değildir. Yetkisiz veya ruhsatsız faaliyet gösteren yapılara yönelik de idari para cezaları, 2026 yılı itibarıyla brüt hizmet gelirinin belirli bir oranı üzerinden hesaplanmakta ve gerekli hâllerde Cumhuriyet başsavcılıklarına suç duyurusunda bulunmaktadır. USHAŞ, bu alandaki caydırıcılığı artırmak amacıyla mükerrer ihlallerde daha hızlı işleyen bir yaptırım modeli ile aracı kuruluşların dijital olarak izlenebildiği bir denetim altyapısını hayata geçirme çalışmalarını sürdürmektedir. Amacımız; sektörde faaliyet gösteren her aktörün, hastanın güvenliğini ve hizmet kalitesini aynı sorumlulukla üstlenmesini sağlamaktır.

Sektörde “rakamla büyüyen” yapıdan “standart ve güvenle büyüyen” bir yapıya geçiş hedeflenirken, teknolojik entegrasyon da büyük önem kazanıyor. Bu kapsamda, USHAŞ’ın koordinasyonunda yürütülen dijital dönüşüm çalışmaları ve yeni altyapı hazırlıkları şu an ne aşamada; özellikle yabancı hastaların Türkiye’deki süreçlerini şekillendirecek ne tür somut adımlar planlanıyor?

USHAŞ’ın yürüttüğü dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında, her yabancı hastaya özgü tekil bir dijital kimlik (HT-ID) altyapısı geliştirilmektedir. Bu kimlik; hastane bilgi yönetim sistemleri (HBYS), e-Nabız ve ödeme altyapılarıyla entegre çalışacak, hastanın kayıt, tedavi, ödeme ve tedavi sonrası takip süreçlerini tek bir dijital hat üzerinde birleştirecektir. Sürecin ana merkezini oluşturan www.healthturkiye.gov.tr portalı ve bu portalla entegre çalışacak olan My HealthTürkiye uygulaması ile hastalar; tedavi geçmişlerine, sigorta poliçelerine ve randevu bilgilerine tek bir ekrandan erişebilecek, olası bir komplikasyon durumunda bildirimlerini doğrudan bu uygulama üzerinden iletebilecektir.

Temmuz 2026’da yayımlanan Esenlik Hizmetleri Yönetmeliği ile oteller, termal tesisler ve yaşlı/engelli bakım merkezleri için “Esenlik Merkezleri” açma dönemi başladı. Bu yeni yasal zemin, turizm tesislerimizin sadece birer konaklama alanı olmaktan çıkıp küresel ölçekte akredite birer “wellness ve longevity” (sağlıklı yaş alma) destinasyonuna dönüşmesini nasıl hızlandıracak?

Esenlik Yönetmeliği, Türkiye’nin küresel sağlık ve turizm pazarındaki konumunu kökten değiştirecek tarihi bir esiktir. Wellness, longevity (sağlıklı yaş alma) ve esenlik pazarı, dünyada hızla büyüyen ve yaklaşık 6,8 trilyon dolarlık büyüklüğe ulaşan bir alandır.

Sağlık Bakanlığımızın bu hamlesiyle birlikte, her şeyden önce bu alanı yasal ve tıbbi güvence altına alıyoruz. Otellerimiz, termal tesislerimiz ve bakım merkezlerimiz artık sadece konaklama hizmeti sunan yerler olmayacak; bünyelerinde tam zamanlı hekim bulundurma zorunluluğu, acil müdahale odaları ve tıbbi altyapılarıyla dünyanın en güvenilir sağlıklı yaşam üsleri haline gelecekler. Hukuki altyapısını kurduğumuz bu yeni modeli, zaman içinde dünyadaki en başarılı ve vizyoner uygulamalarla tamamen entegre edecek; esenlik hizmetlerimizi dünya standartlarının da ötesine taşıyacağız.

Özetle bu yönetmelik, turizm tesislerimize küresel

birer “sağlık ve uzun yaşam destinasyonu” kimliği kazandırarak, Bakanlığımızın uzun vadeli sağlık ihracatı hedeflerine ulaşmasına da katkı sağlayacaktır.

Sağlıklı Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda Türkiye’nin sağlık diplomasisindeki hedefi nedir?

Sağlıklı Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda temel hedefimiz; Türkiye’yi yalnızca sağlık hizmeti sunan bir ülke değil, sağlık politikaları üreten, bilgi ve teknoloji geliştiren, uluslararası iş birliklerini yönlendiren ve küresel sağlık diplomasisinin belirleyici aktörlerinden biri haline getirmektir.

Bu anlayış doğrultusunda USHAŞ; HealthTürkiye markasını dijital sağlık ekosisteminin küresel referans noktası haline getirirken, uluslararası hasta yolculuğunu uçtan uca yöneten, güvenli, şeffaf ve sürdürülebilir bir sağlık turizmi modeli inşa etmektedir. Sağlık hizmetlerinin uluslararası standartlarda sunulmasının yanı sıra; dijital altyapılar, veri yönetimi, kalite güvence sistemleri, uluslararası sigorta entegrasyonları ve sağlık diplomasisini destekleyen yenilikçi uygulamalarla Türkiye’nin küresel rekabet gücü sürekli artırılmaktadır.

Önümüzdeki dönemde USHAŞ; HealthTürkiye dijital dönüşüm programını daha da güçlendirerek HT Institute ve HT Hospitals projeleriyle uluslararası sağlık hizmet sunumunu kurumsal bir yapıya kavuşturmayı, ortak araştırma ve eğitim faaliyetlerini geliştirmeyi, sağlık sistemimizin bilgi birikimini dost ve kardeş ülkelere taşımayı hedeflemektedir. Bunun yanında başta Afrika, Orta Asya, Balkanlar, Körfez Bölgesi ve Türk Devletleri Teşkilatı coğrafyası olmak üzere stratejik bölgelerde sağlık diplomasisini derinleştirirken, yüksek katma değerli tıbbi cihaz ve ilaç üretiminde ihracat odaklı yatırımların geliştirilmesini destekleyerek Türkiye’nin sağlık endüstrisini küresel ölçekte daha rekabetçi bir konuma taşımayı amaçlamaktadır.

Nihai hedefimiz; Sağlıklı Türkiye Yüzyılı vizyonu kapsamında Türkiye’yi sağlık hizmeti, sağlık teknolojileri, dijital sağlık, sağlık turizmi, ilaç ve tıbbi cihaz üretimi ile sağlık diplomasisinde dünya standartlarının üzerinde değer üreten; yeni sağlık trendlerini belirleyen, uluslararası politika geliştiren ve kendi sağlık modelini dünyaya ihraç eden küresel bir lider ülke konumuna taşımaktır. Böylece Türkiye, yalnızca tedavi için tercih edilen bir destinasyon değil; aynı zamanda sağlık teknolojileri geliştiren, sağlık yatırımları gerçekleştiren, güvenin, kalitenin ve inovasyonun merkezi olarak uluslararası sağlık ekosistemine yön veren öncü ülkeler arasında yer alacaktır. ■

Çocuğunuzun Geleceğine Bugünden Güvence: BES!

Yarınlar **Özel Karne Hediyesi Kampanyası** devam ediyor.
Siz de Türkiye Hayat Emeklilik'ten çocuğunuz için BES başlatın, avantajlardan yararlanın.

☆
**18 Yaş Altı
BES'e**
Özel
Ayrıcalıklar

SON GÜN
30
EYLÜL

✈️
Türkiye Sigorta Seyahat
Sağlık Sigortası'nda
%25
İndirim

✓
200.000 TL
Teminatlı Türkiye Sigorta
Ferdî Kaza Sigortası
Hediye

🕒
**Geleceğin
Güvencesi**
Ek Fayda
Programı

📁
3.500 TL
Ek Fayda



Detaylı bilgi için
QR kodu
okutabilirsiniz.

Aylık en az 3.500 TL katkı payı ile başlatılan sözleşmelerde geçerlidir.
Bu reklamda kullanılan insan görselleri yapay zekâ teknolojisi ile tasarlanmış olup gerçek kişileri temsil etmemektedir.

0850 202 20 20 | 0850 402 20 20
turkiyesigorta.com.tr



TÜRKİYE HAYAT EMEKLİLİK
Gücü, adında.

Metin Akman / YUSAD Yönetim Kurulu Başkanı

Tarım ve Gıda Sanayi Perspektifinden Uluslararası Ticaret ve İklim Değişikliği

Iklim değişikliği gerçeğini her geçen yıl daha fazla hissediyoruz. Türk çiftçisi bu gerçeği son 10 yıldır hissediyor ve gerekli önlemlerini almaya çalışıyor. Devlet kurumları ise her zaman olduğu gibi daha yavaş kavıyor ve sağlıklı adımlar atmaya çalışıyor. Kamu ile Özel sektör arasındaki karar alma mekanizmalarındaki bağıl hız farkı ise fırsat maliyetlerini ortaya çıkarıyor.

Her bir fırsat maliyetini de bir piyasa aksaklığı olarak tanımlamak mümkün. Fiyat istikrarından uzaklaşan tarım ve gıda ürünler, arz ve talep şokları, ithalat veya ihracatın kısıtlanması, kota uygulamaları, regülasyonun artan işlem maliyeti, gıda güvenliğinde yaşanan sorunlar, gıda enflasyonunun manşet enflasyondan negatif ayrışması gibi birçok aksaklığı sayabiliriz.

İklim değişikliğinin piyasalara olan etkileri arttıkça, iktisadi etkinliği sağlamak zorlaşıyor. İktisadi etkinlik azaldıkça piyasa aksaklıkları artarak devam ederken, tüketiciler, üreticiler, sanayiciler, devlet kurumları, politika yapımcılar ve değer paydaşların refahı azalırken, kimse mutlu olamıyor. Para piyasaları ve yüksek faizler ise işin tuzu biberi diyelim.

Problemler saymak ve tanımlamak bugün çok daha kolay, çözüm de çok basit, buradaki zor seçim ise kısa vadeli akut problemler mi çözmek istiyoruz, yoksa kronik hale gelen problemler yapısal reformlarla mı çözeceğiz. İşte bu noktada İklim Değişikliği çok önemli hızlandırıcı bir etki yaratıyor.

Yen iklim ekonomisi ve reformları! Tarım ve gıda sanayinde değer ve tedarik zincirini daha dirençli ve esnek hale getirebilmek için yen bakış açıları, iktisadi etkinliğin sağlanması için küresel akıl ve merkeze, çiftçinin refahını almak gerekiyor. Ulusal

korumacı polkalar değil, uluslararası ticaret politikalarını geliştiren, tarım ateşeleri ile ağ dışsallıklarını takip eden, anlayabilen, kavrayabilen ülkeler pozitif ayrışıyor. Çiftçinin refahı artmadan, sanayinin rekabet gücü artmayacaktır. Uluslararası ticaret ve yeni yaklaşımlar, ithalat veya harcat, çiftçinin refahı için bir tehdit değil, önemli bir fırsattır. Bu fırsatı anlayabilmek ve yorumlayabilmek, Türkiye'nin rekabet gücünü arttıracak gibi, çiftçinin refahını da üretme olan aşkını da gençlerin tarıma olan ilgisini de arttıracaktır.

Tarım ve gıda sanayinde ulusalcı ve korumacı polkalar geçerliğini her geçen gün yitirmektedir. Bunun en güzel örneği akut problemlerdeki devletin verdiği ithalat ve ihracat kısıtlamaları ve kota uygulamalarının çok kısa vadeli yarattığı fiyat dengelemelerinin sonuçlarının, orta ve uzun vadede hiçbir fayda yaratmadığı, hatta belirsizliklerin ve oluşan güvensizliğin piyasalara verdiği hasarın büyüklüğü göz ardı edilemez.

Oysa Çin'e bakalım, bir problem nasıl fırsata dönüştürmüşler. Çin dünya nüfusunun yaklaşık %17'sine, ekilebilir tarım alanlarının %10'nuna ve su kaynaklarının da %6'sına sahip. Yani başka bir deyişle tarım ve gıda konularında kendilerine yeterli değiller. 1960'lı yıllarda yaşanan açlıkta 30-35 milyon kişinin açlıktan öldüğü de biliniyor. Çin tarım ve gıda da kendine yeterli olmadığını benciyile uluslararası ticaret polkalarıyla bugün Dünya'nın en büyük Tarım ve Gıda endüstrilerinden birine sahip. Hatta satın alma gücüyle bir monopsoni oluşturduğunu da söyleyebiliriz. Yan piyasada, fiyatı satıcı değil, alıcı belerler hale gelmiş.

Diğer bir örnek se Hollanda, yüzölçümü Konya



ya neredeyse eşit olan bir ülke Dünya'nın 2. büyük tarım ve gıda ekonomisini yaratmış. Buradaki sihirli yaklaşımda uluslararası ticaret polkalarındaki şahin görüşü ve güçlü altyapısı. Tarımdaki her ülkede tarım ateşeleri ile inanılmaz bir bilgi ve açık istihbarat ağına sahip olan Hollanda, ticaret ve bilgi ağı dışsallığı, akademi ve araştırma alanındaki bilgeliği (Wagenngen Ünverstes) , tarım finansmanındaki analitik yaklaşımları (Rabobank) le başarılı olmuş.

Bu örnekler Türkiye'ye de ilham vermeli. Uzun vadeli, akıllı uluslararası ticaret polkaları ile Türk çiftçisinin refahını arttırmak çok daha kolay, tüketicinin refahı se esnek, dirençli tedarik zincirlerinin yaratılmasına endeksli gözüküyor. Türk Gıda sanayi se serbest piyasa ekonominin çarklarının etkin çalışmasına bağlı olarak, dünyanın her yerinde layık olduğu pazar payını alacak güç ve berkime sahip!

Türkiye'nin yapısal reformları hızlı yapabilmesi için çiftçi ve özel sektör hazırlanırken, politikacılar ve devlet hazır mı? Maalesef hayır, politikacılar da hazır değil, devlet kurumları da hazır değil.

Türkiye'nin devlet geleneğindeki tarım ve gıda örgütlenmesi, en büyük engel debiliz. İklim değişikli se yapısal reform için çok önemli bir fırsat! Türkiye devlet geleneğinde Tarım Bakanlığı çiftçi desteklerinin verilmesi, kırsal da örgütlenmenin ve çiftçiye destek mekanizmalarının çalışması, ölçeğin küçük olmasından dolayı da araştırma ve geliştirme

çalışmalarının üstlenilmesi, çiftçilerin örgütlenmesinin ve kooperatifleşmeye destek verilmesi açısından önemli misyonlar üstlenmiştir. 2010 yıllarında se AB müktesebatına uyum çerçevesinde güçlü bir gıda güvenliği misyonunu başarıyla üstlenmiştir.

Tarihe baktığımızda YPK yüksek planlama kurulunda Tarım Bakanına yer verilmemiştir. Benzer şekilde Başkanlık sistemine geçildiğinde politika kurulları kurulurken Tarım ve Gıda ile ilgili bir politika kurulu oluşturulmamış, sonrasında bu eksikliğin farkına varılarak, 2025 yılında Tarım ve Gıda politika kurulu oluşturulmuştur. Bu kurulda Veteriner Hekim ve Ziraat Mühendislerinin temsiline halen çok güçlü olduğunu söyleyemeyiz.

Devlet geleneğinde baktığımız da Şeker Kanunu Sanayi Bakanlığının ukdesinde olup, Gıdanın en önemli hammaddesi, Tarım bakanlığının direkt yönetiminde değildir. Şeker kanun ile regüle edilirken, süt, et, yumurta gibi ürünlerin tamamı Kodeks yönetmeliğinin altında tebliğler ile yönetilmektedir. Şeker kota uygulaması ise irdelenmelidir, dünyadaki uygulamalarına varsa bakılmalı, tarihsel gelişme gözlemlenmelidir.

Kodeks yatay yönetmeliklerinde, hijyen, bulaşanlar, hayvansal yan ürünler gibi konular regüle edilirken Biyogüvenlik kanunu ile biyogüvenlik (bsecurity) ve biyogüvenilirlik (bosafety) kavramları karışmış, regüle edilmiş ve yatay kodeksdeki yönet-

melik lie kanun icra edilmeye çalışılmıştır.

Tedarik zinciri, uluslararası ticaret, DİR rejimi Ticaret Bakanlığı tarafından yönetilirken, Tarım Bakanlığının görüşü alınarak kararların alındığı söylenmektedir. Başka bir deyişle sorumluluk paylaşarak yönetim iradesi ve etkinlik sağlanmaya çalışılmaktadır.

Gıda Enflasyonu le mücadele konusunda da birçok yapı kurulmuş, farklı kurumlara sorumluluklar verilmiş ama sonuç alınamamıştır. Veya sonuç reformdan ziyade, çok kısa vadeli ve fiyat dengeleyici kararlar çıkmıştır. Uzun vadeli kararların ise reform netliğinde olmayıp arzı arttırmaya yönelik veya depolama kapasitelerinin artırılmasına yönelik kararlar verilmiştir. Bu kararların uzun vadede hasar bırakıcı etkiler olduğu gibi istenilen piyasa mekanizmalarının da çalışmasına yönelik faydaları sınırlı kalmıştır.

Türkiye Dünyanın 8-9. Büyük hayvan popülasyonuna sahiptir. Bu hayvanların dışkılarına ve bölgesel yoğunlaşmalarına bakıldığında ise metrekaşe başına dışkı hesaplandığında dünyanın 3. sü olduğumuz söylenebilir. Dışkı organik olarak çok zengin ve doğru teknolojilerle işlendiğinde se çok değerli bir hammadde olabilir, aksi halinde ise negatif dışsal etkileri tarımı yok edebileceği gibi, insan sağlığını da tehdit edebilir. Bu değerli hammaddenin yönetiminde ise Çevre Bakanlığı, Enerji Bakanlığı, Tarım bakanlığı sorumlulukları paylaşırken Çiftçinin refahını göz ardı ederek, kendi disiplinleri açısından piyasayı regüle ettiklerinden dolayı, önemli ekonomi kayıpların yaşandığı akardır.

AB müktesebatına sürecine uyum ise Türk mevzuat tekniği açısından adeta imkânsız hale gelmiştir. Nitekim piyasa düzen ile ilgili kısım alınmamış, 2023 yılında alınacağı taahhüt edilmiş ve yerine getirilmemiştir. Başka bir deyişle piyasa düzen açısından güçlü bir mevzuat altyapımız olduğunu söyleyemeyiz. Ne kadar tesadüftür ki gıda enflasyonun, çekirdek enflasyondan negatif ayrıştığı yıllar se bu uyum yıllarına denk gelmektedir. Gümrük birliğinin modernize edilmesi çalışmalarında da en büyük sıkıntının tarım ve gıda da yaşanacağı kesindir.

Politikacıların yaklaşımlarına bakıldığında ise yapılan ve paylaşılan araştırmalar, web sitelerindeki tarım ve gıda politikaları le paylaşımlarını incelediğinizde maalesef somut bir vizyona ve politika önerisine ulaşmak mümkün değil. İktidar partisinin sadece Tarım Bakanlığı polkalarını takip ettiğini

ve yeni bir değer öneresinde bulunmadığını, diğer partilerin birçoğunun hiçbir politika önerisinde bulunmadığını söyleyebiliriz. Sadece bir parti (oy oranı çok düşük ve temsil kabiliyeti sınırlı) kapsamlı çalışmalar yapmış ve önerilerde bulunmuş.

Tarım Bakanlarımızın hepsi çok özverili şekilde çalışıyorlar ve çiftçinin refahını arttırmak için teşvik mekanizmalarını en iyi şekilde uyguluyorlar. Ancak unutmayalım ki teşvik ve hibe mekanizmaları iktisadi olarak iki soruna yol açıyor, rasyonel umursamazlık ve bedavacılık sendromu. Bu iki iktisadi hastalık da tarımdaki verimsizliğin en önemli nedenlerinden biri olabilirler. Tarım Bakanlarının ve Bakanlık bürokratlarının bu kadar karmaşık ve gelenekselleşmiş bir düzen içinde reform yapabilmelerinin imkânsız hale geldiğini söylemek de yanlış olmayacaktır.

Sonuç olarak yapısal reformları nasıl yapacağız? İklim değişikliğinin etkilerini nasıl optimize edeceğiz ve yen iklim ekonomisini nasıl tanımlayacağız? Çiftçinin refahını nasıl merkeze alarak arttıracacağız?

Mevzuat reformunu yapmadan ve piyasa düzen, tedarik ve değer zecrinin tanımı yapılmadan, piyasayı regüle edemeyiz. Bu sorumlulukların tek bir kurumda olması da süreci hızlandıracaktır. 2001 ekonomik krizinde düzenleyici kurulların oluşturulması reform sürecin sağlıklı çalışmasını sağlamış ve hızlandırmıştır. EPDK, BDDK, SPK gibi. Düzenleyici kurulların bağımsız yapısı ve kendine has personel rejim, reformların hayat geçmesini hızlandıracaktır.

Mevzuat reformunun içselleştirilmesi ve tüm paydaşlar tarafından kavranması hem bürokraside hem de özel sektördeki yönetişimi daha etkin kılacaktır.

Tarım ve Gıda sanayindeki tüm politikaların iktisadi etkinliği, çiftçi refahının merkeze alınması ile mümkün olacaktır. Gıda güvenliği (food safety) iktisadi etkenlik sağlanmadan sağlanamaz. Gıda güvenliğini merkeze almak işlem maliyetini arttırabilir, çiftçi refahını göz ardı edebilir ve iktisadi problemlere yol açabilir. Hassas dengenin korunması önemlidir. AB bu hataya düşmüştür, regülasyonun fazlalığı ve karmaşıklığı, piyasayı düzenlemekten çok, haksız rekabete sürüklediği gibi süreci yönetilmez hale getirmiştir. Yapılan serbest ticaret anlaşmaları AB üreteçlerinin yok olmasına neden olmaktadır.

İyi bir mevzuat ve yönetişim sonrası, iktisadi etkinlik sağlanabilecektir. Aksi hâlinde politikacıların yeni politika önermesi gerekir, her yen politika önerisi, yeni bir mevzuat ve mevzuatın içselleştirilerek, başarılı icraatı ve iktisadi sonuçlarına bağlıdır. ■

sunaryatirim.com.tr

Çukurova'dan Dünyaya!

Sunar Yatırım, güçlü üretim altyapısı, teknolojileri ve sürdürülebilir kalite anlayışıyla tarımsal kaynakları katma değerli ürünlere dönüştürüyor; nişasta bazlı ürünlerden bitkisel yağlara, undan biyobozunur çözümlere uzanan geniş ürün portföyünü 100'den fazla ülkeye ulaştırarak Türkiye'nin üretim gücünü dünya pazarlarına taşıyor.



İstanbul Su Ürünleri ve Hayvansal Mamuller İhracatçılar Birliği Başkan Yardımcısı ve Sagun Group
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Oğulcan Kemal Sagun:

Devletin Türk somonunda standartı oluşturması gerekiyor

Deniz ürünleri ihracatında 2.5 milyar Dolan yakalayan sektör ihracatta hedef büyütüyor. Yakalanan büyümenin kalıcı ve sürdürülebilir olması için kamunun da üstüne düşeni yapması gerektiğini ifade eden İstanbul Su Ürünleri ve Hayvansal Mamuller İhracatçılar Birliği Başkan Yardımcısı ve Sagun Group Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Oğulcan Kemal Sagun, Avrupa'da tüketilen üç balıktan bir tanesinin Türkiye'den gittiğini belirtti.

Deniz ürünleri ihracatında önemli miktarda artış görünüyor. Bu alanda gelineen noktayı değerlendirir misiniz?

Konjonktür özellikle son 8-10 yılda Yunanistan ve Akdeniz ülkelerinde değişti. Yeterli alt yapının olmaması ve yatırımlarını yenileyememeleri nedeniyle Türkiye deniz ürünleri ihracatında ön plana çıktı. Şuanda Akdeniz ülkeleri içinde balık ihracatında lider konumdayız. Özellikle çupra ve levrek ürünlerinde en büyük ihracat pazarımız Avrupa oldu. Avrupa'da tüketilen üç balıktan bir tanesi artık Türk balığıdır. Türkiye açısından bunlar güzel gelişmelerdir. Fakat halen eksik olduğumuz noktalar var. Markalaşma ve ürün standartlarındaki eksikliklerimizi gidermemiz gerekiyor. Bugün Norveç somonu algısını halen Türk deniz ürünlerinde oluşturamadık. Buna rağmen Norveç'ten sonra pazarın en büyük ikinci üreticisi olduk.

Türk somonu pazarda istenilen seviyeye geldi mi?

Türk somonu aslında çok iyi bir örnektir. Bizler 2014 yılından sonra geliştirmeye başladığımız Türk somonu bugün ciddi boyutlara geldi. 2025 yılında Türk somonu ihracatı 500 milyon doları buldu. Özellikle Rusya, Japonya ve Asya ülkelerinde Türk somonu çok iyi satıyor. Dünyaya yaymak ve tanıtmak konusunda biraz eksikliklerimiz var. Bugün sektör lideri Norveç'in ihracatı 13-14 milyar dolardır. Türkiye'nin balık ürünleri ihracatı ise 2.5 milyar dolar oldu. Aramızda büyük bir fark var. Bizler önce kendimizi Türk halkına anlatmalıyız. Türkiye'de insanlar marketlere gittiğinde Norveç somonu tercih ediyor. Yüksek fiyatlara rağmen tercihi böyle yapıyor. Biz öncelikle kendi ülkemizde bu algıyı değiştirmeliyiz. Bunun içinde önceliğimiz ürün standartlarında olmalıdır. Türk somonunun dışısı var, yumurtalı var, gölde yetişeni var ve denizde yetişeni var. Bunların hepsinin ayrılması gerekiyor. Deniz ürünlerinde devletin kural koyması, sektörü şekillendirmesi ve standartlaştırması gerekiyor. Norveç'te de işler böyle yürüyor.

Türkiye'de bu alana yatırım yapan firmalar balıkçılıktan mı geliyor?

Deniz ürünleri sektöründeki firmaların hepsi işin ehlidir. Bu alan bütçem var diyerek yapılacak bir iş kolu değildir. Sermaye ile kafesleri alırsınız, fakat canlı hayvanı tanımanız gerekiyor. Her gün ne kadar yem koyacağını bilmeniz gere-



kiyor. Hayvanların ihtiyaçlarını karşılamamız gerekiyor. Aslında bizim mesleğimiz bir tür hayvancılıktır. Tek farkımız bizim hayvanlarımız suyun altındadır. Fakat 24 saat sürekli kameralarla hayvanlarımızı izliyoruz. Anlık takip ediyoruz. Bu nedenle de tecrübeli olmanız gerekiyor.

Türk toplumu aslında etçil bir toplumdur, balıklar la pek aramız yok sanırım.

Biz etçil bir toplumuz doğru. Biz toplum olarak hamsi ve palamut biliyoruz. Hamsiyi de artık ev hanımları koktuğu için yapmak istemiyor.

Sektörde en önemli konulardan biri sürdürülebilirlik olarak karşımıza çıkıyor. Bugün yakalanan başarının devamı gelir mi?

Bugün bir başarı yakaladık ve bunun geçici olmaması gerekiyor. Bu konuyu bizde çok ciddiye alıyoruz. Denizlerimizin temiz olması gerekiyor. Çünkü pis yerde hayvanı yaşatamazsınız. Sürekli hastalık olur. Bizim denizlere verebileceğimiz en büyük zarar yemleri hayvanların yemeyerek dibe çökmesi ve tortu oluşturmaları olabilir. Fakat emin olun biz her gün yem konusunu konuşuyoruz. Çünkü en büyük üretim maliyetimiz yemlerdir. Balık karasal bir hayvan değil sürekli hareket ettiği için enerji ihtiyacı yüksektir. Gerekli proteinleri vermeniz gerekiyor. Bu konuda sadece bizim değil dünyanın konuştuğu ve çözüm bulmak için çalışmalar yaptığı bir konudur.

Tarım Bakanlığı bu noktada sektörün önünü açmak için çalışmalar yapıyor mu?

Biz sürekli Tarım Bakanlığı ile görüşüyoruz. Günlük görüşmelerimiz oluyor. İhracat yaptığımızda onların onayı gerekiyor. Sürekli tesisleri gezerek analiz yapıyorlar. Tarım Bakanlığı sektörün önünü açıyor diyebiliriz.

Sektörde teknoloji kullanımında gelenen noktayı arttırırsınız?

Ben kendimden örnek vereyim. Şirketimizde ben dördüncü kuşağım. Dedem ve onun babası da Karadenizli ve balıkçıydı. Bizde pek meslek seçme imkânınız yok. Doğduğunuzdan itibaren denizde ve işin içinde yetişiyorsunuz. Dedemler tezgâhta balık satıyordu ve ben ailede ilk üniversite okuyan jenerasyon oldum. Doktoramı Ege Üniversitesi yapay zekanın orkinos yetiştiriciliğinde kullanım alanları üzerine yaptım. Biz bu seviyeye çıkardık. Kafeslerin içine kameralar koyuyoruz. Balıkların iştah durumlarını takip ediyoruz. Yine teknolojiyi sadece denizde değil tesislerde de kullanıyoruz.

İhracatta gelenen noktayı özetler misiniz?

2000'li yıllarda sektörün ihracatı 150 milyon dolardı. Bugün 25 yılda bu oranı 2.5 milyar dolara çıkarmayı başardık. Türkiye'nin her yerinde yeni tesisler açılmış. Bu ihracat rakamını daha üst seviyelere de çıkartabiliriz. Halen bulun-



madığımız pazarlar var. Örneğin Çin pazarına yeni gitmeye başladık. Geçen yıl Çin Tarım Bakanlığı ile anlaşma yapıldı ve ihracat serbest hale geldi. Avrupa, Rusya ve Japonya'da Türk balığını tanıyorlar. Ama Güney Amerika halen bilmiyor. Amerika ve Kanada'da daha fazla aktif olabiliriz.

Bu ülkelerden talep gelmesi durumunda ürünleri karşılayabiliyor musunuz?

Bugün kapasite artışı yapıyorum dediğinizde en az 2 yıl sonra ürün alabiliyorsunuz. Tavuk ürünü gibi kısa zamanda geri dönüşü yok. Bir de sistemi bozmadan yapmanız gerekiyor. Bu nedenle deniz ürünlerinde uzun vadeli yatırımlar önemlidir. Planlı ve programlı ilerlemeniz gerekiyor.

Sagun olarak siz sektörün neresindesiniz?

Biz geçmişten bu işi yapmış ve geleceğe de taşıyacak bir grubuz. Orkinos yetiştiriciliğinde Türkiye'nin tek entegre oyuncusuyuz. Türkiye'nin tek eksi 60 derece dondurma gemisine sahip firmayız. Dünyada 12 tane bu gemiden bulunuyor. Türkiye dışında Tunus'ta bir çiftliğimiz var. Somon üretiyoruz. Karides, kalamar, ahtapot gibi Türkiye'de olmayan türleri Türkiye'ye getiriyoruz. 30 yıldır uskumruyu ithal ediyoruz. ■

RAMS Türkiye'den Konutta Yeni Finansman Hamlesi:

RAMS Park House Maslak'ta 60 Aya Varan Vade Fırsatı

RAMS Türkiye, RAMS Park House Maslak'ta 60 aya varan vade imkânı sunan yeni finansman modelini hayata geçirdi. Aralık 2027'de teslim edilmesi planlanan projeye ilişkin kampanyayı yeni marka yüzleri Hazal Kaya ve Ali Atay ile birlikte duyuran RAMS Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Devran Bülbül, "İnsanlara yalnızca bir konut değil, güvenle ve huzurla yaşayabilecekleri bir hayat sunmayı hedefliyoruz. Hazal Kaya ve Ali Atay ile başlattığımız bu uzun soluklu iş birliği de aynı yaşam anlayışını ve 'İyi ki Buradayız' mesajını daha geniş kitlelerle buluşturacak" dedi.

Istanbul'un en büyük ölçekli kentsel dönüşüm projelerinden biri olan RAMS Park House Maslak, konut sahibi olmak isteyenler için yeni bir finansman kampanyası başlattı. RAMS Türkiye, projede 60 aya varan vade ile ev sahibi olma imkânı sunarken, markanın yeni iletişim dönemini de duyurdu. Bu kapsamda ünlü oyuncular Hazal Kaya ve Ali Atay, iki yıllık iş birliğiyle RAMS Türkiye'nin yeni marka yüzleri oldu.

Düzenlenen basın toplantısında konuşan RAMS Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Devran Bülbül, mevcut ekonomik koşullarda konuta erişimin önündeki en büyük engelin finansman olduğuna dikkat çe-

kerek, insanların güvenli ve nitelikli konuta ulaşmasını kolaylaştıracak çözümler geliştirmeye devam ettiklerini söyledi. Bülbül, "Bugün insanların konut alırken en fazla zorlandığı konu finansman. Biz de bu noktada sorumluluk alarak müşterilerimize uzun vadeli ödeme kolaylığı sunuyoruz. Hayata geçirdiğimiz yeni kampanyayla RAMS Park House Maslak'ta 60 aya varan vade imkânı sağlıyoruz. İnsanların güvenle yaşayabilecekleri evlere ulaşmasını kolaylaştırmak istiyoruz. Proje daha tamamlanmadan yaklaşık yüzde 20 değer artışı sağladı. Şehrin ihtiyaçlarına cevap veren, insanların 'İyi ki Buradayız' diyeceği yaşam alanları kazandırıyoruz" dedi.

RAMS Türkiye, Hazal Kaya ve Ali Atay ile hayata





geçirdiği iki yıllık iş birliğiyle yeni marka iletişim dönemini de başlattı. “İyi ki Buradayız” söylemiyle hazırlanan ve televizyon ekranlarında izleyiciyle buluşan kampanya; güven, aile, komşuluk ve aidiyet duygularını merkeze alıyor. Hazal Kaya ve Ali Atay’ın rol aldığı reklam filmi, RAMS’in yaşam alanlarına bakışını ve sunduğu yaşam deneyimini, insanların kendilerini ait ve güvende hissedebilecekleri bir yaşam kültürüyle birlikte anlatıyor.

Devran Bülbül, Hazal Kaya ve Ali Atay ile yapılan iş birliğine ilişkin de şu değerlendirmede bulundu: “Biz sadece tanınmış isimlerle çalışmak istemedik. Güveni, samimiyeti, aileyi ve doğallığı hayatlarında da temsil eden yol arkadaşları arıyorduk. Hazal Kaya ve Ali Atay’ın bu değerlerle doğal bir uyum yakaladığını düşünüyoruz. Bu birlikteliği, ortak değerler etrafında şekillenen uzun soluklu bir marka iş birliği olarak görüyoruz.”

RAMS Türkiye ile yollarının ortak değerler sayesinde kesiştiğini belirten Hazal Kaya ise şunları söyledi: “Bir iş birliğinde benim için en önemli konu güven. RAMS ile tanıştığımızda sadece bir reklam filmi çekmeyeceğimizi hissettik. Kendimizi içinde görebildiğimiz, aileyi, güveni ve aidiyet duygusunu anlatan gerçek bir hikâyenin parçası olduk. İstanbul’a geldiğimizde yaşayacağımız evimizin de RAMS Park House Maslak’ta olması, bu hikâyeyi bizim için çok daha gerçek ve samimi kılıyor. Bu samimiyetin izleyiciye de geçeceğine inanıyorum.”

Ali Atay da projede yer alma nedenlerini şu sözlerle anlattı: “Bizim için önemli olan anlatılan hikâyeye

inanabilmektir. RAMS’in ortaya koyduğu yaşam anlayışı bize çok yakın geldi. Bu nedenle süreç bizim açımızdan oldukça doğal gelişti. İnsanların kendilerini evlerinde hissedebilecekleri bir yaşam fikrini anlatıyor olmak bizim için çok kıymetli.”

409 bin metrekarelik inşaat alanında geliştirilen RAMS Park House Maslak, 10 blok ve yaklaşık 3 bin bağımsız bölümden oluşan yapısıyla Türkiye’nin en kapsamlı dönüşüm projeleri arasında yer alıyor. Proje, yaklaşık 10 bin 900 metrekarelik çarşı alanı, açık ve kapalı yüzme havuzları, gökyüzü havuzu, gökyüzü terası, spor alanları, Yoga & Zen stüdyosu, ortak çalışma alanları, kreş, klinik, çocuk oyun alanları, bisiklet parkurları ve sosyal yaşam alanlarıyla All In One konseptini hayata geçiriyor. Geniş daire tipleriyle dikkat çeken RAMS Park House Maslak; 1+1’den 4+1’e uzanan, teraslı, balkonlu ve bahçeli konut alternatifleriyle farklı yaşam beklentilerine yanıt veriyor. Aralık 2027 teslim tarihli proje; Maslak’ın merkezindeki konumu ve güçlü ulaşım bağlantıları, modern mühendislik yaklaşımı ve kapsamlı sosyal donatılarıyla İstanbul’da yaşam, yatırım ve kentsel dönüşümün yeni referans noktalarından biri olarak öne çıkıyor.

38 yılı aşkın deneyime sahip RAMS; bugün 4 ülkede, 9 şehirde, 100’ün üzerinde proje ve 6 milyon metrekarenin üzerinde tamamlanan inşaat alanıyla faaliyet gösteriyor. Türkiye’yi en önemli büyüme merkezlerinden biri olarak konumlandıran şirket, İstanbul başta olmak üzere yeni konut ve karma yaşam projeleriyle yatırımlarını sürdürüyor. ■

1.600
Karaciğer Nakli
1.650
Böbrek Nakli
1.500
Kemik İliği
Nakli



46.500
Kalp ve Damar
Cerrahi



Robotik
Göğüs
Cerrahisi
450

30.000
Ortopedi ve
Travmatoloji



Onkoloji
İmmünoterapi
Radyoterapi
Kemoterapi
PET-MR

1.600
Robotik
Cerrahi



Florence
Nightingale
Hastanesi



444 0 436



grupflorence

florence.com.tr

Florence
Nightingale
Hastanesi



Regülasyonlara uyum, üst düzey güvenlik ve yüksek erişilebilirlik.

Aradığınız *her şey* *

NGN Cloud'da!

15 Gün
Ücretsiz
Deneme
Fırsatı!

*%99,95 erişim garantili ve regülasyonlara tam uyumlu yerli bulut NGN Cloud ile verileriniz Türkiye'de kalır.

PROUD TO BE RANKED

179 · **ENR** **TOP 250**

INTERNATIONAL CONTRACTORS · 2026



G **GLOBAL**
Management Engineering Project

Think Global, We Do.