

UTA Lojistik

NİSAN 2026 YIL 32 SAYI 4

KÜRESEL ROTALAR DEĞİŞİRKEN TÜRKİYE DENİZDE POZİSYON ALIYOR

- ✓ UGR Global ✓ QTerminals Antalya
- ✓ Yarımca Port ✓ Lima ✓ Karınca

Dr. Murat Korçak

Hürmüz Boğazı ve
**KÜRESEL
LOJİSTİĞİN**
sınavı



Ünal Baylan

Küresel ligde
**ATILIM
YAPMAYA**
devam edeceğiz

Hamdi Erçelik
Jeopolitik kırılmaları
FIRSATA DÖNÜŞTÜRMELİYİZ

Şerafettin Aras

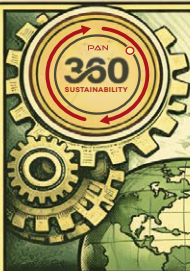
Kriz zamanlarında lojistik akıl!

Neslihan Torlak

Koster yenileme projesi finansmanla güçlenmeli

Lojistik Vizyon

Onay mekanizmasından
**AKIŞ MİMARINA
DÖNÜŞÜM**



**PROJE
TAŞIMACILIĞINDA!
SINIR TANIMAYAN ÇÖZÜMLER!**

Uzman ekip ▲ İhtiyaca özel rota ve akıllı çözümler

www.panlogistics.com.tr

BATU LOGISTICS

Logistics redefined

Kontrol Kulesi Konseptimizle Teslimatlarınızda Tam Kontrol

Teslimatlarınızın ve projelerinizin tüm süreçlerini tek merkezden dedike ekiplerle yönetiyor, kusursuz süreç yönetimi sunuyoruz.



BATU LOGISTICS
Logistics redefined

BATU LOGISTICS
Logistics redefined

444 BATU
2 2 8 8

batulogistics.com | info@batulogistics.com

Birinciliği En iyi Biz Taşıyoruz

Mars Logistics olarak Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) tarafından düzenlenen “2024 Yılı Hizmet İhracatının Şampiyonları Ödülleri”nde “Yük Taşımacılığı ve Lojistik Hizmetleri” kategorisinde bu yıl da birinci olmanın gururunu yaşıyoruz.

Değerlerimizden aldığımız güç, hizmet anlayışımız ve stratejik yatırımlarımızla; liderliği yalnızca bir unvan olarak değil, her gün yeniden üstlenilen bir sorumluluk olarak taşıyoruz.



MARS LOGISTICS GROUP



MARS LOGISTICS

24

Türkiye, denizcilik üst liginde kalıcı ve yön verici aktör haline geliyor



Ünal Baylan



Dr. Murat Korçak

28

Jeopolitik Bir Düğüm: Hürmüz Boğazı ve küresel lojistiğin sınavı

30

Limanlarda jeopolitik fırsatın kalıcı avantaja dönüşmesi planlı kapasite ve entegrasyona bağlı



Hamdi Erçelik

34

Armatörler koster yenileme projesinin finansmanla ete kemiğe bürünmesini bekliyor



Neslihan Torlak

50

Lojistik Vizyon: Onay mekanizmasından akış mimarına dönüşüm



S.Rahmi Ergon



DOSYA

DENİZYOLU TAŞIMACILIĞI & LİMANLAR

- 24 Türkiye, denizcilik üst liginde kalıcı ve yön verici aktör haline geliyor
- 28 Jeopolitik Bir Düğüm: Hürmüz Boğazı ve küresel lojistiğin sınavı
- 30 Limanlarda jeopolitik fırsatın kalıcı avantaja dönüşmesi planlı kapasite ve entegrasyona bağlı
- 34 Armatörler koster yenileme projesinin finansmanla ete kemiğe bürünmesini bekliyor
- 36 Küresel otomotiv lojistiğinde güven ve sürekliliğin yeni adı: UGR
- 38 QTerminals Antalya Limanı'ndan yatırım ve kapasite hamlesi
- 40 Port Yarımca, OEM ekosisteminin kalbinde küresel akışı yönetiyor
- 42 Lima Logistics'in denizyolunda stratejik odağı: Hindistan Hattı
- 44 KARINCA Logistics denizyolunda 40 bin TEU hedefinde
- 46 IMO küresel denizcilik dijitalleşme stratejisini onayladı

HABERLER

- 16 Türk Hava Yolları'nda Üst Düzey Yönetim değişikliği
- 18 Şerafettin Aras: Kriz zamanlarında lojistik akıl: Türkiye, Orta Koridor ve yeni dönemin stratejik sorumluluğu
- 48 Sürat Lojistik, tüm süreçlerini otomatik depolama ve akıllı rota sistemleriyle donatıyor
- 49 UND Kadın Tır Sürücü Akademisi 2. dönem mezunlarını verdi
- 50 Lojistik Vizyon: Onay mekanizmasından akış mimarına dönüşüm
- 52 Küreselleşme jeopolitik gerilimlere rağmen gücünü koruyor
- 54 E-ticaret lojistiğinde yeni standart yapay zeka ve dijitalleşme

LOJİSTİK GÜNDEM

- 47 Seyhan Gülhan: Lojistik sektörünün bugünü ve yarını



KÜRESEL DALGANMALAR ARASINDA TÜRKİYE'NİN DENİZCİLİĞİ

BİLGEHAN ENGİN
UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı



DENİZYOLU TAŞIMACILIĞI VE LİMANLARIN REKABETİNDE DEMİRYOLUNUN ETKİSİ

ONUR KÜÇÜKAKDERE
Demiryolu Taşımacılığı Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

Lift Off, Trade On

QTERMINALS
ANTALYA

Ortadoğu Antalya Liman İşletmeleri A.Ş.
Liman Mah. Liman Caddesi 07130
Konyaaltı - Antalya - Türkiye

Telefon : +90 242 259 13 80
Faks : +90 242 259 11 83
Müşteri Geri Bildirim Hattı : +90 850 258 5 258

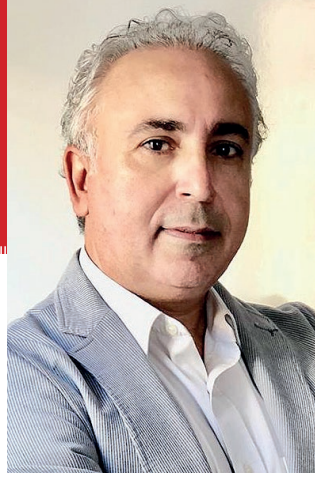
www.Qterminals-Antalya.com
info@Qterminals-Antalya.com
ticaret@Qterminals-Antalya.com



EDİTÖRDEN

Cem KAÇMAZ

cemk@esmyayincilik.com.tr



KÜRESEL FIRTINADA DEĞİŞEN ROTALAR...

Küresel ticaretin omurgası olarak kabul edilen denizyolu taşımacılığı, kesintisiz işleyen bir sistem olarak görülüyordu. Ancak son dönemde yaşanan jeopolitik kırılmalar bu algıyı ciddi biçimde sarstı. Dünya ticaretinin hacim bazında yaklaşık %85'inin denizyoluyla gerçekleştirildiği bir yapıda, dar geçitlerde yaşanan her kriz küresel ölçekte zincirleme etkiler yarattı.

Kızıldeniz'de artan güvenlik riskleri, Süveyş Kanalı çevresindeki kırılganlık, Ukrayna savaşıyla değişen Karadeniz dengeleri ve son olarak Hürmüz Boğazı etrafında yoğunlaşan gerilim, denizyolu taşımacılığını daha belirsiz ve riskli bir zemine taşıdı. Özellikle küresel petrol ticaretinin önemli bir bölümünün geçtiği Hürmüz Boğazı hattında yaşanan aksama, yalnızca enerji piyasalarını değil, navlun fiyatlarından sigorta maliyetlerine kadar tüm tedarik zincirini etkiledi.

Bu gelişmelerle birlikte denizyolu taşımacılığında temel dinamikler de değişiyor. Rotalar uzarken maliyetler artıyor, transit süreler öngörülemez hale geliyor. Sabit hatlara dayalı yapı yerini daha esnek filolarla bırakırken, limanlar da artık yalnızca yük elleçleyen noktalar değil, aynı zamanda krizlerin yönetildiği önemli merkezler haline geliyor. Küresel konteyner ticaretinin 2025'te %3,5-4 bandında büyümesine rağmen, bu büyümenin dalgalı ve kırılgan bir karakter taşıdığı net biçimde görülüyor.

Bu tablo, küresel ölçekte yeni bir yönelimi de beraberinde getiriyor. O da riskli hatlardan kaçış ve daha güvenli koridorlara yönelme. Bu değişim yalnızca lojistik bir tercih değil, ticaretin coğrafyasını yeniden şekillendiren bir dönüşüm anlamına geliyor. Bu süreçte "güvenli liman" kavramı da yeniden tanımlanıyor. Limanlar artık sadece kapasiteyle değil, öngörülebilirlik ve bağlantısallıkla rekabet ediyor. Rekabetin eksenini bu nedenle hatlardan limanlara kaymış durumda. Derinlik ve ekipman kadar hinterland bağlantıları, demiryolu entegrasyonu ve dijital altyapı da belirleyici hale geliyor. Hazırlıklı olan limanlar öne çıkarken, diğerleri hızla geride kalma riskiyle karşı karşıya kalıyor.

Türkiye bu dönüşümde öne çıkan ülkelerden biri. Karadeniz, Akdeniz ve Avrupa arasındaki konumu, değişen rotalar içinde Türkiye'yi daha fazla tercih edilen bir ülke haline getiriyor. Türkiye'nin denizyolu taşımacılığında küresel ölçekte ilk 10 ülke arasına yükselmesi ve limanlarında elleçlenen yükün 500 milyon tonun üzerine çıkması bunun somut bir göstergesi. Bununla birlikte tablo yalnızca Türkiye'ye özgü değil. Körfez ülkeleri, Doğu Akdeniz ve Güney Avrupa limanları da değişen rotalardan pay almak için yoğun bir rekabet içinde. Bu da yeni dönemin yalnızca coğrafi avantajla değil, stratejik hazırlık ve altyapı gücüyle belirlendiğini ortaya koyuyor.

Gelinen noktada asıl mesele, sahip olunan jeostratejik avantajın kalıcı bir lojistik güce dönüştürülüp dönüştürülemeyeceği. Liman kapasitesinin artırılması tek başına yeterli değil; hinterland bağlantıları, demiryolu entegrasyonu, lojistik merkezler, dijitalleşme, filo gücünün geliştirilmesi, yeşil dönüşüm bu yapıyı tamamlayan temel unsurlar olarak öne çıkıyor. Aksi halde, küresel hatların geçici yön değişimleri kalıcı bir avantaja dönüşmeyebilir.

Sonuç olarak denizyolu taşımacılığı artık krizlerin yönünü belirleyen, ticaretin akışını şekillendiren ve ülkelerin stratejik konumunu doğrudan etkileyen bir güç alanına dönüşmüş durumda. Küresel fırtınanın ortasında rotayı belirleyenler ise yalnızca gemiler değil, bu sistemi yöneten stratejik akıl ve buna hazırlıklı olan ülkeler olacak.

Keyifli okumalar...

UTA Lojistik

ESM Yayıncılık Eğitim ve Tanıtım
Ltd. Şti. Adına İmtiyaz Sahibi (Publisher) ve
Genel Yayın Yönetmeni (Editor-in-Chief)

Cem KAÇMAZ

Kurucu (Founder)

Hüsamettin ÜNSAL

Yazı İşleri Müdürü (Sorumlu)

Burcu GÜRSES KAÇMAZ

Haber Müdürü (Editör)

Gülbahar SALIK

Haber Merkezi (Reporter)

Özgür ÇİLEK

Reklam Rezervasyon

(0212) 283 55 65

Abone (Subscription)

0212 283 55 65

Sektörel Danışma Kurulu

(Sectoral Advisory Board)

Turgut ERKESKİN

(Genel Transport Yönetim Kurulu Bşk.)

Kosta Sandalcı

(FIATA Onur Üyesi)

Mete TIRMAN

(KONSPED Genel Müdürü)

Atilla YILDIZTEKİN

(Bağımsız Lojistik Danışmanı)

Akademik Danışma Kurulu

(Academic Advisory Board)

Prof. Dr. Tunçtan BALTACIOĞLU

(İzmir Ekonomi Üniversitesi
Lojistik Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi)

Prof. Dr. Okan TUNA

(Dokuz Eylül Üniversitesi
Denizcilik Fakültesi Öğretim Üyesi)

Prof. Dr. Murat ERDAL

(İÜ SBF Öğretim Üyesi)

Yönetim Yeri: ESM LTD. ŞTİ.

İnönü Cad. Yıldırım İşhanı 11/1

4. Levent - İSTANBUL

TEL: (0212) 283 55 65 (pbx) FAKS: (0212) 282 36 18

e-mail: uta@esmyayincilik.com.tr

ŞAN MATBAA

Anadolü Caddesi No: 50/3

Kağıthane / İSTANBUL

UTA Lojistik aylık olarak yılda 12 sayı yayımlanır.
Dergide yer alan yazılar ve fotoğraflar kaynak gösterilmeden kısmen veya tamamen başka bir yere aktarılamaz.
İmzalı yazılarda belirtilen görüşler yazarına aittir.
Danışma Kurulu üyelerinin adları, soyadlarına göre alfabetik olarak yazılmıştır.

YEREL SÜRELİ

ISSN 1307-7813

BİRLİKTE
BÜYÜYÖRÜZ

Emek verenlerin dünyaya açılmasını kolaylaştırıyor,
birlikte büyüyoruz.



TURKISH CARGO

vivo ürünlerini dünyaya Turkish Cargo taşıyacak



Çin'in en çok satan yerel teknoloji markalarından vivo ile Turkish Cargo arasında teknoloji ürünlerinin küresel çapta güvenli ve hızlı bir şekilde taşınması amacıyla iş birliğine gidildi. İş birliği kapsamında, Turkish Cargo'nun hassas gönderilere özel sunduğu TK Vulnerable hizmeti kullanılacak. Bu sayede vivo, hassas elektronik ürünlerini dünya genelindeki müşterilerine daha hızlı ulaştırırken hasar riskini de minimuma indirecek ve

uluslararası pazarlara daha etkin şekilde erişim sağlayacak. Elektronik ürünlere yönelik küresel talep hızla artarken, güçlü ve güvenilir lojistik çözümleri artık her zamankinden daha kritik bir rol oynuyor. Hassas ve yüksek değerli ürünlerin taşınması özel bir özen gerektirdiğinden bu iş birliği; doğru kargo çözümleriyle gecikmelerin azaltılabileceğini, ürünlerin daha iyi korunabileceğini ve müşterilere daha hızlı ulaşılabileceğini ortaya koyması açısından da önem kazanıyor.

Türkiye ve İsviçre yatırımları Raben'e büyüme ve genişleme getirdi

Hollanda merkezli, Avrupa'nın köklü lojistik şirketlerinden Raben Group, 2025 yılını güçlü finansal ve operasyonel sonuçlarla tamamladı. Raben Türkiye Genel Müdürü Selman Çoban, geçen yıl İsviçre ve Türkiye pazarına girerek faaliyet gösterdikleri ülke sayısını 17'ye çıkardıklarını belirtti. Çoban, Türkiye'nin şirketin AB dışına açılmasında kritik bir eşik olduğunu vurguladı.

2025'in Avrupa lojistik sektörü için zorlu geçtiğini ifade eden Çoban, "Daralan pazara ve artan maliyetlere rağmen ciromuz yüzde 6 artışla 2,3 milyar Euro'yu aştı. Sevkiyatlarımız yüzde 5,1 artarak 7,8 milyon paleta ulaştı. Krizde yavaşlamak yerine hızlanmayı seçtik" dedi. Büyüme stratejisi kapsamında satın almaları da devam eden Raben, Hollanda merkezli DGO Express'i ve İsviçre'de köklü bir geçmişe sahip Sieber



Transport'u bünyesine kattı. Avrupa'daki yatırımlarına da değinen Çoban, Almanya Garching'de kapasitesi dört kat artıran yeni tesisin devreye alındığını, Baden-Baden'de 30.500 metrekarelik lojistik merkezi kurduklarını, Avusturya Iznersdorf'ta 14.000 metrekarelik depo açtıklarını aktardı. Ayrıca Romanya'daki depolama kapasitesinin 32.200 metrekareye çıkarıldığını, Slovakya ve Polonya'da yeni tesislerin faaliyete geçtiğini belirtti. Yunanistan ve Ukrayna hatlarının eklenmesiyle Raben'in bugün 27 ülkeyi kapsayan 150'den fazla rotada günlük 700 sefer düzenlediğini kayd eden Çoban, bu geniş ağı yönetirken çevresel etkiyi azaltmaya odaklandıklarını söyledi. Şirketin sürdürülebilirlik hedefleri kapsamında 2032'ye kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarını yüzde 60,4 azaltmayı, 2027'ye kadar ise operasyonların yüzde 79'unu sıfır karbonlu hale getirmeyi planladığını da sözlerine ekledi.



Uluslararası Denizcilik Örgütü Türkiye Daimi Temsilciliği'ne Dr. Murat Korçak atandı

Ulaştırma Hizmetleri Düzenleme Genel Müdür Yardımcılığı görevini 5 buçuk yılı aşkın bir süredir sürdüren Dr. Murat Korçak, Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyet gösteren Uluslararası Denizcilik Örgütü'nde (IMO) Türkiye Daimi Temsilciliği görevine atandı. Sosyal medya hesabından bir açıklama yapan Korçak, 2002-2020 yılları arasında uzun yıllar emek verdiği denizcilik alanına yeniden dönmekten mutluluk duyduğunu belirterek, yeni görevinin kendisine güçlü bir motivasyon sağladığını ifade etti. Önümüzdeki dört yıl boyunca Londra'da görev yapacağını kaydeden Korçak, denizciliğin küresel ölçekte şekillendiği bu önemli merkezde Türkiye'yi en iyi şekilde temsil etmek için çalışacağını vurguladı. Korçak ayrıca, görev süresi boyunca sektör paydaşlarıyla yakın iletişim içinde olacağını belirterek, Türkiye'nin denizcilik alanındaki rekabet gücünü artıracak projelere öncelik vereceğini ifade etti. Yeni görevinde destek veren herkese teşekkür etti.

GÜMRÜKLER GENEL MÜDÜRLÜĞÜ HEYETİ RAILPORT'U ZİYARET ETTİ

Railport, T.C. Ticaret Bakanlığı ve gümrük teşkilatının üst düzey yöneticilerini ağırladı. Heyette Ticaret Bakanlığı Gümrükler Genel Müdür Yardımcısı Hüseyin Sadi Çetintaş, Antrepo ve Serbest Bölgeler Daire Başkanı Ozan Dirioz, Doğu Marmara Gümrük ve Dış Ticaret Bölge Müdürü Fatih Yalçınkaya, Doğu Marmara Gümrük ve Dış Ticaret Bölge Müdür Yardımcısı Alaattin Cezayir, Derince Gümrük Müdürü Cevat Araslı ile Antrepo Serbest Bölgeler Dairesi ve Tir ve Transit Dairesi yetkilileri yer alırken ziyaret kapsamında Railport'un operasyonel yapısı

ve sunduğu hizmetler hakkında fikir alışverişinde bulunuldu. Railport Genel Müdürü Fatih Yılmazkarasu ev sahipliğinde gerçekleştirilen programda katılımcılar Railport'ta, terminal operasyonlarını yerinde inceleme fırsatı buldu. Katılımcılara ayrıca demir yolu



bağlantılı lojistik çözümler, intermodal taşımacılığın sunduğu avantajlar ve Railport'un Türkiye lojistik ekosistemine sağladığı katkılar aktarıldı. Ziyarete ayrıca Türkiye'nin lojistikte rekabet gücünü artırmaya yönelik yatırımlar ve kamu-özel sektör iş birliklerinin önemi üzerine değerlendirilmelerde bulunuldu.



OTOMOTİV LOJİSTİĞİNİN DÜNYAYA AÇILAN KAPISI



Sertrans Logistics'te büyümenin odağında kontrat lojistiği var

Sertrans Logistics, 35 yılı aşkın deneyimini teknoloji ve operasyonel gücüyle birleştirerek büyümesini sürdürüyor. Özellikle kontrat lojistiğine yaptığı yatırımlarla öne çıkan şirket, 2022-2024 döneminde yüzde 100'ün üzerinde büyüme kaydederken, 2025 yılında 120 milyon avro ciroya ulaştı. 2030 hedefi ise 250 milyon avroyu aşmak. Büyüme stratejisi kapsamında depo yatırımlarına hız veren şirket, önümüzdeki iki yıl içinde yurt içi depolama kapasitesini 250 bin metrekarenin üzerine çıkarmayı planlıyor. Yeni yatırımlarla özellikle e-ticaret lojistiği talep-



lerine yanıt verilmesi ve uluslararası operasyonların güçlendirilmesi hedefleniyor. Sertrans Logistics Yönetim Kurulu Başkanı Nilgün Keleş, sektörde hizmet sürekliliğinin kritik hale geldiğine dikkat çekerek, güçlü finansal yapı ve teknoloji yatırımlarıyla müşterilerine uzun vadeli değer sunmaya devam ettiklerini belirtti. Keleş, 2026 itibarıyla kontrat lojistiğinin şirket gelirlerinde daha fazla pay alacağına öngördüklerini ifade etti. Şirketin geliştirdiği yapay zekâ destekli depo yönetim sistemi "Akıl İş" ise operasyonel verimliliği artırarak süreçlerde hız ve doğruluk sağlıyor.



Kargo hacmi arttı ambalaj atığı 5.5 milyon tona ulaştı

Türkiye'de yılda 1.5 milyar kargo gönderisi yapılırken, ambalaj atıkları 5.5 milyon ton seviyesine ulaştı. Kargonomi Büyüme Yöneticisi

Emre Çetinaslan, akıllı paketleme ile %20'ye varan tasarruf sağlanabileceğini ve geri kazanımda %60 hedefinin sektör iş birliğiyle mümkün olduğunu vurguladı. Sıfır Atık Günü kapsamında değerlendirmelerde bulunan Çetinaslan, e-ticaretin hızla büyümesiyle her gün yaklaşık 4 milyon paketin dağıtımına çıktığını, bu hacmin doğru yönetilmemesi halinde çevresel maliyetlerin artacağını belirtti. Türkiye'de geri kazanım oranının %35 seviyesinde olduğunu hatırlatan Çetinaslan, 2035 için belirlenen %60 hedefinin sektörün ortak hareket etmesiyle yakalanabileceğini ifade etti. Paketleme verimsizliğine dikkat çeken Çetinaslan, standart kargolarda boş hacim oranının %40'a ulaştığını, akıllı paketleme ve doğru boyutlandırma ile hem malzeme kullanımının hem de operasyonel maliyetlerin azaltılabileceğini söyledi. Ambalaj malzemelerinde dönüşümün önemine değinen Çetinaslan, biyobozunur alternatiflerin çevresel etkiyi azaltırken rekabet avantajı sağladığını belirtti. Geri dönüşümün somut katkılarına dikkat çeken Çetinaslan, 1 ton kartonun geri kazanımıyla 17 ağacın kesilmesinin önlenebileceğini, önemli ölçüde su ve enerji tasarrufu sağlandığını vurguladı.

OMSAN, Avrupa'dan Asya Pasifik'e uzanan büyüme rotasında

OYAK OMSAN Lojistik, Renault ile Slovenya-Romanya hattında başlatıldığı yeni operasyonla Avrupa'daki konumunu güçlendirirken, büyüme

rotasını Asya Pasifik bölgesine çevirdi. Şirket, bu anlaşmayla uluslararası otomotiv lojistiğindeki yetkinliğini pekiştirmeyi hedefliyor. OYAK OMSAN Lojistik Yönetim Kurulu Başkanı Ergun Arıburnu, şirketin yalnızca bölgesel değil, Avrupa ve yakın coğrafyanın ötesinde global ölçekte kalıcı bir oyuncu olmayı hedeflediğini belirtti. Arıburnu, Renault ile gerçekleştirilen iş birliğinin OMSAN'ın Avrupa koridorlarında derinleşme ve yüksek katma değerli operasyonlarını genişletme stratejisinin önemli bir adımı olduğunu vurguladı. Anlaşmanın, şirketin operasyonel gücü ve uluslararası kalite standartlarına uyumunun bir göstergesi olduğunu ifade eden Arıburnu, otomotiv lojistiğinde elde edilen bu başarının OMSAN'ın planlayan ve değer üreten bir çözüm ortağı olarak konumunu güçlendirdiğini söyledi. Avrupa'da büyümesini sürdürürken yeni hat ve pazarlara odaklanacaklarını belirten Arıburnu, "Slovenya-Romanya hattı önemli bir eşik. Bundan sonraki süreçte daha fazla ülke ve iş modeliyle ilerlerken, yönümüzü Asya Pasifik'e çeviriyoruz" dedi.



REGREEN LOGISTICS, TÜRKİYE ÇEVRE AJANSI'NDAN YETKİ ALAN İLK OPERATÖR OLDU

Murat Lojistik çatısı altında faaliyet gösteren Regreen Logistics, Türkiye Çevre Ajansı tarafından yetkilendirilen ilk operatör olarak geri dönüşüm ve sürdürülebilirlik alanında önemli bir rol üstlendi. Şirket, 41 ilde tek yetkili operatör olarak tedarik zinciri ve operasyonel süreçlerin yönetimini üstlenecek. Bu kapsamda toplama, ayrıştırma, sevkiyat ve saha koordinasyonu gibi kritik süreçler tek merkezden planlanarak daha verimli ve izlenebilir bir yapı oluşturulacak. Yetkilendirme, Türkiye'de geri dönüşüm sistemlerinin daha organize ve etkin hale getirilmesi açısından önemli bir adım olarak öne çıkarken, Regreen Logistics de Murat Lojistik'in operasyonel gücüyle dönüşümün ana aktörlerinden biri olarak konumlanıyor. Şirket, bu süreçte yalnızca lojistik hizmet sağlayıcısı değil, Türkiye'nin yeşil dönüşüm hedeflerine katkı sunan stratejik bir çözüm ortağı olmayı hedefliyor.





PUSULANIN
GÖSTERDİĞİ
her yere,
Lima farkıyla



CDA Lojistik Çatalca'da ihracat deposu açtı

CDA Lojistik, İstanbul Avrupa Yakası'ndaki ilk depo yatırımını Çatalca'da gerçekleştirdi. Şirket, stratejik konumuyla öne çıkan Muratbey/Çatalca'da yeni ihracat deposu yatırımı yaptı. CDA Lojistik Yönetim Kurulu Başkanı Cem Sular, yaklaşık 15.000 metrekare büyüklüğündeki yeni depolarını yalnızca bir aktarma noktası değil, aynı zamanda çok yönlü bir lojistik üssü olarak planladıklarını açıkladı. Çatalca tesisinde ikinci faz hazırlıklarını da eş zamanlı olarak yürüttüklerini söyleyen Sular, "Hâlihazırda hizmet veren yeni ihracat depomuzun operasyonel yetkinliğini artırmak amacıyla merkezin gümrüklü antrepo statüsü kazanması için gerekli resmi lisans başvuru süreçlerini başlattık. Bu sürecin tamamlanmasıyla birlikte ihracatlarımız

gümrüklü depolama süreçlerini de Avrupa Yakası'ndaki tesisimizde yürütebilecek." diye konuştu. Yeni tesisin devreye alınmasının, şirketin kapasite artırma vizyonunun doğal bir sonucu olduğunu belirten Sular, şunları da kaydetti: "Batıya açılan ticaretimizin en yoğun güzergâhı olan Avrupa Yakası'nda güçlü bir fiziksel varlığa sahip olmak, bizim için stratejik bir öncelikti. Gümrük sahalarına, otoyol bağlantı noktalarına ve Avrupa sınır kapılarına yakınlığıyla lojistik operasyonların kalbi konumunda olan tesisimizde operasyonlar başarıyla ilerliyor."



FIATA Merkez Toplantısı'na Türk lojistik sektörü damga vurdu

30 Mart-2 Nisan 2026 tarihleri arasında İsviçre'nin Cenevre kentinde düzenlenen FIATA Merkez Toplantısı'na Türkiye'den geniş bir heyet katılım sağladı. Etkinliğin ilk gününde gerçekleştirilen "Mastering Risk Management in Airfreight" panelinde, UTİKAD Üyesi MNG Havayolları Uyum ve ESG Birimi Başkanı Gamze Ete Kuran ile Türk Hava Yolları Kargo HUB Operasyon

Müdürü Yavuz Aymelek panelist olarak yer aldı. Toplantının ikinci gününde ise UTİKAD Genel Müdürü ve aynı zamanda FIATA Lojistik Enstitüsü (FLI) Başkanı Alperen Güler, FLI faaliyetlerine ilişkin bilgilendirmede bulundu. Ardından, Güler moderatörlüğünde "Building Effective Digital Learning" başlıklı panel gerçekleştirildi. FIATA Merkez Toplantısı'na katılan Türk heyetinde; UTİKAD Başkanı Bilgehan Engin, önceki dönem başkanlarından ve FIATA Onur Üyesi Kosta Sandalca, yönetim kurulu üyeleri Cenker Ural, İbrahim Nalçacı, Kaan Aydın ve Enes Akça'nın yanı sıra UTİKAD Üyesi Mehmet Özkan, UTİKAD Genel Müdürü Alperen Güler, Sektörel İlişkiler Müdürü Ezgi Demir ve UND İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Kadir Çirkin yer aldı.



Murat Lojistik soğuk zincirde kapasitesini artırdı

Murat Lojistik, filosunu güçlendirmeye devam ediyor. Şirket, Gencer Kasa'dan teslim aldığı yeni nesil treyler yatırımıyla operasyonel kapasitesini ve soğuk zincir taşımacılığındaki iddiasını artırdı. Yatırım kapsamında filoya, soğutuculu Double Deck (çift katlı) frigorifik treyler de eklendi. Bu araç, donmuş ve hassas ürünlerin aynı anda daha yüksek hacimle taşınmasına olanak tanırken, çift katlı yapısıyla yüklemeye verimliliğini artırıyor. İç hacmin etkin kullanımı maliyet avantajı sağlarken, ürünlerin düzenli ve güvenli taşınmasını destekliyor. Filoya katılan bir diğer grup ise soğutuculu standart treylerler oldu. Avrupa standartlarında üretilen bu dorseler, yaklaşık 13.60 metre uzunluk, 2.48 metre iç genişlik ve 2.60-2.70 metre iç yükseklik ölçüleriyle 33 Euro palet kapasitesi sunarak yüksek hacimli taşımalar için çözüm sağlıyor. Güçlü izolasyon ve yüksek performanslı soğutma sistemleri sayesinde ürünlerin sabit sıcaklıkta korunmasına katkı sağlıyor. Filoya dahil edilen araçların tamamı ATP ve FRC sertifikalarına sahip olup, uluslararası taşımacılıkta soğuk zincirin korunmasını ve yasal gerekliliklerin karşılanmasını güvence altına alıyor. Bu yatırımla Murat Lojistik, yurtiçi ve uluslararası operasyonlarında kapasite, güvenlik ve verimliliği artırarak hizmet kalitesini güçlendirmeyi sürdürüyor.

TÜRKMENİSTAN RO-RO HATTI İÇİN TÜRK FİRMALARINA YEŞİL IŞIK

T.C. Aşkabat Ticaret Müşavirliği'nden alınan bilgilere göre, Aşkabat Büyükelçisi Ahmet Demirok'un Türkmenistan'da ulaştırma ve iletişimden sorumlu yetkililerle gerçekleştirdiği görüşmede, Hazar Denizi geçişlerinde RO-RO hattının açılması ve işletilmesine olumlu yaklaşıldı. Görüşmede, söz konusu hattın Türk firmaları tarafından hayata geçirilmesine sıcak bakıldığı ve bu alanda sunulacak tekliflerin değerlendirilebileceği ifade edildi. Bu gelişme, Türkiye ile Türkmenistan arasındaki lojistik bağlantıların güçlendirilmesi ve Hazar

geçişli taşımacılıkta yeni alternatifler oluşturulması açısından önemli bir adım olarak öne çıkıyor. Bilgilendirmede ayrıca, konuyla ilgilenen firmaların Türkmen makamlarıyla doğrudan temas kurmalarının faydalı olacağı vurgulandı. Sürece dahil olmak isteyen şirketlerin, Türkiye-Türkmenistan İş Konseyi ile iletişime geçmeleri önerildi. Yeni hattın devreye alınmasıyla birlikte, Türkiye'nin Orta Asya'ya uzanan ticaret koridorlarında rekabet gücünün artması ve bölgesel lojistik ağların daha etkin hale gelmesi bekleniyor.



İNCE KURGU, BÜYÜK AKIŞ.

Süreçlerinizi sadeleştiren, operasyonlarınızı büyüten uçtan uca lojistik yaklaşımı.



→ CEVA Logistics, proje lojistiği uzmanı Fagioli'nin satın alımını tamamladı

CEVA Logistics, proje lojistiği alanında faaliyet gösteren Fagioli Group'un yüzde 100'ünü satın alma sürecini tamamladığını duyurdu. Söz konusu hisse alım anlaşması ilk olarak 15 Aralık 2025 tarihinde imzalanmıştı. Gerekli yasal onayların ve kapanış koşullarının tamamlanmasının ardından Fagioli Group satın alımını resmen tamamladı.

Ağır kaldırma ekipmanları, mühendislik kabiliyeti ve uzman kadrosuyla öne çıkan Fagioli'nin CEVA bünyesine katılmasıyla birlikte şirket, tasarım aşamasından taşımaya, ağır yük operasyonlarından karmaşık teslimat ve kurulum süreçlerine kadar uçtan uca proje lojistiği çözümleri sunma kapasitesini güçlendirdi.

Özelleşmiş taşıma, ağır kaldırma ve kaldırma operasyonlarının tasarım, mühendislik ve uygulama süreçlerinde lider konumda bulunan Fagioli'nin yaklaşık 450 çalışanı, CEVA Logistics'e katılarak küresel proje lojistiği çözümlerinde güçlü bir yapı oluşturacak. Sahip olduğu ve kiraladığı binlerce ekipman ile mühendis ve teknisyenlerden oluşan uzman kadro, CEVA'nın mevcut operasyonlarını özellikle Avrupa, Asya-Pasifik ve Kuzey Amerika'da daha da genişletecek. Bu genişleme, sanayi şirketleri ile mühen-



dislik, tedarik ve inşaat (EPC) firmalarına yönelik hizmetleri de kapsayacak.

CEVA Logistics'in proje lojistiği alanındaki büyümesi, son yıllarda Bolloré Logistics, Spedag Interfreight ve son olarak Fagioli'nin bünyeye katılmasıyla ivme kazandı. Şirket ayrıca Ekim 2024'te Suudi Arabistan'da CEVA Almajdouie Logistics adlı ortak girişimi kurmak üzere anlaşma imzalamıştı.



→ Evergreen Marine'den 6.000 adetlik reefer konteyner siparişi

Beş kıtaya yayılan hizmet ağı ve 200'ün üzerinde konteyner gemisinden oluşan filosuyla dünyanın önde gelen denizyolu taşımacılığı şirketlerinden Evergreen, 6.000 adet Daikin ZeSTIA reefer konteyner ünitesi siparişi verdi. Bu yatırımın, şirketin büyüyen küresel soğuk zincir ağını daha da güçlendirmesi bekleniyor.

Pazar lideri ZeSTIA üniteleri, Japonya merkezli Daikin Industries'in bir bölümü olan Daikin Reefer tarafından geliştirildi. Gelişmiş sıcaklık kontrol teknolojisi, yüksek enerji verimliliği ve kanıtlanmış güvenilirliğiyle öne çıkan ZeSTIA, taze ürünler ve diğer bozulabilir yüklerin güvenli ve etkin taşınması için optimal koşullar sunuyor.

Evergreen; Asya, Amerika ve Avrupa'da aktarma merkezlerine sahip olmasının yanı sıra Tayvan'da kendi inşa ettiği bir konteyner terminalini işletiyor. Kapasite ve operasyonel ölçeğiyle düzenli olarak dünyanın en büyük ilk 10 denizyolu şirketi arasında yer alan şirket, çevresel

sürdürülebilirliğe bağlı kalarak büyüme yatırımlarını sürdürmeye devam ediyor. Bozulabilir yük taşımacılığına yönelik küresel talep hızla artarken, hızlı, verimli ve sürdürülebilir soğuk zincir taşımacılığı Evergreen gibi şirketler için kritik önem taşıyor. Şirket, artan talebi karşılamak amacıyla soğuk zincir ağını ve yetkinliklerini genişletmeyi hedefliyor.

ZeSTIA'nın inverter sürücülü enerji tasarruf teknolojisi, güç kaynağını ayarlayarak motor hızını optimize ediyor; bu sayede hassas sıcaklık kontrolü ve hızlı soğutma performansı sağlanırken önemli ölçüde enerji tasarrufu elde ediliyor. Ayrıca, oksijen seviyesini düşürerek ve CO₂'yi yöneterek ürünlerin raf ömrünü uzatan Daikin Active CA teknolojisiyle birlikte kullanıldığında, ZeSTIA üniteleri operasyonel verimlilik ve maliyet avantajı sunuyor.

Bu üniteler, sıcaklık hassasiyeti yüksek ürünlerin Evergreen'in servis ağında güvenle taşınmasına olanak tanırken, Daikin de güçlü bir uzun vadeli iş birliği için

iletişim, yakın iş birliği ve satış sonrası destek konularına öncelik vermeye devam edecek.

Daikin Reefer Başkanı Shin Furuta ise konuyla ilgili olarak, "Evergreen Marine Corporation'ı Daikin Reefer ailesinde görmekten büyük memnuniyet duyuyoruz. Önümüzdeki yıllarda iş birliğimizi güçlendirmeyi ve Evergreen'in soğuk zincir kapasitesini genişletmesine destek olmayı sabırsızlıkla bekliyoruz" dedi.



→ Amazon, İsviçreli robotik şirketi Rivr'ı satın aldı

Amazon, teslimat süreçlerinde otomasyonu güçlendirme hedefi doğrultusunda İsviçre merkezli robotik şirketi Rivr'ı satın aldı. Şirket, "kapıya teslimat" odaklı robot teknolojileri geliştiren Rivr'ın satın alımını doğrularken, anlaşmanın finansal detayları paylaşılmadı. Satın alınmanın, Amazon'un Ar-Ge yatırımlarını sürdürme ve teslimat çalışanlarının güvenliğini artırma stratejisinin bir parçası olduğu ifade ediliyor. Şirket, özellikle teslimatın son aşaması olan "son kilometre" süreçlerinde hem güvenliği hem de müşteri deneyimini geliştirmeyi hedefliyor.

Amazon, teslimat operasyonlarında binlerce üçüncü taraf yüklenicisiyle çalışıyor. Bu iş ortakları, paketlerin depolardan müşterinin kapısına ulaştırıldığı son kilometre sürecini yönetiyor.

Öte yandan şirket, son yıllarda operasyonlarında otomasyonun payını artırmaya yönelik yatırımlarını hızlandırmış durumda. Amazon Robotics birimi, 2012 yılında 775 milyon dolara satın alınan Kiva Systems sonrası kurulurken, Amazon'un operasyon ağına kullanılan robot sayısının 1 milyonu aştığı belirtiliyor.



Rivr'ın geliştirdiği teknoloji kapsamında, tekerlekli ve dört ayaklı robotların teslimat süreçlerine entegre edilmesi planlanıyor. Bu sistemlerin, teslimat personeline araçtan müşterinin kapısına kadar olan süreçte paket taşıma konusunda destek sağlaması hedefleniyor.

Amazon, söz konusu teknolojinin henüz erken aşamada olduğunu ve sahada yapılacak testlerle geliştirileceğini belirtir-

ken, ilerleyen süreçte iş ortaklarıyla birlikte bu sistemlerin ölçeklendirilmesinin planlandığı ifade ediliyor.

Amazon daha önce, 2022 yılında başlattığı 1 milyar dolarlık Industrial Innovation Fund kapsamında Rivr'a yatırım yapmıştı. Ayrıca Bezos Expeditions da şirketin 22 milyon dolarlık tohum yatırım turuna katılan yatırımcılar arasında yer aldı. Rivr, daha önce Swiss-Mile adıyla faaliyet gösteriyordu.

→ Rosatom ile DP World'den Rusya'da lojistikte ortak girişim

Rusya'nın devlet nükleer enerji şirketi Rosatom, Birleşik Arap Emirlikleri merkezli liman işletmecisi DP World ile lojistik alanında ortak girişim kurmak üzere

anlaşmaya vardı.

Moskova'da yapılan açıklamaya göre kurulacak ortaklıkta Rosatom yüzde 51, DP World ise yüzde 49 paya sahip olacak.

Rosatom'un yeni şirkete katkısı,

konteyner lojistiği alanında faaliyet gösteren Rus taşımacılık grubu FESCO'daki yüzde 92,4'lük hissesi olacak. DP World ise nakit sermaye ile ortaklığa katılacak; yatırım tutarının FESCO'nun piyasa değerine bağlı olarak belirleneceği ifade edildi.

Söz konusu anlaşmanın yürürlüğe girmesi için Rusya'daki yabancı varlıklar komisyonu ile Federal Anti-Tekel Servisi'nin onayı gerekiyor.

Rosatom, bu iş birliğinin şirketin küresel bir lojistik operatörü geliştirme ve yük hacmini artırma stratejisiyle uyumlu olduğunu belirtti. Bu kapsamda özellikle Rusya'nın kuzey kıyıları boyunca uzanan Arktik taşımacılık koridoru Northern Sea Route üzerinden taşımaların artırılması hedefleniyor.

Küresel ölçekte önde gelen konteyner liman operatörlerinden biri olan DP World ile yapılacak ortaklığın, Rosatom'a uluslararası altyapıya erişim imkânı sağlayacağı; aynı zamanda DP World'ün Rusya'nın yeni yük hacimleri bulmasına katkı sunmasının beklendiği kaydedildi.





Tezmaksan'dan küresel dalgalanmalara ihracat kalkanı

Geliştirdiği teknolojileri üretim süreçlerine entegre eden Tezmaksan, Türkiye sanayisinin dönüşümünde önemli bir rol oynuyor. Sivas'taki akıllı fabrika yatırımlarıyla kapasitesini artıran şirket, ihracat odaklı büyüme stratejisiyle küresel pazarlardaki konumunu güçlendiriyor. Tezmaksan Grup CEO'su Hakan Aydoğdu, robotik otomasyon, yazılım teknolojileri ve çok eksenli CNC makineleriyle Türkiye'den dünyaya teknoloji ihraç eden bir yapı kurmayı hedeflediklerini belirtti. 2025 yılı cirosunun yüzde 50'sini ihracattan elde eden şirket, 2026'da cirosunun yaklaşık yüzde 7'sini Ar-Ge'ye ayırdı. Küresel dalgalanmalara rağmen 2025'in sürdürülebilir büyümenin devam ettiği bir yıl olduğunu vurgulayan Aydoğdu, ihracatta yakalanan ivmenin sipariş hacmine olumlu yansımaları ifade etti. **40'tan fazla ülkeye** ihracat gerçekleştiren Tezmaksan'ın en güçlü pazarları arasında ABD, İngiltere ve Almanya yer alıyor. Sivas üretim üssünün devreye girmesiyle orta vadede ihracatın ciro içindeki payının yüzde 60'a çıkarılması hedeflenirken, 2026'da Güney Amerika, İskandinavya ve Uzakdoğu pazarlarında daha agresif büyüme planlanıyor. Robotik otomasyon çözümleri 2025'te büyümede belirleyici rol oynadı. Üretim adetlerini yüzde 20 artıran Tezmaksan, CubeBOX™ sistemlerinde 148 adet üretime ulaştı. 2026'da bu sayının yüzde 26 artışla 182 adede çıkarılması hedefleniyor. Tezmaksan, Türkiye'de ilk olacak çok eksenli CNC makine projesinde son aşamaya geldi. 9 eksenli prototip tamamlanma aşamasına gelirken, 11 eksenli versiyon için çalışmalar sürüyor. CNC takım yolu üretimi ve robot kontrolü gibi ileri fonksiyonlarla geliştirilen makinelerin 2027'nin son çeyreğinde seri üretime geçmesi planlanıyor. 220 çalışanının yüzde 40'ı mühendis ve teknik uzmanlardan oluşan Tezmaksan, 2026'da ciroda yüzde 10-15 büyüme, ihracat payında ise artış planlanıyor. Şirket, makine üreticisi kimliğinin ötesine geçerek robotik sistemler, yazılım ve ileri üretim teknolojileri geliştiren global bir teknoloji şirketi olmayı amaçlıyor.

World Medicine, ilaç ihracatındaki liderliğini 5'inci kez taçlandırdı

İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamulleri İhracatçıları Birliği (İKMİB) tarafından bu yıl 11'incisi düzenlenen "İhracatın Yıldızları Ödül Töreni"nin 2025 yılı sonuçları açıklandı. Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat'ın katılımıyla gerçekleşen törende World Medicine, ilaç ihracatı kategorisinde bir kez daha zirvede yerini alarak toplamda 5'inci kez liderlik koltuğuna oturdu. Ödülü, Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat ve İKMİB Yönetim Kurulu Başkanı Adil Pelister'in elinden alan World Medicine Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Sohrab Mammadli, "İhracatın Yıldızları gibi sektörümüz için önemli bir platformda bir kez daha şampiyonluk elde etmek bizim için büyük bir gurur. Global gücümüz ve yerli yatırımlarımızla güvenilir bir iş ortağı olma vizyonuyla bugün **65'ten fazla ülkede** faaliyet gösteriyoruz. Bu başarı, uzun vadeli vizyonumuzun ve kararlılıkla yürüttüğümüz çalışmaların bir sonucu" dedi. Mammadli, World Medicine'in üretim gücünü ve uluslararası rekabetçiliğini artırmaya yönelik yatırımlarına da dikkat çekerek, "Ar-Ge, üretim ve ihracat odaklı büyüme modelimizle her yıl daha geniş bir coğrafyaya ulaşmayı hedefliyoruz. 'Sağlıkta global güç' vizyonumuz doğrultusunda, bilim ve jenerik ilaç üretimi odağında ilaca erişimi artırmayı stratejik önceliğimiz olarak konumluyoruz. Bu kapsamda WMINOLAB'ı sürdürülebilir bilimsel üstünlüğün merkezi olarak yapılandırırken, Ar-Ge ve inovasyonu büyümemizin temel itici gücü olarak görüyoruz. İhracattaki liderliğimizi ve yeni yatırımlarımızı bu güçlü bilimsel altyapı ile destekleyerek, önümüzdeki dönemde de yeni pazarlara açılmayı ve ihracat hacmimizi artırmayı sürdürüleceğiz" ifadelerini kullandı. World Medicine, gerçekleştirdiği yatırımlar ve genişleyen ürün portföyüyle Türkiye ilaç sektörünün küresel ölçekteki temsil gücüne katkı sağlamayı sürdürürken, ihracat odaklı büyüme stratejisini önümüzdeki dönemde de kararlılıkla devam ettirmeyi hedefliyor.



Shell&Turcas ihracat gücüyle küresel pazarlarda öne çıkıyor

Shell&Turcas, İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamulleri İhracatçıları Birliği (İKMİB) tarafından düzenlenen İhracatın Yıldızları Ödülleri, Madeni Yağlar İhracatı kategorisinde **10 yıldır aralıksız** birinciliğini koruyarak şirketin global pazardaki gücünü bir kez daha kanıtladı. 19 yıldır madeni yağda küresel pazar lideri olan Shell'in [1], Kocaeli Derince'de faaliyet gösteren Shell&Turcas Madeni Yağ ve Gres Üretimi Tesisi, 1963 yılından bu yana operasyonlarını kesintisiz sürdürüyor. Otomotiv sektörüne yönelik motor yağlarının yanı sıra, portföyünde endüstriyel yağlar ve gresler de bulunuyor. Bu ürünlerin önemli bir kısmı Derince'de üretiliyor. Bugün yüksek kalite standartlarında üretim kapasitesi ve 400'den fazla ürün portföyüyle dünyanın dört bir yanına, 80'den fazla ülkeye ihracat yapıyor. Shell&Turcas Madeni Yağlar Türkiye Kurumsal Satışlar Direktörü Can Ayvaloğlu, elde edilen başarıya ilişkin değerlendirmesinde şunları söyledi: "Madeni yağ ihracatında elde ettiğimiz bu istikrarlı başarı, ekiplerimizin özverili çalışmaları ve müşteri odaklı yaklaşımımız sayesinde mümkün oldu. Derince Madeni Yağ ve Gres Üretimi Tesisi sadece üretim gücüyle değil, Türkiye'nin ihracat kapasitesine sağladığı katkıyla da stratejik bir rol üstleniyor. 80'den fazla ülkeye gerçekleştirdiğimiz ihracatla, Türkiye sanayisinin büyümesine ve dünya çapında tanınmasına katkı sağlıyoruz. Bu vesileyle 10 yıldır aralıksız ödüllendirilmek hepimize büyük bir gurur yaşıyor." Madencilikten otomotive, inşaat lojistiğe, demir çelikten enerjiye geniş bir endüstri yelpazesine hitap eden Shell&Turcas ürünleri, uluslararası pazarlarda tercih edilmeye devam ediyor. Güçlü üretim altyapısı, yenilikçi yaklaşımları ve sürdürülebilirlik odaklı stratejileriyle, önümüzdeki dönemde de hem Türkiye ekonomisine katkı sağlamayı hem de küresel pazarlardaki liderliğini sürdürmeyi hedefliyor.



ENERJİ



Tek Enerji, Romanya'daki yeni projesiyle büyümesini sürdürüyor

Yenilenebilir enerji alanında faaliyet gösteren Tek Enerji, yatırım odaklı projeler geliştirme ve müşterilerine uçtan uca çözüm sunan iş modeliyle küresel arenada büyümeye devam ediyor. Özbekistan, Kuzey Makedonya, Avusturya ve Romanya gibi ülkelerde gerçekleştirdiği projelerle yatırımcılarına yeni fırsatlar sunan şirket, Avrupa pazarının operasyonel merkezlerinden biri olarak konumlandığı Romanya'da varlığını derinleştiriyor. Şirket, Romanya'nın Tecuci kentinde hayata geçireceği 3,8 megavat kapasiteli yeni güneş enerjisi santrali (GES) projesi için çalışmalara başladı. Tek Enerji Yönetim Kurulu Başkan Vekili Erdal Erdoğan, Romanya'da başlayan projeye ilişkin yaptığı değerlendirmede, yenilenebilir enerji yatırımlarının artık yalnızca bugünün değil, geleceğin enerji güvenliği açısından da stratejik önem taşıdığını belirtti. Erdoğan, "Romanya'da başladığımız bu yeni proje, uluslararası alandaki büyüme vizyonumuzun somut örneklerinden biridir. Avrupa'da yatırım potansiyeli taşıyan projeleri yakından takip ediyor, geliştirdiğimiz çözümleri güçlü bir altyapıyla yatırımcılarımıza sunuyoruz. Tecuci'de hayata geçireceğimiz 3,8 megavatlık bu proje ile hem bölgesel enerji dönüşümüne katkı sunacak hem de Romanya'daki hedeflerimize bir adım daha yaklaşacağız" dedi. Tek Enerji Yönetim Kurulu Kurucu Üyesi Hüseyin Civelek ise şirketin yurt dışındaki faaliyetlerinde sürdürülebilirlik, verimlilik ve uzun vadeli değer üretimi odağıyla hareket ettiğini vurguladı. Civelek, "Tecuci'de başlayan yeni projemizle, Romanya'da 2026 sonu için belirlediğimiz **100 megavat kurulu güç** hedefine bir adım daha yaklaşıyoruz. Bununla birlikte İngiltere, Almanya, Fransa, İtalya ve Kosova başta olmak üzere Avrupa'nın farklı ülkelerinde de yatırımcılarımız için yeni güneş enerjisi projeleri geliştirme faaliyetlerimize ve iş birliklerimize sürdürmeye devam edeceğiz" dedi.



PERAKENDE

Derimod yurt dışı cirosunun payını yüzde 10'a çıkaracak

Derimod zorlu ekonomik koşullara rağmen 2025'i büyümeyle kapatan markalardan biri oldu. Şirket, yılı yüzde 35'lik artışla tamamlayarak cirosunu 8 milyar TL'nin üzerine taşıdı. Dolar bazında ise ilk kez 200 milyon dolar eşiği aştı. Son 5 yılda cirosunu iki katına çıkaran marka, adet bazında da büyümesini sürdürerek Türkiye'de AB segmenti ayakkabı ve deri giyimde liderliğini korudu. Derimod CEO'su Murat Zaim, 2025'i iyi yönetilmiş bir yıl olarak tanımladı. Şirketin yeni dönem stratejisinin merkezinde ise "Vizyon 2030" hedefleri yer alıyor. 2030 yılında **300 milyon dolar** ciroya ulaşmayı hedeflediklerini belirten Zaim, diğer hedeflerini metrekare bazında her yıl yüzde 30 büyüme, yurt dışında mağazalaşma ve kendi markası ile yola devam etme diye açıkladı. Yurt dışında ilk büyük operasyonun Azerbaycan'da kurulacağını aktaran Zaim, Avrupa'da ise pazar yerlerine ek olarak kendi e-ticaret sitelerini devreye alacaklarını söyledi. Zaim, 2030 vizyonunda hali hazırda yüzde 5 olan yurt dışı cironun payını yüzde 10 seviyesine çıkarmayı hedeflediklerini dile getirdi.

Finansal olarak güçlü nakit pozisyonunun şirketin en önemli avantajlarından biri olduğunu belirten Zaim, "1.100 kişilik ekibimizle, uzun vadeli hedeflerimize odaklanarak büyümeye devam edeceğiz. Bizim yönümüz hep ileri, hep yukarı" dedi. Derimod, online tarafa da önemli yatırımlar yapan markalardan biri. Murat Zaim, online satışın toplam satışlar içinden aldığı payın yüzde 20'nin üzerine çıktığını anlattı. Zaim, "Bunun yarısı bizim kendi web sitemizden geliyor. Yarısı da pazar yerlerinden geliyor. Ve onu da böyle hani dengeli tutmaya çalışıyoruz. Bu yine 5 yıllık yolculukta online'in payının 25'lere kadar çıkmasını 2030'da mı planlıyoruz" dedi. Marka Avrupa'da da online satışlara devam ediyor. Bölgede pazar yerleri ile çalıştıklarını dile getiren Zaim, "Bu senenin yine projelerinden biri Avrupa'da, Almanya'da, Fransa'da, Hollanda'da Derimod'un kendi web sitesini açmak. Çünkü pazar yerleri tamam ama kendi web sitenizle müşteriye doğrudan ulaşmak da önemli. Bizim için stratejik."



CAM



Yorglass global arenada yükselişini sürdürüyor

Yerli üretim gücü ve dünyaya yayılan ihracat ağıyla her geçen yıl büyümesini sürdüren Yorglass, başarılarına yenilerini eklemeye devam ediyor. 6 kıtada 60'tan fazla ülkeye ihracat gerçekleştirerek uluslararası pazarlarda güçlü bir konum elde eden şirket, Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatçıları Birliği tarafından bu yıl 8'incisi düzenlenen 'İhracatın Şampiyonları Ödül Töreni'nde çifte başarıya imza attı. 2025 yılında gerçekleştirdiği ihracat performansı ile işlenmiş cam sektöründe "En Fazla İhracat Gerçekleştiren Firma" kategorisinde 1'incilik ödülünü kazanan Yorglass, düz cam sektöründe ise "En Fazla İhracat Gerçekleştiren Firma" kategorisinde 2'ncilik ödülüne layık görüldü. Kazandıkları ödüllerin ihracat hacmini göstermenin ötesinde, katma değer odaklı üretim anlayışlarını da ortaya koyduğunu söyleyen Yorglass Yönetim Kurulu Başkanı Semavi Yorgancılar, "Üst üste ikinci kez Türkiye'nin işlenmiş cam ihracat lideri seçilmemiz, Yorglass'ın disiplininin bir tescilidir. Bugün dünyanın dört bir yanına ihraç ettiğimiz ürünlerimiz Türkiye'nin üretim gücünü, Ar-Ge kabiliyetini ve küresel pazardaki güvenilir imzasını temsil eden stratejik bir değer taşıyor. Zirvedeki yerimizi korumak, sorumluluğumuzu daha da artırıyor" dedi. Rekabetin her geçen gün zorlaştığı küresel arenada fark yaratmanın yolunun 'katma değerli ihracat' olduğunu vurgulayan Yorgancılar, "Biz standart üretim anlayışının ötesine geçerek katma değeri yüksek olan, yani emeğimizi ve uzmanlığımızı dünyaya sunuyoruz. Ham maddeyi ürüne, ürünü ise dünyaya yön veren bir değere dönüştürmeye odaklanıyoruz. Bugün **6 kıtada Yorglass** imzası varsa, bu güçlü cam işleme kabiliyetimizin ve değer odaklı büyüme stratejimizin doğal bir sonucudur. Yarım asrı aşan tecrübemizle Türkiye'nin üretim gücünü ve mühendislik kabiliyetini uluslararası pazarlarda daha görünür kılmak için çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz. Ülkemizin bayrağını küresel arenada en üstte tutmaya ve camın ötesindeki potansiyeli dünyaya sunmaya devam edeceğiz" ifadelerini kullandı.



Prof. Dr. Murat Şeker

Ahmet Olmuştur

TÜRK HAVA YOLLARI'NDA ÜST DÜZEY YÖNETİM DEĞİŞİKLİĞİ

Türk Hava Yolları'nda yönetim kadrosunda değişiklik yapıldı; Prof. Dr. Murat Şeker Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı, Ahmet Olmuştur ise şirketin yeni CEO'su oldu.

Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı Türk Hava Yolları'nda üst düzey yönetim yapılanmasında görev değişikliği gerçekleştirildi. Şirketin kurumsal hedefleri doğrultusunda yapılan atamalar kapsamında, Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlük görevlerine yeni isimler getirildi.

PROF. DR. MURAT ŞEKER YÖNETİM KURULU BAŞKANLIĞI'NA ATANDI

Bu kapsamda, şirket bünyesinde uzun yıllardır finans, hazine ve yatırımcı ilişkileri gibi kritik alanlarda yöneticilik yapan Prof. Dr. Murat Şeker, Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı olarak atandı.

2000 yılında Marmara Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünden mezun olan Prof. Dr. Şeker, Sabancı Üniversitesi'nde ekonomi yüksek lisansını, University of Minnesota'da ise ekonomi doktorasını tamamladı. 2008-2013 yılları arasında Dünya Bankası'nda ekonomist olarak görev yapan Prof. Dr. Şeker; gelişmekte olan ülkelerde inovasyon, girişimcilik, uluslararası ticaret ve büyüme alanlarında projelerde yer aldı.

2013-2016 yılları arasında Ziraat Bankası'nda Finansal Kurumlar ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı olarak görev yapan Prof. Dr. Şeker, bankanın uluslararası finansman faaliyetlerini yönetti. Aynı dönemde Ziraat Yatırım, Ziraat Hayat ve

Emeklilik ile Ziraat Sigorta'da yönetim kurulu üyeliklerinde bulundu.

Temmuz 2016'da Türk Hava Yolları Genel Müdür (Mali) Yardımcısı olarak atanan Prof. Dr. Şeker; finansman, hazine operasyonları, muhasebe, satın alma ve yatırımcı ilişkileri süreçlerinden sorumlu oldu. Mart 2021 itibarıyla Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi üyeliği görevlerini de yürüten Şeker, aynı zamanda Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. ve SunExpress'te yönetim kurulu üyesi olarak görev yapıyor.

Prof. Dr. Şeker, 2024 yılından bu yana Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği tarafından kurulan Finansal Danışma Konseyi üyeliğini, 2025 itibarıyla ise başkanlığını sürdürüyor. Akademik çalışmalarına da devam eden Prof. Dr. Şeker, 2015-2018 yılları arasında Boğaziçi Üniversitesi'nde yarı zamanlı eğitmenlik yaptı ve Aralık 2025 itibarıyla profesör unvanını aldı.

AHMET OLMUŞTUR TÜRK HAVA YOLLARI'NIN YENİ CEO'SU OLDU

Yönetim değişikliği kapsamında Ahmet Olmuştur ise Türk Hava Yolları Genel Müdürü (CEO) olarak atandı.

1980 yılında İstanbul'da doğan Olmuştur, lisans eğitimini Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamladı. İşletme İdaresi (MBA) yüksek lisans derecesini Long Island University, European Business School ve Pôle Universitaire Léonard de Vinci iş birliğiyle yürütülen uluslararası program kapsamında aldı.

Kariyerine 2000 yılında Türk Hava Yolları Çağrı Merkezi'nde yarı zamanlı olarak başlayan Olmuştur, kurum içinde farklı görevlerde bulunarak üst yönetime kadar yükseldi. Gelir Yönetimi Başkanlığı bünyesinde Uçuş Analisti olarak görev aldıktan sonra; Genel Dağıtım Sistemleri Müdürü, Gelir Yönetimi ve Fiyatlandırma Müdürü ile Gelir Yönetimi Başkanı görevlerini üstlendi.

2014 yılından itibaren Pazarlama ve Satıştan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapan Olmuştur, 2024'ten bu yana Genel Müdür (Ticari) Yardımcısı olarak şirketin ticari faaliyetlerini yönetti.

Kariyeri boyunca uçuş ağı planlaması, gelir yönetimi ve fiyatlandırma stratejileri, satış ve pazarlama faaliyetleri ile müşteri deneyimi alanlarında çalışmalara imza atan Olmuştur; SunExpress Havayolları Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi Üyeliği, Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği ve IATA Dağıtım Danışma Konseyi Üyeliği görevlerini sürdürüyor.

Ayrıca Prof. Dr. Fuat Sezgin İslam Bilim Tarihi Araştırmaları Vakfı, Türkiye Golf Federasyonu, Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı ve Türkiye Millî Olimpiyat Komitesi bünyesinde de görev alıyor.

Dünyada en fazla ülkeye uçan havayolu şirketlerinden biri olan Türk Hava Yolları, yeni yönetim yapılanmasıyla birlikte güçlü insan kaynağı, sürdürülebilir büyüme vizyonu ve yolcu odaklı hizmet anlayışı doğrultusunda küresel havacılıktaki konumunu daha da güçlendirmeyi hedefliyor.

11. EKONOMİ ve LOJİSTİK ZİRVESİ

1-2 TEMMUZ 2026
İSTANBUL

GLOBAL KRİZLER ÇAĞINDA LOJİSTİK

Tedarik Zinciri Ekosisteminde
Dönüşüm ve
Küresel Rekabet



11. Ekonomi ve Lojistik Zirvesi, sektörde 32 yıldır aylık olarak yayınlanmakta olan UTA Lojistik Dergisi tarafından Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, sektörel birlik ve derneklerin katılımıyla 1 – 2 Temmuz 2026 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirilecek. 10 yıldır ekonomi dünyası, kamu ve lojistik sektörünü bir araya getirerek reel sektörleri ve lojistik sektörünü buluşturan Ekonomi ve Lojistik Zirvesi, 11. Yılında; GLOBAL KRİZLER ÇAĞINDA LOJİSTİK: Tedarik Zinciri Ekosisteminde Dönüşüm ve Küresel Rekabet ana başlığıyla dünyada lojistik ve tedarik zinciri ekosisteminde yaşanan dönüşümlerin parametrelerini, küresel krizlerin yarattığı yeni durumu ve ülkemize yansımalarını, Türkiye'nin lojistik ekosistemindeki değişimlere uyumunu, yapılanları ve yapılması gerekenleri, global rekabetin oluşturduğu yeni şartları gündeme taşıyor.

- » Entegre Lojistik Ekosistemi: Politikardan Üretime, Teknolojiden Sahaya
- » Küresel Rekabette Güçlü Lojistik Ekosistemi: İşbirliği, Yenilik ve Sürdürülebilirlik
- » Lojistik Ekosisteminde Stratejik Dönüşüm: Kamu ve Sektör İçin Yeni Yol Haritaları

SEKTÖRLER ve LOJİSTİK BULUŞMASI

LİDER SEKTÖRLERİN GELECEK PLANLARI,
DİJİTAL DÖNÜŞÜM PROJELERİ, LOJİSTİK SÜREÇLERİ ve
SEKTÖRDEN BEKLENTİLERİ

- » E-TİCARET LOJİSTİĞİ » TEHLİKELİ ve KİMYEVİ MADDELER LOJİSTİĞİ
- » PROJE & AĞIR YÜK ve ENERJİ LOJİSTİĞİ » TEKSTİL ve HAZIR GIYIM LOJİSTİĞİ
- » PERAKENDE ve DAĞITIM LOJİSTİĞİ » OTOMOTİV ve YAN SANAYİ LOJİSTİĞİ
- » GIDA LOJİSTİĞİ » SAĞLIK ve FARMA LOJİSTİĞİ
- » SAVUNMA LOJİSTİĞİ » AFET LOJİSTİĞİ

10. YILIN
LOJİSTİKTE BAŞARI
ÖDÜLLERİ TÖRENİ ve
GALA YEMEĞİ
2 Temmuz 2026

www.ekonomivelojistikzirvesi.com



Şerafettin Aras

Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) Başkanı

Kriz zamanlarında lojistik akıl: Türkiye, Orta Koridor ve yeni dönemin stratejik sorumluluğu

Bugün dünya, yalnızca bir güvenlik krizine değil; aynı zamanda yeni bir ticaret, tedarik ve lojistik düzeni arayışına da tanıklık etmektedir. 28 Şubat 2026'dan bu yana tırmanan ABD-İsrail-İran eksenli çatışma, Hürmüz Boğazı çevresindeki ticareti ve enerji akışını ciddi biçimde sarsmış; denizyolu taşımacılığında risk, maliyet ve belirsizlik hızla büyümüştür. Hürmüz üzerinden normal şartlarda dünya petrol arzının yaklaşık beşte biri taşınırken, bugün bu hattaki aksama yalnızca enerji piyasalarını değil; navlunları, sigorta maliyetlerini, teslim sürelerini ve küresel tedarik planlamasını da doğrudan etkilemektedir.

Böylesi dönemlerde ülkeler için iki seçenek vardır: Ya krizin yükünü taşırlar ya da krizi ortak akıl, hızlı reform ve bölgesel iş birliğiyle stratejik avantaja dönüştürürler. Türkiye'nin önünde duran asıl mesele de budur. Çünkü bugün yaşanan gelişmeler, Türkiye'nin sadece bir transit ülke değil, Avrupa ile Asya arasında güvenilir, hızlı ve esnek bir lojistik merkez olma iddiasını güçlendirebilecek niteliktedir. Bunun yolu ise sadece coğrafyadan değil; cesur karar, sadeleşmiş süreç ve bölgesel koordinasyondan geçmektedir.

BULGARİSTAN-TÜRKİYE- AZERBAYCAN-GÜRCİSTAN HATTI HIZ KORİDORUNA DÖNÜŞTÜRÜLMELİ

Denizyolunda risk arttıkça, yük doğal olarak daha güvenli ve daha öngörülebilir alternatiflere

yönelir. İşte burada Türkiye-Orta Koridor hattı, özellikle Azerbaycan ve Gürcistan üzerinden şekillenen güzergâh, yeni dönemin ana damarlarından biri haline gelebilir. Zaten mevcut çalışmalar, Orta Koridor'un Süveyş ya da kuzey hatlarına göre daha kısa ve daha hızlı bir alternatif sunabildiğini ortaya koymaktadır. Azerbaycan'ın resmi verilerine göre bu hat, bazı sevkiyatlarda transit süreyi 13-21 güne kadar indirebilmektedir; Türkiye'nin resmi dış politika anlatımında da Orta Koridor'un kuzey güzergâhına göre yaklaşık 2.000 kilometre daha kısa ve Avrupa-Asya taşımalarında zaman avantajı sağlayan bir eksen olduğu vurgulanmaktadır. Dünya Bankası da bu koridorun doğru işletilmesi halinde yük hacminde kayda değer artış ve sürelerde önemli iyileşme potansiyeline işaret etmektedir.

Ancak burada dürüstçe söylemek gerekir ki, fırsatın kendisi tek başına yetmez. Fırsatı taşıyacak sistem yoksa, yük akışı başka ülkelere ve başka koridorlara kayar. O nedenle artık mesele "Türkiye avantajlı mı?" sorusu değildir. Asıl soru şudur: Türkiye, Bulgaristan, Azerbaycan ve Gürcistan gibi bu koridorun geçiş ülkeleri bu avantajı yönetecek kararları yeterince hızlı alabilecek mi?

Bu noktada ilk yapılması gereken, Bulgaristan-Türkiye-Azerbaycan-Gürcistan hattını gerçek anlamda bir hız koridoruna dönüştürmektir. Bunun için ülkeler arasında sınır

geçişlerini yalnızca fiziki değil, aynı zamanda idari ve dijital olarak da yeniden tasarlamak gerekir. Dünya Bankası ve OECD çalışmalarında koridor performansının önündeki en büyük engellerden birinin sınır kapılarındaki bekleme, parçalı prosedürler ve uyumsuz veri akışı olduğu açıkça görülmektedir. OECD'nin son değerlendirmeleri de Trans-Hazar/Orta Koridor'da dijital lojistik, gümrük otomasyonu ve gerçek zamanlı veri entegrasyonunun artık bir tercih değil, zorunluluk olduğunu ortaya koymaktadır.

TEK PENCERE VE TEK DURAK SİSTEMİ

Burada somut hedef bellidir: ortak sınır kapıları, ortak kontrol noktaları, önceden veri paylaşımı, tek pencere sistemi, tek durakta işlem, risk bazlı denetim ve güvenilir taşıyıcıya hızlı geçiş modeli. Dünya Ticaret Örgütü Ticaretin Kolaylaştırılması Anlaşması, tek pencere sistemini ithalat, ihracat ve transit işlemlerinin tek giriş noktasından yürütülmesi için temel araç olarak tanımlamaktadır. UNECE ve WCO belgeleri ise koordineli sınır yönetimi ile ortak sınır kapısı modelinin tekrar eden kontrolleri azaltarak geçişleri hızlandırdığını açıkça ortaya koymaktadır. UNCTAD'ın ASYCUDA örneklerinde de dijitalleşme ve kurumlar arası koordinasyonun gümrükleme sürelerini dramatik biçimde düşürebildiği görülmektedir.

Tabanovce-Preševno Sınır Kapısı, Kuzey

Makedonya ile Sırbistan arasında ortak ve koordineli kontrol uygulamasına örnek teşkil eden önemli bir geçiş noktasıdır. Bu noktada iki ülkenin kontrolleri tek durakta birleştirilerek geçiş süreleri kısaltılmaktadır. Ayrıca Alba (Romanya) – Leuşeni (Moldova) hattı da, bir AB ülkesi ile AB üyesi olmayan bir ülke arasında “one-stop shop” modeli tam anlamıyla uygulanmasa da, iki ülke gümrük idarelerinin sürekli sahada koordinasyon içinde çalıştığı ve etkin bilgi akışı sağladığı başarılı örneklerden biri olarak öne çıkmaktadır. Dünya Bankası ve ilgili kurumların değerlendirmeleri, ortak sınır kapısı mantığının tekrar eden işlemleri azaltarak transit sürelerini düşürdüğünü ve koridor verimliliğini yükselttiğini göstermektedir. Bu modelin özü çok nettir: İki ülke ayrı ayrı ve art arda işlem yapmaz; aynı sahada, ortak iş akışıyla hareket eder. Türkiye'nin Gürcistan ve Azerbaycan ile kuracağı ileri düzey lojistik koordinasyonun mantığı da tam olarak bu olmalıdır.

YOL YETMEZ, KOORDİNASYON VE CESARET GEREKİYOR

Bugün artık açıkça şunu söylemek gerekir: Denizyolunda risk arttıkça, karayoluna yönelim kaçınılmazdır. Ama karayoluna yönelen yükü çekebilmek için sadece yol yetmez; karar gerekir, koordinasyon gerekir, cesaret gerekir.

Avrupa Komisyonu'nun pandemi döneminde uyguladığı “Green Lanes” yaklaşımı, yük araçları için sınır geçişlerinde kontrollerin 15 dakikayı aşmaması ilkesini benimseyerek tedarik zincirlerini ayakta tutmuştur. Aynı şekilde Ukrayna için oluşturulan “Solidarity Lanes” modeli de savaş koşullarında alternatif lojistik koridorların nasıl devreye alınabileceğini göstermiştir. Bu örnekler bize şunu anlatıyor: Kriz döneminde yükü kısıtlayan değil, yükü kolaylaştıran sistemler kazandırır.

İkinci kritik başlık, karayoluna kayacak yükü gerçekten taşıyabilecek bir Avrupa erişim rejimi kurmaktır. Bugün denizyolundaki riskler arttığında yükün karaya dönmesi teorik olarak mümkündür; fakat pratikte sürücü vizeleri, geçiş belgeleri, kota kısıtları ve bazı sınır kapılarındaki darboğazlar bu geçişi sınırlandırmaktadır. Bu yüzden Türkiye'nin lojistik fırsatı değerlendirmesi için sadece doğu hattını değil, batı kapılarını da açması gerekir.

SÜRÜCÜ, TURİSTİK SEYAHAT EDEN KİŞİ DEĞİLDİR

Özellikle sürücü vizesi meselesi, artık yalnızca bir insan hareketliliği sorunu değil; doğrudan doğruya tedarik zinciri güvenliği sorunudur. Avrupa Komisyonu'nun 2025'te Türk vatandaşları için getirdiği daha olumlu Schengen düzenlemesinde bile kamyon sürücülerinin kapsam dışında bırakılmış olması, sorunun ne kadar kritik olduğunu göstermektedir. Aynı dönemde Avrupa'da ağır vasıta sürücüsü açığı yapısal hale gelmiş; AB ve ilgili ku-

rumlar üçüncü ülke sürücülerine ilişkin çözüm arayışlarını daha görünür biçimde gündeme taşımıştır. 2026 başında Batı Balkan sürücülerine yönelik Schengen kalış kurallarına ilişkin protestolar ve Komisyon nezdindeki “profesyonel sürücü turist değildir” yaklaşımı da bu gerçeği teyit etmektedir.

Bu nedenle Türkiye'nin talebi açık ve meşru olmalıdır:

Uluslararası yük taşıyan profesyonel sürücüler için özel, hızlı, çok girişli ve uzun süreli bir lojistik vize rejimi oluşturulmalıdır. Sürücü, turistik seyahat eden kişi değildir; Avrupa tedarik zincirinin çalışan unsurudur. Avrupa ekonomisi sürücü açığı yaşarken, taşımayı yapan sürücünün vize ve giriş-çıkış engeline takılması, ekonomik akıl ile bağdaşmamaktadır. Bu konuda Türkiye, AB kurumları ve ilgili ülke ulaştırma otoriteleriyle sistematik ve veriye dayalı bir diplomasi yürütmesi gerekir.

KOTALAR KALDIRILMALI YA DA ASKIYA ALINMALI

Üçüncü başlık, geçiş belgeleri ve kotaların kaldırılması ya da en azından kriz dönemleri için askıya alınmasıdır. Kriz zamanlarında kapasiteyi sınırlayan kota rejimleri, aslında sadece taşımacıyı değil; sanayiciyi, ihracatçıyı ve tüketiciyi de cezalandırır. Avrupa Birliği'nin COVID döneminde uyguladığı Green Lanes yaklaşımı bu bakımdan son derece öğreticidir. Komisyon, sınır geçişlerinde yük araçlarının toplam bekleme süresinin 15 dakikayı aşmaması gerektiğini ilan etmiş, sınırların kapandığı bir dönemde bile yük akışını korumayı birincil öncelik saymıştır. Yine Rusya-Ukrayna savaşı sonrasında geliştirilen Solidarity Lanes, savaş nedeniyle kapanan güzergâhların yerine alternatif lojistik damarlar oluşturmuş ve 2022'den bu yana 200 milyon tonu aşan mal hareketine imkân sağlamıştır. Demek ki kriz zamanlarında doğru refleks; kısıtlama değil, taşımayı kolaylaştıran geçici ama etkili rejimler kurmaktır.

Türkiye de aynı yaklaşımı savunmalıdır. Avrupa'ya şu net mesaj verilmelidir: Eğer denizyolunda risk artıyor ve yük daha güvenli karasal koridorlara kayacaksa, o halde karayolu taşımacılığının önündeki yapay engeller azaltılmalıdır. Kota, uzun bekleme, dağınık

belge kontrolü, randevu belirsizliği ve vize darboğazı devam ederken “alternatif koridor” söylemi inandırıcı olamaz.

Dördüncü başlık, gümrük süreçlerinin sadeleştirilmesi ve dijitalleştirilmesidir. Artık hiçbir ülke yalnızca asfalt ve kapı inşa ederek rekabetçi koridor kuramaz. Rekabet; verinin ne kadar hızlı aktığı, belgenin kaç kez istendiği, risk analiziyle fiziki kontrol oranının ne kadar optimize edildiği ve taşıyıcının sınırda ne kadar öngörülebilir süreyle karşılaştığı ile ölçülmektedir. Bu nedenle Türkiye'nin ve bölge ülkelerinin ortak veri paylaşımı, e-belge kabulü, e-izin, e-CMR, ön beyan, karşılıklı veri tanıma ve transit akışı için ortak dijital platformlar konusunda hızlanması şarttır. Azerbaycan'ın 2025'te başlayan Türkiye ile 15 bin adetlik bir e-permit uygulaması, doğru yönde atılmış somut bir adımdır; bu tür uygulamalar yaygınlaştırılmalı ve kalıcı hale getirilmelidir.

KORİDOR İCRA MEKANİZMASI KURULMALI

Burada devletler arası iş birliği kadar, kurumlar arası iş birliği de belirleyicidir. Türkiye, Bulgaristan, Azerbaycan ve Gürcistan arasında sadece iyi niyet açıklamaları değil; ölçülebilir hedefleri olan bir Koridor İcra Mekanizması kurulmalıdır. Örneğin dört ülke, belirli kapılarda maksimum geçiş süresi taahhüdü verebilir; ortak veri paneli kurabilir; haftalık darboğaz raporları yayınlayabilir; taşıyıcıdan gelen operasyonel şikâyeti 24 saat içinde çözecek ortak masa oluşturabilir. OECD ve Dünya Bankası'nın koridor performansı çalışmalarında da vurgulandığı üzere, modern koridorlar yalnızca altyapıyla değil; yönetim kapasitesiyle büyür.

Bugün denizyolunda riskin büyümesi, ilk bakışta olumsuz bir gelişme gibi görünse de Türkiye açısından doğru yönetildiğinde bu dönem; Orta Koridor'u büyütme, Avrupa ile Asya arasında taşımayı yeniden konumlandırmak ve yıllardır çözülemeyen yapısal sorunları nihayet çözmek için tarihi bir fırsat olabilir. Çünkü krizler, normal zamanlarda ertelenen reformları zorunlu hale getirir. COVID döneminde Avrupa bunu yaptı; savaş döneminde Ukrayna için yeni lojistik hatlar kuruldu; Afrika'da ortak sınır kapısı modelleri ticareti hızlandırdı. Şimdi benzer bir iradeyi Türkiye ve bölge ülkeleri de gösterebilmelidir.

Bizim yaklaşımımız;

Bugün ihtiyaç duyulan şey, krizden yakınmak değil; krizi yönetecek lojistik aklı komşu ülkelerle lojistik alanda kurumsallaştırmaktır.

Eğer bunu yapabilirsek, bugün Orta Doğu'daki yangının gölgesinde ortaya çıkan riskler, yarının Türkiye merkezli lojistik düzeninin başlangıcı olabilir. Çünkü artık mesele sadece yük taşımak değildir. Mesele, ticaretin yeni yönünü belirlemektir.

“Bugün ihtiyaç duyulan şey, krizden yakınmak değil; krizi yönetecek lojistik aklı komşu ülkelerle lojistik alanda kurumsallaştırmaktır. Eğer bunu yapabilirsek, bugün Orta Doğu'daki yangının gölgesinde ortaya çıkan riskler, yarının Türkiye merkezli lojistik düzeninin başlangıcı olabilir. Çünkü artık mesele sadece yük taşımak değildir. Mesele, ticaretin yeni yönünü belirlemektir.”



BİLGEHAN ENGİN

UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı
bilgehan.engin@fms-logistics.com

Lojistik Perspektif

KÜRESEL DALGALANMALAR ARASINDA TÜRKİYE'NİN DENİZCİLİĞİ

Küresel ticaretin yön değiştirdiği, tedarik zincirlerinin jeopolitik gelişmeler ve bölgesel krizler ışığında yeniden şekillendiği bir dönemin içerisindeyiz. Denizyolu taşımacılığı bu yeni düzende üretimden tüketime kadar tüm ekonomik sistemin işleyişini doğrudan etkileyen stratejik bir altyapı unsuru haline gelmiştir. Bugün denizde yaşanan her kesinti navlun fiyatlarından stok yönetimine, üretim planlamasından nihai tüketici fiyatlarına kadar geniş bir etki alanı yaratmaktadır.

Son yıllarda yaşanan gelişmeler, küresel denizyolu taşımacılığında yeni bir risk haritası oluşturdu. Rusya-Ukrayna Savaşı ile Karadeniz'de artan güvenlik riskleri, Kızıldeniz'de yaşanan gelişmelerle Süveyş Kanalı geçişlerinde yaşanan düşüş ve gemilerin Ümit Burnu üzerinden daha uzun rotalara yönelmesi, Hürmüz Boğazı çevresindeki gerilimlerle enerji ve bunker maliyetlerinde oluşan baskı, denizyolu lojistiğini çok katmanlı bir belirsizlik ortamına taşıdı. Bu gelişmeler yalnızca transit süreleri uzatmakla kalmamış, aynı zamanda ekipman döngüsünü yavaşlatmış, sigorta maliyetlerini artırmış ve tedarik zincirlerinde öngörülebilirliği ciddi ölçüde azaltmıştır.

Tam da bu noktada Türkiye'nin konumu daha da stratejik hale gelmektedir. Üç kıtanın kesişim noktasında yer alan Türkiye, Karadeniz, Akdeniz ve Ege Denizi üzerinden küresel ticaret akışlarının merkezinde bulunmaktadır. Bu avantaj coğrafi bir gerçekliğin ötesinde, güçlü bir operasyonel kapasite ile desteklenen bir rekabet unsurudur. Dış ticarete %80'den fazla kullanılan denizyolu, ülkemizin dış ticaretindeki temel taşıma türüdür.

Bu güçlü konum, liman performansına da doğrudan yansımaktadır. Türkiye limanlarında elleçlenen konteyner miktarı son 10 yılda önemli bir artış göstererek 13,5 milyon TEU seviyesine ulaşmış, toplam yük elleçleme hacmi ise 550 milyon tonun üzerine çıkarak Cumhuriyet tarihinin en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Aynı dönemde Türk deniz ticaret filosunun kapasitesinin 53 milyon dedveyt tonun üzerine çıkarak dünya sıralamasında ilk 10'a girmesi, Türkiye'nin yalnızca bir transit ülke değil, aynı zamanda güçlü bir denizcilik ülkesi haline geldiğini göstermektedir.

Ancak bu avantajların sürdürülebilir bir rekabet gücüne dönüşmesi, küresel krizlerin doğru okunmasına ve stratejik fırsatlara dönüştürülmesine bağlıdır. Günümüzde şirketler ve ülkeler, tek bir rota veya tedarik bölgesine bağımlı kalmanın maliyetini yeniden değerlendirmektedir. Bu dönüşüm Türkiye için iki önemli fırsat yaratmaktadır: Birincisi, Orta Koridor gibi alternatif ticaret hatlarının güçlenmesiyle transit ülke rolünün derinleşmesi, ikincisi ise denizyolu ile demiryolu ve karayolunun entegre edildiği intermodal çözümlerle kapıdan kapıya lojistik hizmet kapasitesinin artırılmasıdır.

UTİKAD olarak bu noktada uzun süredir vurguladığımız temel yaklaşım, hız, entegrasyon ve dijitalleşme ekseninde şekillenen bütüncül bir lojistik ekosisteminin kurulmasıdır. Orta Koridor'un rekabetçi hale getirilmesi için bölge ülkeleriyle mevzuat uyumunun sağlanması, demiryolu altyapısının güçlendirilmesi, Marmaray'ın yük taşımacılığı kapasitesinin artırılması ve Yavuz Sultan Selim Köprüsü üzerinden demiryolu geçişinin mümkün hale getirilmesi gibi adımlar, Türkiye'nin lojistik merkez olma hedefi açısından kritik öneme sahiptir.

Ülkemizde denizyolu taşımacılığı alanında hizmet verenler bu dönüşüme paralel olarak hizmet kapsamlarını genişletmektedir. Artık sektör oyuncuları yalnızca taşıma hizmeti sunmamakta, alternatif rota planlaması, intermodal

çözümler, depolama ve dağıtım entegrasyonu, risk yönetimi ve uçtan uca görünürlük sağlayan dijital çözümler ile müşterilerine bütüncül hizmet sunmaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde alternatif güzergâh tasarımı, süre ve maliyet optimizasyonu ile stok yönetimi çözümleri, rekabetin belirleyici unsurları haline gelmiştir.

Bu dönüşümün sahadaki en önemli kaldıraçlarından biri de liman yatırımlarıdır. Liman kapasitesinin artırılması yalnızca fiziksel büyüme anlamına gelmemekte, daha büyük gemilere hizmet verebilme, operasyon sürelerini kısaltma ve hinterland bağlantılarını güçlendirme gibi çok boyutlu kazanımlar sağlamaktadır. Mersin Limanı'nda yürütülen kapasite artış projeleri gibi yatırımlar, Türkiye'nin Doğu Akdeniz'deki konumunu daha da güçlendirmektedir. Bununla birlikte, limanların demiryolu bağlantılarının artırılması ve hinterland erişiminin güçlendirilmesi, bu yatırımların gerçek değerini ortaya çıkaracaktır.

Ro-Ro ve kısa mesafe denizyolu taşımacılığı ise Türkiye'nin lojistik gücünü destekleyen bir diğer stratejik alandır. Avrupa ile ticarete etkin şekilde kullanılan Ro-Ro hatları, karayolu taşımacılığındaki yapısal kısıtları azaltırken, taşımacılık sistemine esneklik kazandırmaktadır. Son yıllarda Ro-Ro taşımacılığında yaşanan artış, bu modelin hem operasyonel hem de stratejik önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Tüm bu gelişmelerin merkezinde ise dijitalleşme yer almaktadır. Elektronik konşimento uygulamaları, liman topluluk sistemleri, veri paylaşım platformları ve yapay zeka destekli planlama araçları denizyolu taşımacılığında operasyonel verimliliği artırırken, şeffaflık ve hız açısından da önemli kazanımlar sağlamaktadır. Uluslararası düzenlemeler kapsamında limanlarda "Maritime Single Window" uygulamasının zorunlu hale gelmesi, bu dönüşümün artık bir tercih değil, zorunluluk olduğunu açıkça göstermektedir.

Bununla birlikte sürdürülebilirlik de sektörün temel gündemlerinden biri haline gelmiştir. Avrupa Birliği'nin denizyolu emisyonlarını Emisyon Ticaret Sistemi kapsamına alması, karbon maliyetlerini operasyonel bir parametreye dönüştürmektedir. Türkiye'de yeşil liman uygulamalarının yaygınlaşması ve bu alandaki sertifikasyon süreçlerinin hız kazanması, sektörün bu dönüşüme uyum sağladığını göstermektedir.

Tüm bu güçlü yönlere rağmen sektörün çözüm bekleyen önemli başlıkları da bulunmaktadır. Küresel ölçekte artan belirsizlikler, maliyet dalgalanmaları ve rota riskleri öngörülebilirliği azaltırken liman operasyonlarında yaşanan gecikmeler ile dijital süreçlerin uygulamaya alınmaması sebebiyle taraflarca yapılan mükerrer işlemler maliyetleri artırmaktadır. UTİKAD olarak bu noktada çözümün açık olduğuna inanıyoruz: Transit süreçlerin hızlandırılması, gümrük işlemlerinin sadeleştirilmesi, dijital dokümantasyonun yaygınlaştırılması ve intermodal taşımacılığın teşvik edilmesi. Bununla birlikte Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü süreçlerinin kolaylaştırılması ve veri paylaşımının artırılması, sektörün rekabet gücünü doğrudan artıracaktır.

Sonuç olarak, küresel ticaretin yeniden şekillendiği bu dönemde Türkiye, denizyolu taşımacılığı ve lojistik alanında önemli bir eşikten geçmektedir. Doğru stratejiler, güçlü altyapı yatırımları ve etkin kamu-özel sektör iş birliği ile Türkiye'nin yalnızca bölgesel değil, küresel ölçekte bir lojistik merkez haline gelmesi mümkündür. UTİKAD olarak, sektörümüzün tüm paydaşlarıyla birlikte bu dönüşümü desteklemeye, çözüm üretmeye ve Türkiye'nin lojistik gücünü daha ileriye taşımaya kararlılıkla devam ediyoruz.

ECO

PROGRAM LAUNCH



Win new business and help save the planet

WCAworld's eco program is designed to help our members positively impact the environment and boost their business opportunities. This innovative program allows our members to identify partners who have full carbon emissions measuring capabilities and work together to win new business from shippers and producers committed to sustainability. By recognizing their environmental commitment, our members can attract more environmentally conscious customers and grow their businesses while saving the planet!



ONUR K   KAKDERE

Demiryolu Taşımacılığı Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

Demiryolu Geleceğimizdir

DENİZYOLU TAŞIMACILIğI VE LİMANLARIN REKABETİNDE DEMİRYOLUNUN ETKİSİ

Deniz yolu taşımacılığı ve limanlar çoğu zaman rihitim kapasitesi, gemi trafiği ve elleçleme performansı üzerinden konuşulur. Oysa bugün rekabetin asıl belirleyicisi, yükün limana ne kadar hızlı geldiği ve limandan ne kadar etkin çıktığıdır. Başka bir ifadeyle limanın gerçek gücü, yalnızca denizde değil, hinterlandında da  l l r. UNCTAD (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı), deniz limanlarının deniz ve kara ulaştırma sistemleri arasındaki temel bağ olduğunu, limanların demiryolu bağlantıları sayesinde geleneksel hinterlandlarının ötesine geçebildiğini ve intermodal taşımayı b y tebildiğini açık biçimde vurgulamaktadır.

Bu konu son iki yılda daha da kritik hale gelmiştir. Kızıldeniz, Süveyş Kanalı ve Panama Kanalı'nda yaşanan krizler, 2024 boyunca deniz yolu navlunlarını yükselmesine ve daha öngörülemez hale gelmesine neden olmuştur. UNCTAD'a göre bu kırımlar yalnızca taşıma maliyetlerini değil, teslim sürelerini ve küresel tedarik zinciri planlamasını da derinden etkilemiştir. Böyle dönemlerde limanların başarısı, sadece gemiyi karşılamak, elleçlemek ve maliyetle değil, yükü hızlı, düzenli, sürdürülebilir ve güvenli şekilde i  bölgelere dağıtılabilmesine imkan sağlamakla  l l yor. Tam da bu nedenle deniz yolu ile demiryolu arasındaki bağ artık operasyonel bir detay değil, stratejik bir gereklilik haline geliyor.

Demiryolu, limanlar açısından  c temel katkı sunuyor: Kapasite,  ng r lebilirlik ve sürdürülebilirlik. Büyük hacimli yüklerin tek seferde taşınabilmesi, liman sahası ile i  bölgeler arasında daha düzenli akış kurulması ve karayolu üzerindeki yoğunluğun azaltılması bu katkının en görünür tarafı. Buna bir de emisyon boyutu ekleniyor. Avrupa Komisyonu'nun Sürdürülebilir ve Akıllı Hareketlilik Stratejisi, 2030'a kadar demiryolu yük taşımacılığının yüzde 50 artmasını, kısa mesafe deniz yolu ve iç su yolu taşımacılığının da pazar payını yükseltmesini hedefliyor. Bu hedefler, liman-demiryolu entegrasyonunun yalnızca ticari değil, aynı zamanda iklim politikası açısından da merkezi bir başlık olduğunu gösteriyor.

Uluslararası  rnekler de bunu doğruluyor. Rotterdam Limanı, demiryolu zincirinde taşıyıcılar, terminaller ve demiryolu işletmecileri arasındaki bilgi akışını dijitalleştirmeye dönük "Rail Connected" programını yürütüyor. Hamburg ise kendisini doğrudan "Avrupa'nın en büyük demiryolu limanı" olarak konumlandırıyor. Bu iki örnek, liman-demiryolu ilişkisinin yalnızca fiziksel hat bağlantısından ibaret olmadığını, veri paylaşımı, zaman güvenilirliği, terminal koordinasyonu ve düzenli servis yapısı ile tamamlandığında gerçek değer ürettiğini gösteriyor.

Türkiye'ye baktığımızda tablo aslında g c l  bir potansiyele işaret ediyor. 2025'te güncellenen Kombine Taşımacılık Yönetmeliği'nin amacı, demiryolu ile intermodal taşımacılık ve yeşil lojistik faaliyetler üzerinden "bütünleşik, dengeli ve çevreyle dost" bir taşımacılık düzenini oluşturmak ve teşvik etmek olarak tanımlanıyor. Bu veriler, Türkiye'de liman-demiryolu entegrasyonu için hukuki ve fiziksel bir tabanın mevcut olduğunu gösteriyor.

Ancak burada kritik nokta şu; bağlantının varlığı ile bağlantının etkin kullanımı aynı şey değil. Demiryolu Taşımacılığı Derneği olarak yayımladığımız 2026 yılı sektör raporu, 18 limanın demiryolu bağlantısı bulunmasına rağmen bu bağlantıların taşımacılık hacmine etkisinin sınırlı kaldığını vurguluyor. Sorun çoğu zaman rayın limana ulaşmaması değil, düzenli tren servislerinin, yeterli ekipmanın, terminal planlamasının ve dijital operasyon disiplininin aynı  l de gelişmemesi. Başka bir ifadeyle, limana demiryolu hattı getirmek işin sadece başlangıcı olarak görülüyor. Asıl başarı, bu hattı verimli, güvenilir ve rekabet ci bir lojistik hizmet altyapısına d n st rebilmekte gizleniyor.

Bu konu lojistik koridorlar bakımından da son derece önemlidir. Bakü-Tiflis-Kars hattı, Azerbaycan'ın resm  açıklamasında Avrupa ile Asya arasında Kafkasya üzerinden bir ulaştırma koridoru oluşturmak ve transit trafiği g c lendirmek amacıyla geliştirilmiş bir hat olarak tanımlanıyor. Marmaray ise İstanbul'da Avrupa ve Asya yakaları arasında kesintisiz kıtalararası demiryolu yük taşımacılığına imkân veren bir bağlantı olarak öne  kıyor. Bu iki unsur birlikte düşünüldüğünde Türkiye, yalnızca yükün içinden geçtiği bir ülke değil, limanları, i  terminalleri ve demiryolu ağını birlikte kullanabilirse yükü yöneten, konsolide eden ve dağıtan bir merkez haline gelebilir. Bu da özellikle deniz yolu taşımacılığı açısından limanlarımızın hinterlandını genişletir ve onları yalnızca kıyı tesisleri olmaktan  karıp koridor ekonomisinin aktif aktörlerine d n st rebilir.

Sonuc olarak deniz yolu taşımacılığı ile demiryolu arasındaki ilişki, birbirinin alternatifi olan iki mod ilişkisi değildir. Tam tersine birbirini büyüten bir tamamlayıcılık ilişkisidir. G c l  liman, yalnızca çok gemi ağırlayan liman değildir. Yükü i  bölgelere hızlı, düşük maliyetli, düşük emisyonlu ve öngörülebilir biçimde taşınmasına imkan sağlayan limandır. Türkiye'nin önündeki esas başlıkta tam burada duruyor; liman-demiryolu bağlantılarını artırmak kadar, mevcut bağlantıları düzenli servis, terminal verimliliği, ekipman yatırımı, veri paylaşımı ve intermodal planlama ile gerçek performansa d n st rmek. Türkiye bunu başarabildiği  l de, deniz yolu taşımacılığı ve limanlar alanında çok daha g c l , dengeli ve rekabet ci bir lojistik ekosistem kurabilir.

İndirimli Kayıt İçin
Erken Kayıt Tarihi:
3 Temmuz 2026

9. Uluslararası Gıda Güvenliği Kongresi

5-6 Kasım 2026 İstanbul-TÜRKİYE
Grand Cevahir Otel Ve Kongre Merkezi

“Güvenli Gıdaya Erişim: Herkesin Hakkı, Herkesin Sorumluluğu”



www.gidaguvenligikongresi.org

Denizcilik Genel Müdürü Ünal Baylan:

Türkiye, denizcilik üst liginde kalıcı ve yön verici aktör haline geliyor

Küresel deniz taşımacılığı; jeopolitik riskler, yeşil dönüşüm ve dijitalleşme ekseninde yeniden şekillenirken Türkiye bu dönüşümün merkezinde konumlanıyor. UTA Lojistik Dergisi'nin sorularını yanıtlayan Denizcilik Genel Müdürü Ünal Baylan, Türkiye'nin denizcilikte yalnızca büyüyen bir oyuncu değil; stratejik konumu, güçlü kurumsal yapısı ve çok boyutlu yatırımlarıyla küresel dönüşümü yönlendiren ülkeler arasında yer alma hedefiyle ilerlediğini belirtti. Baylan, 53,1 milyon DWT'lik filo ile dünya sıralamasında 10. basamağa yükselen Türkiye'nin, limanlarda 553 milyon ton yük ve 14 milyon TEU'luk hacme ulaşarak önemli bir eşiği geride bıraktığını vurguladı. 2025 yılında elleçlenen yük miktarının yüzde 4 artışla Cumhuriyet tarihinin en yüksek seviyesine çıktığını hatırlatan Baylan, aynı dönemde Türkiye'nin denizyolu taşımacılığında küresel ortalamanın üzerinde büyüyerek pozitif ayrıştığına dikkat çekti. Bu büyümenin yalnızca kapasite artışıyla sınırlı olmadığını ifade eden Baylan, hurda teşvikleri, çevreci gemi yatırımları ve 21,8 milyar TL'yi bulan ÖTV'siz yakıt desteği gibi uygulamalarla sektörün rekabet gücünün sistematik şekilde desteklendiğini dile getirdi. Artan liman rekabeti ve jeopolitik risklere rağmen Türkiye'nin daha dinamik ve bölgesel stratejiler geliştirdiğini belirten Baylan, özellikle Ro-Ro taşımacılığında 12,3 milyon tonu aşan hacimle önemli bir ivme yakalandığını, Avrupa, Orta Doğu ve Kuzey Afrika hatlarında yeni fırsatların değerlendirildiğini söyledi. Ünal Baylan, Türkiye'nin güvenilir liman altyapısı, gelişen filo gücü, dijitalleşme ve yeşil dönüşüm hamleleriyle yalnızca yük elleçleyen değil, yük akışını yöneten ve küresel ticarete yön belirleyen bir lojistik merkez olma yolunda ilerlediğini, denizcilikte ise üst ligde kalıcı olmayı hedeflediğini vurguladı.

DENİZCİLİK DÖNÜŞÜM SÜRECİNDEN GEÇİYOR

Türkiye'nin küresel deniz taşımacılığındaki rolünü nasıl tanımlıyorsunuz? Önümüzdeki dönemde bu rolü güçlendirmek adına hangi adımlar öne çıkacak?

Küresel deniz taşımacılığı, dünya ticaretinin hacim olarak yaklaşık %88'inin denizyolu ile gerçekleştiği bir yapı içerisinde uluslararası ticaretin omurgasını oluşturmaktadır. Ancak sektör bugün; dijitalleşme, alternatif yakıtlar



Denizcilik Genel Müdürü Ünal Baylan, Türkiye'nin 53,1 milyon DWT'lik filo gücüyle dünya sıralamasında 10'uncu sirağa yükseldiğini, 553 milyon ton yük ve 14 milyon TEU'luk hacimle "güvenli liman" rolünü kalıcı bir küresel lojistik merkez vizyonuna dönüştürdüğünü belirtti. Baylan, Türkiye'nin bu bütüncül kapasiteyle yalnızca güçlü bir aktör değil, aynı zamanda denizcilikte dönüşümü yönlendiren ülkeler arasında yer alma hedefiyle ilerlediğini vurguladı.

ve iklim değişikliği gibi başlıklarla çok boyutlu ve sancılı bir dönüşüm sürecinden geçmektedir. Bu dönüşüm sürecinde, denizcilik sektörünün karşı karşıya olduğu en önemli zorluklardan biri de, diğer birçok sektörde olduğu gibi, ulusal ve uluslararası finansmana erişimde yaşanan güçlüklerdir.

Türkiye ise bu dönüşümün merkezinde yer alan; stratejik konumu, güçlü kurumsal yapısı ve uluslararası kurallara dayalı yaklaşımıyla güvenilir bir aktör konumundadır. 1999 yılından bu yana kesintisiz şekilde sürdürdüğümüz IMO Konsey üyeliğimiz ve 2024 yılında başarıyla tamamladığımız IMO Üye Devlet Denetimi (IMSAS) süreci, denizcilik yönetimindeki etkinliğimizi ve idari kapasitemizi uluslararası düzeyde teyit etmiştir.

Önümüzdeki dönemde; uluslararası iş birliklerimizi güçlendirmeye, dijital dönüşümü hızlandırmaya, çevreci gemi

teknolojilerini teşvik etmeye, limanlarımızın sürdürülebilirlik kapasitesini artırmaya ve nitelikli insan kaynağımızı geliştirmeye odaklanıyoruz. Aynı zamanda denizcilik alanında bölgesel lojistik koridorlardaki etkinliğimizi artırarak Türkiye'yi küresel deniz ticareti akışlarında daha güçlü bir merkez haline getirmeyi hedefliyoruz.

Türkiye, sahip olduğu bu bütüncül kapasite ile küresel deniz taşımacılığında yalnızca güçlü bir aktör değil; aynı zamanda dönüşümü yönlendiren ülkeler arasında yer alma hedefiyle ilerlemektedir.

Türk sahipli deniz ticaret filosunun dünya sıralamasında 10. sirağa yükselmesi ve tersanecilikte sağlanan istihdam dikkat çekiyor. Bugün itibarıyla Türkiye'nin denizcilikteki mevcut gücünü nasıl özetlersiniz? Küresel rekabette öne çıkan en önemli avantajlarımız neler?

Türk denizciliği bugün yalnızca büyüyen bir sektör değil; üretim gücü, teknolojik kapasitesi ve insan kaynağı ile küresel ölçekte rekabet eden bütüncül bir denizcilik ekosistemi haline gelmiştir. Bu yapının en önemli avantajı ise Türkiye'nin jeostratejik konumu ve bu sektörde güçlü özel sektör müteşebbislerinin varlığıdır. Asya ile Avrupa'yı birbirine bağlayan, Akdeniz ile Karadeniz arasında kritik bir geçiş noktası oluşturan bu konum; Türk Boğazları ve limanlarımızın geniş hinterlandı ile birleştiğinde ülkemizi doğal bir lojistik merkez haline getirmektedir. Ro-Ro ve kombine taşımacılıktaki güçlü potansiyelimiz de bu avantajı pekiştirmektedir.

Bu jeostratejik gücümüz, uluslararası denizcilik sistemindeki aktif rolümüzle desteklenmektedir. Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO) Konseyi'ne 2026-2027 dönemi için 14'üncü kez yeniden seçilmemiz ve 50'den fazla ülke ile tesis ettiğimiz denizcilik anlaşmalarıyla genişleyen iş birliği ağı, Türkiye'nin yalnızca uygulayıcı değil; aynı zamanda denizcilik politikalarının şekillendirilmesinde söz sahibi bir ülke olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Sektörel veriler de bu gücü net şekilde yansıtmaktadır. 2000'li yılların başlangıcında 8,9 milyon DWT ile 17'nci sırada yer alan 1.000 Groston üzeri Türk sahipli filomuz, yaklaşık altı kat büyüyerek 2025 yılı Temmuz ayı itibarıyla 2.203 gemi ile 53,1 milyon DWT kapasiteye ulaşmış ve dünya sıralamasında tonaj bazında 10. sıraya yükselmiştir. Limanlarımızda ise aynı dönemde 553 milyon ton yük ve 14 milyon TEU konteyner elleçlenerek Cumhuriyet tarihinin rekoru kırılmış; Ambarlı, Mersin, Tekirdağ, Kocaeli ve Aliğa liman bölgelerimizin dünyanın



ilk 100 konteyner limanı arasında yer alması Türkiye'nin küresel ticaret zincirindeki rolünü daha da güçlendirmiştir.

Denizcilik altyapımız ise sektörümüzün en güçlü dayanaklarından biridir. Türkiye; 217 liman tesisi, 85 tersane, 189 tekne imal ve çekek yeri, 65 yat limanı ve 23 gemi geri dönüşüm tesisiyle entegre bir denizcilik ekosistemine sahiptir. 4,79 milyon DWT kapasiteye ulaşan tersanelerimizle yaklaşık 84 bin kişiye istihdam sağlarken; gemi inşa sanayimiz savunma sanayii başta olmak üzere otonom ve alternatif yakıtlı gemilerde ürettikleri projelerle dünyada ilkleri başaran bir vizyon ortaya koymuştur. Yat inşa sektöründe ise 2025 itibarıyla sipariş defterine göre toplam boy uzunluğunda dünyada 2. sıraya yükselmiş bulunuyoruz.

Bu güçlü yapının sürdürülebilirliği ise

nitelikli insan kaynağımızla doğrudan ilişkilidir. Uluslararası standartlarda hizmet veren yetkilendirdiğimiz 102 eğitim kurumu ile oluşturduğumuz çok katmanlı eğitim altyapısı sayesinde bugün 141 bin aktif gemi insanımız ile küresel denizcilik iş gücüne yön veren ülkelerden biri konumundayız. IMO'nun Gemiadamlarının Eğitim Belgelendirme ve Vardiya Tutma Standartları Hakkında Uluslararası Sözleşmesi (STCW) kapsamında diğer ülkelerle tesis ettiğimiz karşılıklı protokoller sayesinde Türk gemi insanları bugün 42 farklı ülkenin bayrağını taşıyan gemilerde görev alarak küresel denizcilik iş gücünde güçlü ve tercih edilen bir konumda yer almaktadır.

Öte yandan, uluslararası kalite ve denetim standartları açısından da güçlü bir konumdayız. Paris MoU gemi emniyet performansı kapsamında 2008 yılından bu yana beyaz listede yer

LİMANLARDA YEŞİL SERTİFİKA ZORUNLU HALE GELİYOR

Ünal Baylan, Bakanlığın "Temiz Denizlerde Güvenli, Emniyetli ve Sürdürülebilir Denizcilik" mottosu doğrultusunda denizcilikte yeşil dönüşümü bütüncül bir yaklaşımla ele aldıklarını belirterek, hem uluslararası düzenlemelere aktif katkı sağladıklarını hem de ulusal ölçekte güçlü bir dönüşüm altyapısı oluşturduklarını söyledi. IMO bünyesinde yürütülen Net Sıfır Çerçevesi çalışmalarını yakından takip ettiklerini ifade eden Baylan, sektör paydaşlarıyla birlikte süreci çok boyutlu şekilde değerlendirdiklerini vurguladı. Karbon ücretlendirmesine ilişkin düzenlemelerin deniz ticaretine olası etkilerini dikkate aldıklarını belirten Baylan, bu kapsamda Ekim 2025'te gerçekleştirilen MEPC Olağanüstü II. Oturumu'nda sürecin ertelenmesine yönelik öneriye destek verdiklerini kaydetti. Baylan, hem ulusal menfaatleri gözeterek hem de küresel iklim hedeflerine katkı sağlayan dengeli bir yaklaşım izlediklerini ifade etti. Ulusal düzeyde de önemli adımlar atıldıklarını dile getiren Baylan, 2024 yılı Temmuz ayında yürürlüğe giren düzenleme ile limanlara gelen gemilerin sera gazı emisyonlarının ücretlendirilmesine yönelik hukuki altyapının oluşturulduğunu söyledi. Elde edilecek gelirlerin denizcilik sektörünün yeşil dönüşümünde kullanılmasının hedeflendiğini belirten Baylan, uygulamaya yönelik çalışmaların sürdürüldüğünü aktardı.

Somut projelere de değinen Baylan, IMO ile yürütülen GreenVoyage 2050 Programı kapsamında Marmara Bölgesi'nde feribot taşımacılığının elektrifikasyonu ve limanlara yönelik fizibilite çalışmalarında son aşamaya gelindiğini ifade etti. Bu çalışmanın Marmara Denizi'ndeki feribot taşımacılığını bütüncül ve somut biçimde ortaya koyacağını söyledi.

Sürdürülebilir limanlık alanında Yeşil Liman uygulamasını ileri bir aşamaya taşıdıklarını belirten Baylan, 2023'te yayımlanan yönetmeliğin güncellenerek belirli kapasitenin üzerindeki limanlar için Yeşil Liman Sertifikası'nın zorunlu hale getirildiğini kaydetti. Buna göre, yılda 100 ve üzeri kruvaziyer gemi ağırlayan limanların 2028 yılı sonuna kadar, yıllık 100 bin TEU ve üzeri konteyner elleçleyen limanların ise 2030 yılı sonuna kadar Yeşil Liman Sertifikası almakla yükümlü olacağını ifade etti. ISPS Koduna tabi yeni kurulacak veya kapasitesini önemli ölçüde artıracak tesisler için de bu zorunluluğun getirildiğini belirten Baylan, kabotaj limanlarının da kapsama dahil edildiğini söyledi. Söz konusu düzenlemelerin 24 Mart 2026 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girdiğini hatırlattı. Ünal Baylan, tüm bu adımlarla çevresel sürdürülebilirliği güçlendirirken sektörün rekabet gücünü koruyan ve uzun vadede artıran dengeli bir dönüşüm hedeflediklerini sözlerine ekledi.



almamız, Türk bayrağının yüksek standartları temsil ettiğinin ve denetim sistemimizin etkinliğinin en somut göstergelerinden biridir.

Tüm bu unsurlar birlikte değerlendirildiğinde Türkiye; güçlü filosu, gelişmiş limanları, ileri teknolojiye sahip tersaneleri, stratejik konumu ve yetişmiş nitelikli insan kaynağı ile küresel denizcilikte yalnızca bölgesel bir aktör değil, üst liglerde kalıcı olmayı hedefleyen güçlü bir denizcilik ülkesi konumundadır.

‘GÜVENLİ LİMAN’ ROLÜMÜZÜ GÜÇLENDİRİYORUZ

Son dönemde küresel ticarete yaşanan jeopolitik riskler, özellikle kritik su yollarında güvenlik konusunu öne çıkardı. Türkiye bu süreçte “güvenli liman” rolünü nasıl konumlandırıyor? Bu krizler Türk denizciliği açısından hangi fırsatları beraberinde getiriyor?

Küresel deniz taşımacılığı, jeopolitik gelişmelere son derece duyarlı bir yapıya sahiptir. Son dönemde artan riskler ve özellikle Rusya-Ukrayna savaşı ile Karadeniz’de ortaya çıkan emniyet sorunları, güvenilir güzergahların ve öngörülebilir liman hizmetlerinin önemini daha da artırmıştır.

Türkiye bu süreçte “güvenli liman” rolünü; Türk Boğazları üzerindeki etkin ve dengeli yönetimi, seyir ve deniz emniyetini güçlendiren altyapısı ve uluslararası yükümlülüklerini eksiksiz yerine getiren kurumsal yapısı ile pekiştirmiştir. Kriz dönemlerinde dahi tedarik zincirlerinin sürekliliğine katkı sunan istikrarlı bir bölgesel merkez olarak öne çıkmaktadır.

Bununla birlikte, bölgemizde devam eden çatışmalar ve kritik geçiş noktalarındaki gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Karadeniz başta olmak üzere, Hürmüz Boğazı gibi küresel ticaret açısından kritik bölgelerdeki riskleri sürekli analiz ediyor; bu bölgelerde bulunan Türk sahipli gemiler ile Türk gemi

insanlarını anlık olarak izliyor ve ilgili kurumlarla koordinasyon içerisinde gerekli tedbirleri alıyoruz. Bu yaklaşım, yalnızca ticaretin sürekliliğini değil, aynı zamanda gemi insanlarımızın can güvenliğini de öncleyen bütüncül bir anlayışı yansıtıyor.

Uluslararası platformlarda yürüttüğümüz çalışmalar ve bölgesel iş birliği mekanizmalarımız da bu süreçte önemli bir rol üstleniyor. Karadeniz, Akdeniz ve Hazar geçişli taşımacılık başta olmak üzere TRACECA, Türk Devletleri Teşkilatı ve Karadeniz Ekonomik İşbirliği gibi platformlarda yürütülen çalışmalarla lojistik koridorların sürdürülebilirliğine katkı sağlıyoruz.

Bu kapsamda, Karadeniz’de yürütülen tahıl koridoru girişimlerine etkin katkı sağlayarak deniz taşımacılığının kesintisiz ve güvenli şekilde devam etmesine destek olduk. Ayrıca, son dönemde gündemde olan “gölge filo” faaliyetlerine karşı gerekli tedbirleri alıyor; sahte bayrak taşıdığı veya hukuki olarak bir bayrak taşımadığı tespit edilen gemilerin Türk Boğazlarından geçişine ve limanlarımıza yanaşmasına izin vermiyor, kontrolsüz gemiden gemiye transfer (STS) operasyonlarına müsaade etmiyoruz. Bu yaklaşım, deniz emniyetinin sağlanması ve uluslararası kuralların korunması konusundaki kararlı duruşumuzu ortaya koyuyor.

Tüm bu gelişmeler, Türkiye açısından yalnızca risklerin yönetilmesi değil, aynı zamanda yeni lojistik hatların geliştirilmesi, bölgesel merkez rolünün güçlendirilmesi ve denizyolu taşımacılığının payının artırılması açısından önemli fırsatlar da sunuyor.

Denizcilik sektörünün rekabet gücünü artırmak ve deniz ticaret filomuzun yenilenmesini desteklemek amacıyla uyguladığınız teşvik politikaları nelerdir? Bu desteklerin sektöre yansımaları ve önümüzdeki döneme ilişkin yeni adımlarınız hakkında neler söyleyebilirsiniz?

“Hedefimiz Türkiye’yi sadece yük elleçleyen değil, aynı zamanda yük akışını yöneten, bölgesel ve küresel ölçekte yön belirleyen bir lojistik merkez haline getirmektir. Bu kapsamda, en önemli önceliğimiz ise gerek deniz gerekse lojistik tarafında yetişmiş insan gücü kalitemizi artırarak küresel istihdamdan azami payı alabilmektir.”

Denizcilik sektörümüzün rekabet gücünü artırmak ve deniz ticaret filomuzu daha genç, verimli ve çevreci bir yapıya kavuşturmak amacıyla teşvik mekanizmalarını çok yönlü bir şekilde kurguluyoruz. Bu kapsamda uyguladığımız en önemli araçlardan biri, 2021 yılından bu yana devam eden hurdaya ayrılan gemilerin yerine yeni gemi inşasını destekleyen teşvik sistemimizdir.

Bu mekanizmayla, 50 GT ile 50.000 GT arası 20 yaş ve üzeri gemilerin hurdaya ayrılarak yerlerine daha modern gemilerin kazandırılmasını teşvik ediyoruz. Bugüne kadar 6 gemi için yaklaşık 22,9 milyon dolar tutarında teşvik uygunluk belgesi düzenlenmiştir. Bu sayede filomuzun yaş ortalamasının düşürülmesi ve rekabet gücünün artırılması yönünde somut adımlar atılmıştır. Aynı zamanda bu teşvik sistemini, çevreci gemi yatırımlarını destekleyecek şekilde kurgulayarak sektörün sürdürülebilir dönüşümünü de teşvik ediyoruz. Sektörden gelen talepler ile yaptığımız değerlendirmeler sonucunda halihazırda uygulanmakta olan teşvik katsayılarının güncellenmesine karar verdik, konu ile ilgili çalışmalarımız devam ediyor.

Öte yandan, ÖTV’si sıfıra indirilmiş yakıt uygulaması da sektörümüze sağladığımız en etkili desteklerden biri olmuştur. 2004 yılından bu yana 7,5 milyon ton ÖTV’siz akaryakıt teslimatı yapılmış ve toplamda 21,8 milyar TL’lik ÖTV tahsil edilemeyerek önemli ölçüde sektöre destek sağlanmıştır. Bu destek sayesinde denizyolu taşımacılığında maliyetler düşmüş, kabotaj taşımacılığında yük, yolcu ve araç taşımalarında önemli artışlar sağlanmıştır.

Önümüzdeki dönemde ise bu destekleri daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz. Gemi makine dönüşümü desteğinde destek oranının artırılması, alternatif yakıtlı yeni gemi yatırımlarının daha güçlü şekilde teşvik edilmesi, hurda teşviki oranlarının çevreci gemiler lehine revize edilmesi, düzenli sefer ve kılavuzluk römorkaj desteğinde yönelik

desteklerin genişletilmesi bu yaklaşımın temel unsurlarını oluşturmaktadır. Ayrıca KKTC hatları ve ada taşımacılığı gibi stratejik alanlara yönelik yeni destek mekanizmalarının devreye alınması da gündemimizde yer almaktadır.

Kısaca; hedefimiz, denizyolu taşımacılığının maliyet avantajını güçlendiren, filomuzu gençleştiren ve çevreci dönüşümü hızlandıran bir teşvik yapısıyla Türk denizciliğini küresel ölçekte daha rekabetçi ve sürdürülebilir bir konuma taşımaktır.

TRANSİT YÜKTE REKABET BASKISI YENİ STRATEJİLERİ ZORUNLU KILIYOR

**Denizcilik Genel Müdürlüğü'nün özellik-
le de yük taşımacılığına ilişkin günde-
mindeki konular ve hedefler neler?**

Öncelikle şunu ifade etmek isterim ki, Türkiye deniz ticareti açısından son derece önemli bir eşiği geride bıraktık. 2025 yılında limanlarımızda elleçlenen toplam yük miktarı bir önceki yıla göre yüzde 4 artışla 553 milyon tonu aşarak Cumhuriyet tarihimizin en yüksek seviyesine ulaştı. Aynı dönemde dünya denizyolu yük taşımaları yüzde 1,1 artarken, Türkiye'den yurt dışına denizyolu ile yapılan taşımaların yüzde 1,6 büyümesi, ülkemizin küresel ölçekte pozitif ayrıştığını açıkça göstermektedir. Ancak bu tabloyu yeterli görmüyor, 2026 yılı için çitayı daha da yukarı taşıyoruz.

Konteyner taşımacılığında da 14 milyon TEU seviyesine ulaşmış durumdayız. Bununla birlikte, özellikle transit yük tarafında ciddi bir rekabet baskısı ile karşı karşıyayız. Doğu Akdeniz'de artan liman rekabeti,

Mısır ve Yunanistan'ın uyguladığı teşvik politikaları ile Kızıldeniz ve Karadeniz'deki güvenlik riskleri, bu alandaki büyümemizi sınırlayan temel unsurlar arasında yer alıyor. Bu nedenle daha dinamik, bölgesel ve rekabetçi taşımacılık stratejileri geliştiriyoruz.

Bu noktada Ro-Ro taşımacılığı, en güçlü avantajlarımızdan biri olarak öne çıkmaktadır. 2025 yılında Ro-Ro gemileri ile yurt dışı yük taşımaları yüzde 4,2 artışla 12,3 milyon tonu aşmıştır. Bu artış memnuniyet verici olmakla birlikte, potansiyelimizin halen önemli ölçüde altında olduğumuzu değerlendiriyoruz. Bu alanda liman altyapımızı güçlendirmeye, gümrük süreçlerini hızlandırmaya ve yeni hat açılımlarını desteklemeye devam ediyoruz.

Diğer yandan, Avrupa bağlantılı hatlarımız, ihracatçımız açısından stratejik bir avantaj sunmaktadır. Çeşme-Trieste, Pendik-Trieste ve Mersin çıkışlı hatlar sayesinde yükler Avrupa pazarına hızlı ve kesintisiz şekilde

ulaşmaktadır. Karayolu taşımacılığında yaşanan sınır geçişleri, kota uygulamaları ve maliyet unsurları dikkate alındığında, Ro-Ro taşımacılığı çok daha rekabetçi ve sürdürülebilir bir alternatif olarak öne çıkmaktadır.

Bununla birlikte, Orta Doğu ve Kuzey Afrika hattında da önemli fırsatlar söz konusudur. Bölgedeki gelişmeleri yakından takip ediyor, özellikle Suriye'deki normalleşme sürecinin oluşturabileceği yeni ticaret ve lojistik akışları dikkatle analiz ediyoruz. Türkiye'nin bu süreçte doğal bir lojistik merkez olma potansiyeli oldukça yüksektir. Bu çerçevede, bölgesel ticaretin gelişimi açısından kritik öneme sahip olan İskenderun-Duba (Suudi Arabistan) ve Mersin-Dimyat (Mısır) gibi hatların hayata geçirilebilmesi için çaba sarf ediyoruz.

Tüm bu büyüme sürecini yalnızca kapasite artışıyla değil, aynı zamanda emniyet ve düzenleme boyutuyla da destekliyoruz. Denizyolu taşımalarında yüklemeye emniyetinin artırılmasına yönelik mevzuat çalışmalarımız sürmekte olup dolu konteynerlerin brüt ağırlıklarının tespiti ve bildirimini konusunda yürütülen düzenleme çalışmalarında son aşamaya gelmiştir. Ayrıca Deniz Gözetim Hizmetleri Yönetmeliği'nin güncellenmesine yönelik çalışmalarımız da devam etmektedir.

Özetle; hedefimiz, Türkiye'yi sadece yük elleçleyen değil, aynı zamanda yük akışını yöneten, bölgesel ve küresel ölçekte yön belirleyen bir lojistik merkeze haline getirmektir. Bu kapsamda, en önemli önceliğimiz ise gerek deniz gerekse lojistik tarafında yetişmiş insan gücü kalitemizi artırarak küresel istihdamdan azami payı alabilmektir.



DİJİTAL ALTYAPIYI YERLİ TEKNOLOJİLERLE GELİŞTİRİYORUZ

Denizcilik Genel Müdürü Ünal Baylan, denizcilikte dijitalleşmeyi yalnızca operasyonel verimlilik sağlayan bir araç olarak değil, aynı zamanda seyir emniyetini güçlendiren, denetim ve eğitim süreçlerini iyileştiren ve karar alma mekanizmalarını destekleyen stratejik bir dönüşüm alanı olarak ele aldıklarını belirtti. Bu süreci hem ulusal kapasiteyi güçlendirecek hem de uluslararası entegrasyonu artıracak şekilde çok boyutlu bir yaklaşımla yürüttüklerini söyledi. Uluslararası düzeyde IMO, Avrupa Birliği ve Avrupa Deniz Emniyeti Ajansı (EMSA) ile yürütülen projelerle veri paylaşımı, liman sistemleri ve denetim süreçlerine ilişkin teknik kapasitenin sürekli geliştirildiğini ifade eden Baylan, Türkiye'nin bu alanda aktif rol üstlendiğini vurguladı. Ulusal ölçekte güçlü bir dijital altyapı kurduklarını belirten Baylan, 2007 yılında kurulan ve 2023'te kapsamlı şekilde güncellenen Otomatik Tanımlama Sistemi (AIS) ile geniş bir coğrafyada gemi hareketlerinin izlenebildiğini söyledi. 2025'te devreye alınan mobil uygulama ile veri erişiminin hızlandırıldığını aktaran Baylan, ayrıca gelecekte AIS'in yerini alması öngörülen VHF Veri Alışveriş Sistemlerinin (VDES) yerli ve milli olarak geliştirilmesine yönelik Ar-Ge çalışmalarının sürdüğünü ifade etti.

Gemi trafik hizmetleri alanında da önemli projeler yürüttüklerini dile getiren Baylan, Doğu Akdeniz Gemi Trafik Hizmetleri Sistemi Projesi'nin

2024 yılında HAVELSAN yükleniciliğinde başlatıldığını belirtti. Projenin tamamen yerli ve milli yazılım ve donanımlarla geliştirildiğini vurgulayan Baylan, sistemin 20 Temmuz 2026'da hizmete alınmasının planlandığını söyledi. Bu projeye Doğu Akdeniz'de deniz trafiğinin daha etkin izleneceğini ve Türkiye'nin bölgedeki denizcilik etkinliğinin artırlacağını kaydetti. Baylan, Marmara Denizi'nin tamamını radar kapsamına altına alacak ve Tekirdağ'da ulusal merkez kurulmasını içeren Gemi Trafik Hizmetlerinin Genişletilmesi Projesi'nin de devam ettiğini aktardı. Dijital dönüşümün yalnızca altyapı ile sınırlı olmadığını vurgulayan Baylan, eğitim ve belgelendirme süreçlerinde çevrimiçi başvuru, yapay zeka destekli sınav ve belge doğrulama uygulamalarının devreye alındığını söyledi. Simülasyon teknolojilerinde ise kullanıcı olmanın ötesine geçilerek geliştirici bir yapıya geçildiğini belirtti. Denetim süreçlerinde de dijitalleşmenin etkin şekilde kullanıldığını ifade eden Baylan, risk odaklı denetim yaklaşımının yeni yazılım sistemleri ve gemi denetim risk değerlendirme modülü ile daha hızlı ve veri temelli hale getirildiğini söyledi. Ünal Baylan, tüm bu çalışmalarla Türkiye'nin denizcilikte dijital dönüşümü yalnızca takip eden değil, kendi teknolojisini geliştiren ve bölgesel ölçekte yön veren ülkeler arasında yer alma hedefiyle ilerlediğini ifade etti.



“Hürmüz Boğazı’ndaki askeri gerilim, küresel deniz taşımacılığının “kesintisiz akış” varsayımını sarsarak dar geçitlerin dünya ticareti üzerindeki kritik etkisini ortaya koydu. Enerji fiyatlarından navluna, sigortadan gıda maliyetlerine uzanan zincirleme etki, küresel tedarik zincirinin kırılganlığını görünür kılarken; IMO’nun güvenli geçiş adımları ve bölgede mahsur kalan yaklaşık 20 bin denizci krizin insani boyutunu öne çıkardı. Türkiye Boğazları ile yapılan kıyas ise Hürmüz’ün küresel enerji akışındaki benzersiz stratejik rolünü yeniden gündeme taşıdı.”

Jeopolitik Bir Düğüm:

HÜRMÜZ BOĞAZI ve KÜRESEL LOJİSTİĞİN SINAVI



Dr. Murat Korçak
Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO)
Türkiye Daimi Temsilcisi

2 8 Şubat 2026’da başlayan askeri müdahale, küresel taşımacılığın en kritik dar geçitlerinden biri olan Hürmüz Boğazı’nı yalnızca bölgesel bir güvenlik sorunu olmaktan çıkarıp dünya ekonomisinin merkez gündemlerinden biri haline getirdi. Çünkü Hürmüz, sıradan bir deniz geçidi değil, küresel ticaretin en hassas arterlerinden biri. Burada yaşanan her gerilim, birkaç ülkenin değil; Avrupa’daki sanayicinin, Asya’daki üreticinin, Türkiye’deki ithalatçının ve tüketicinin cebine kadar uzanıyor. Hürmüz’deki her kesinti, enerji fiyatlarından navluna, sigorta primlerinden gıda maliyetlerine kadar geniş bir alanda domino etkisi yaratıyor.

KAPATMA TEHDİDİ VE İRAN’IN ANLATI SAVAŞI: BAŞARILI MI?

Hürmüz Boğazı’ndaki kapatma hamlesinin iki ayrı boyutu var. Birincisi sahadaki operasyonel tablo, ikincisi ise psikolojik ve siyasi algı yönetimi.

Mart ve Nisan 2026 boyunca meydana

gelen saldırılar nedeniyle Hürmüz’den geçen günlük gemi sayısının %95’lik bir gerilemeyle ortalama 6’ya kadar düşmesi, fiziksel bir abluka ve risk nedeniyle kendi kendine kapanma etkisi yarattı. Yani boğaz teknik olarak açık olsa bile, armatörler, charterer’lar ve sigortacılar bölgeyi kullanmak istemediğinde ticaret fiilen durma noktasına geldi.

Bu durum İran açısından önemli bir kazanım oluşturdu. Sınırlı sayıda tehdit veya saldırı ile küresel navlunları yükseltmek, enerji fiyatlarını oynatmak ve belirsizlik yaratmak mümkün hale geldi.

Ancak işin yalnızca sahadaki kısmı yok. İran’ın dijital propaganda ayağı da dikkat çekti. Özellikle İngilizce üretilen sosyal medya içerikleri, yapay zekâ destekli görseller, “Lego tarzı” animasyonlar ve Batı kamuoyundaki iç siyasi tartışmalara gönderme yapan içeriklerle farklı bir psikolojik cephe açıldı. Buradaki amaç, savaş yorgunluğu yaratmak, kamuoyu ilgisini dağıtmak ve “kontrol bende” mesajını yaymaktı.

Sonuçta kısa vadede geçişleri azaltma, maliyetleri yükseltme ve küresel endişe yaratma açısından İran'ın yöntemi etkili oldu. Ancak aynı hamle IMO Konseyi'nde sert tepkiyle karşılandı, güvenli geçiş ve uluslararası koordinasyon çağrılarını hızlandırdı. Yani operasyonel başarı, diplomatik baskıyı da beraberinde getirdi.

KAPANMANIN RAKAMSAL ETKİSİ

Hürmüz'ün neden bu kadar kritik olduğunu anlamak için rakamlara bakmak yeterli. UNCTAD'ın 10 Mart 2026 tarihli değerlendirmesi ise kargo kompozisyonunun ne kadar kritik olduğunu ortaya koyuyor. Hürmüz'ün küresel denizyolu ticaret hacmindeki payı ham petrolde %38, LPG'de %29, LNG'de %19, rafine ürünlerde %19, kimyasallarda %13 seviyesinde. Enerji ve sanayi girdileri açısından tablo çok çarpıcı.

Aynı rapor, küresel denizyolu gübre ticaretinin üçte birinin de bu hatta bağımlı olduğunu vurguluyor. Basra Körfezi bölgesinden yalnızca 2024 yılında 16 milyon ton gübre denizyoluyla sevk edildi. Bu nedenle Hürmüz'deki kriz sadece petrol fiyatlarını değil, tarımsal üretim maliyetlerini de etkiliyor.

Kriz dönemindeki maliyet şoku ise çok sert oldu. UNCTAD verilerine göre Şubat ayında günlük ortalama 129 gemi geçerken, Mart ayında bu rakam günlük 6 gemiye düştü. Petrol fiyatları 27 Şubat-9 Mart arasında %27, doğalgaz fiyatları ise %74 arttı.

Sigorta maliyetleri de dramatik biçimde yükseldi. 100 milyon dolar değerindeki bir VLCC tanker için savaş riski primi kriz öncesinde yaklaşık 250 bin dolar seviyesindeyken, bunun 500 bin dolara çıktığı görüldü.

UNCTAD, küresel mal ticareti büyümesinin 2025'teki %4,7 seviyesinden 2026'da %1,5-%2,5 bandına gerileyebileceğini belirtiyor. Avrupa Merkez Bankası senaryolarında ise 2026 enflasyonuna +0,9 puana kadar, ağır senaryoda +1,8 puana kadar ek baskı oluşabileceği ifade ediliyor.

Kısacası Hürmüz krizi yalnızca yük akışını yavaşlatmıyor; fiyat, sigorta, finansman, navlun ve enflasyon üzerinden aynı anda birçok kanaldan dünyayı etkiliyor.

IMO'NUN ADIMLARI

IMO'nun yaklaşımı düzenleyici ve koordinasyon temelli oldu. 18-19 Mart 2026'da toplanan IMO Konseyi'nin 36. Olağanüstü Oturumu doğrudan bu kriz için düzenlendi. Toplantıda saldırılar kınandı, seyrüsefer serbestisinin

“Bugün lojistik sektörü için çıkarılacak ders nettir: alternatif rota, tedarik güvenliği, kriz senaryosu yönetimi ve insan odaklı denizcilik artık tercih değil zorunluluktur. Hürmüz Boğazı bize bunu çok sert biçimde hatırlattı.”

korunması gerektiği vurgulandı ve ticari gemilerin uluslararası hukuk çerçevesindeki haklarının altı çizildi.

En dikkat çekici adım ise güvenli deniz koridoru fikriydi. Basra Körfezi içinde mahsur kalan ticari gemilerin yüksek riskli bölgeden güvenli alanlara çıkarılabilmesi için geçici bir “safe maritime corridor” çerçevesi önerildi. IMO Genel Sekreteri'ne de bu konuda temas ve uygulama süreci için görev verildi.

Bunun yanında bölgedeki gemilere su, gıda, yakıt ve temel ihtiyaçların ulaştırılması, gerektiğinde mürettebat değişimi yapılması ve iletişim hatlarının açık tutulması çağrısında bulunuldu. IMO ayrıca BIMCO, ICS, ITF, INTERTANKO ve WSC gibi sektör kuruluşlarıyla koordinasyonu artırdı ve BM bünyesindeki özel görev gücünde yer aldığını duyurdu.

MAHSUR KALAN GEMİLER VE DENİZCİLER

Krizin en ağır bedelini her zaman olduğu gibi denizciler ödüyor. IMO'nun 2 Nisan 2026 tarihli açıklamasına göre 28 Şubat'tan itibaren ticari gemilere yönelik 21 saldırı teyit edildi, 10 denizci hayatını kaybetti ve çok sayıda denizci yaralandı. 7 Nisan itibarıyla doğrulanan olay sayısı 22'ye çıktı.

Bölgede yaklaşık 20 bin sivil denizci gemilerde bekliyor. Uzayan bekleme süreleri, azalan erzak stokları, psikolojik baskı, yorgunluk ve belirsizlik giderek büyüyor. Buna bir de GNSS karıştırma ve spoofing gibi elektronik tehditler ekleniyor. Yani mesele artık sadece “gemi geçebilir mi?” sorusu değil, “gemi güvenli şekilde yönünü bulabilir mi?” sorusuna dönüşmüş durumda.

Bu nedenle IMO'nun güvenli geçiş çağrısını yalnızca diplomatik bir söylem değil, doğrudan insan hayatını ilgilendiren operasyonel bir zorunluluk. Ancak ne kadar ses getirdiği ve işlevselliği tartışılır.

HÜRMEZ VE TÜRK BOĞAZLARI: GEMİ VE YÜK KIYASI

Dar geçitleri kıyaslarken yalnızca gemi sayısına bakmak yanıltıcı olur. Hürmüz'de kriz öncesi günlük 129 gemi geçişi gerçekleşirken, kriz döneminde bu rakam

aylık yaklaşık 180 gemiye kadar indi.

Türk Boğazları ise geçen gemi sayısı açısından daha yüksektir. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı verilerine göre 2025 yılında İstanbul Boğazı'ndan 40.172, Çanakkale Boğazı'ndan 44.468 gemi geçti. Toplam trafik 84.640 gemiye ulaştı.

Yük miktarı açısından da tablo güçlü. 2025'te İstanbul Boğazı'ndan geçen gemilerde 422,8 milyon ton, Çanakkale Boğazı'ndan geçen gemilerde ise 570,3 milyon ton yük taşındı.

Ancak enerji ölçeğinde Hürmüz açık ara önde. Günlük 20,9 milyon varillik akış, Türk Boğazları'ndaki petrol taşımacılığının yaklaşık 5-6 katı büyüklüğündedir. Bu nedenle Türk Boğazları yüksek trafik ve çevresel risk açısından kritik olsa da, Hürmüz enerji piyasaları üzerindeki etkisi bakımından benzersiz bir konuma sahiptir.

TEDARİK ZİNCİRİ KIRILGANLIĞI VE DENİZCİLİĞİN ÖNEMİ

Modern ekonominin temel varsayımı olan “deniz taşımacılığı her koşulda akar” fikrini Hürmüz krizi sarstı. Dünya mal ticaretinin hacim bazında yaklaşık %80'i denizyoluyla yapılıyor. Böyle bir sistemde dar geçitlerde yaşanan birkaç haftalık kriz bile zincirleme etki yaratabiliyor.

Enerji fiyatlarının yükselmesi navlunları artırıyor, bunker maliyetleri büyüyor, sigorta pahalanıyor, üretim maliyetleri artıyor. Gübre sevkiyatları aksadığında tarım maliyetleri yükseliyor, bunun sonucu gıda fiyatlarına yansıyor. Yani Hürmüz'de yaşanan bir gerilim, yalnızca tanker piyasasını değil market raflarını da etkiliyor.

Bu büyük tablonun merkezinde ise denizciler var. IMO'nun sık sık vurguladığı gibi, seyrüsefer özgürlüğü kadar denizcilerin güvenliği de korunmalı. Çünkü küresel refahı taşıyan görünmez kahramanlar onlar.

Bugün lojistik sektörü için çıkarılacak ders nettir: alternatif rota, tedarik güvenliği, kriz senaryosu yönetimi ve insan odaklı denizcilik artık tercih değil zorunluluktur. Hürmüz Boğazı bize bunu çok sert biçimde hatırlattı.

Türkiye Liman İşletmecileri Derneği (TÜRKLİM) Başkanı Hamdi Erçelik:

LİMANLARDA JEOPOLİTİK FIRSATIN KALICI AVANTAJA DÖNÜŞMESİ PLANLI KAPASİTE VE ENTEGRASYONA BAĞLI

TÜRKLİM Başkanı Hamdi Erçelik, jeopolitik kırımların ticaret rotalarını yeniden şekillendirdiği süreçte Türkiye'nin "güvenli liman" ve alternatif transit merkez rolüyle öne çıktığını belirtirken, bu konumun kalıcı rekabet avantajına dönüşmesinin planlı kapasite artışı, güçlü hinterland bağlantıları, öngörülebilir yatırım ortamı ve liman-demiryolu entegrasyonundan yeşil enerji ile dijitalleşmeye uzanan tüm lojistik zincirde eş zamanlı dönüşümle mümkün olacağını vurguladı.



Türkiye, dış ticaret yükünün büyük kısmını limanları üzerinden taşıyan bir ülke. Mevcut jeopolitik gelişmeler ışığında Türkiye'nin denizyolu taşımacılığındaki en güçlü rekabet avantajlarını nasıl tanımlarsınız?

Türkiye'nin denizyolu taşımacılığındaki en büyük rekabet avantajı, yalnızca jeostratejik konumu değil; bu konumun aynı anda çoklu koridor, çoklu havza ve çoklu pazara erişim sağlayabilmesidir. Karadeniz, Marmara, Ege ve Akdeniz'e yayılan liman sistemi sayesinde Türkiye; Avrupa, Kafkasya, Orta Asya, Orta Doğu ve Kuzey Afrika arasında doğal bir lojistik transit ve dağıtım merkezi oluşturmaktadır. Bu nedenle Türk limanları sadece yük elleçleyen noktalar değil, art bölge (hinterland) ile ön alan (foreland) arasında akışı yöneten stratejik düğümlerdir.

Bugün Kızıldeniz, Süveyş ve Karadeniz eksenli jeopolitik kırımlar ticaret rotalarını yeniden şekillendirirken, Türkiye'nin değeri "en kısa rota" olmaktan çok, güvenilir, esnek ve ikame edilebilir bir rota sunabilmesinden kaynaklanmaktadır. Nitekim Türkiye, Orta Koridor, Irak Kalkanı Yolu ve Türkiye-AB hattı gibi önemli ticaret bağlantılarının merkezinde yer alarak yalnızca transit geçen değil; yük toplayan, dağıtan ve yönlendiren

bir lojistik omurga niteliği kazanmaktadır.

Bu avantaj somut verilere de yansımaktadır. 2025 itibarıyla limanlarımızda elleçlenen yük 553 milyon tonu, konteyner hacmi ise yaklaşık 14 milyon TEU'yu aşmıştır. Dolayısıyla Türkiye'nin üstünlüğünü; jeostratejik konum, çok havzalı liman yapısı, özel sektörün sağladığı operasyonel çeviklik ve gelişen çok modlu ulaştırma kapasitesi üzerinden okumak gerekir. Ancak bu avantajın kalıcı bir üstünlüğe dönüşmesi için demiryolu-liman entegrasyonu, geri saha planlaması, enerji altyapısı, dijitalleşme ve öngörülebilir yatırım ortamının daha da güçlendirilmesi şarttır.

'MESELE DAHA FAZLA YÜK DEĞİL, GÜVENİLİR LOJİSTİK MERKEZ OLABİLMEK'

Rusya-Ukrayna Savaşı, Kızıldeniz'deki güvenlik sorunları ve Hürmüz Boğazı'ndaki gerilimler küresel ticaret rotalarını yeniden şekillendiriyor. Bu krizlerin Türk limanlarına kısa ve orta vadede somut etkileri neler oldu?

Bu krizlerin Türk limanlarına etkisini kısa ve orta vadede ayrı değerlendirmek gerekir. Kısa vadede en belirgin etki; navlun, sigorta, savaş riski primi ve transit sürelerinde yaşanan sert oynaklık oldu. Kızıldeniz ve Hürmüz kaynaklı sapmalar, taşıma ma-

liyetlerini ve teslim sürelerindeki belirsizliği artırırken; Türkiye açısından Doğu Akdeniz ve Marmara'daki ana limanlarımızı alternatif giriş-çıkış ve yeniden dağıtım noktaları olarak daha önemli hale getirdi. Bu süreçte Türk limanlarının "güvenli, esnek ve ikame edilebilir güzergâh" niteliği öne çıktı. Aynı zamanda Körfez bağlantılı ticarete yaşanan dalgalanmalar, yük kompozisyonu ve operasyon planlamasında daha yüksek esneklik ihtiyacını da beraberinde getirdi.

Orta vadede ise bu krizler Türkiye'yi geçici bir kaçış güzergâhı olmanın ötesine taşıyarak bölgesel bir lojistik dengeleyici konumuna yaklaştırdı. Rusya-Ukrayna savaşı Karadeniz güvenliğini ve enerji akışlarını stratejik hale getirirken, Kızıldeniz ve Hürmüz'deki kırımlar da tek koridora bağımlılığın maliyetini açık biçimde gösterdi. Bunun sonucu olarak Orta Koridor, liman-demiryolu entegrasyonu ve çok modlu taşımacılık Türkiye açısından daha da kritik hale geldi. 2025'te limanlarımızın elleçlediği yük miktarında tarihi seviyelere ulaşması da bu jeopolitik baskılara rağmen sistemin dayanıklılığını ve bölgesel ağırlığını ortaya koydu. Bu nedenle bugün mesele yalnızca daha fazla yük çekmek değil; belirsizlik çağında güvenilir, dayanıklı ve bağlantıları güçlü bir bölgesel lojistik merkez olabilmektir.

Son dönemde Türkiye'nin "güvenli li-

man” ve alternatif transit merkez olarak öne çıktığını görüyoruz. Bu süreç Türkiye için kalıcı bir avantaja dönüşebilir mi, yoksa geçici bir fırsat mı?

Türkiye'nin bugün “güvenli liman” ve alternatif transit merkez olarak öne çıkması, ne tamamen geçici bir tesadüf ne de kendiliğinden kalıcıya dönüşecek otomatik bir üstünlüktür. Bu, jeopolitik krizlerin açtığı fırsat penceresi ile Türkiye'nin bunu kurumsal kapasiteye çevirip çeviremeyeceği arasındaki yarışın sonucudur. Kızıldeniz, Süveyş ve Hürmüz eksenli kırılmalar, Türkiye'yi sadece coğrafi olarak avantajlı bir ülke değil; kriz anlarında yük devralabilen, akışları dengeleyebilen ve bölgesel lojistiği yeniden organize edebilen bir merkez haline getirme potansiyelini göstermiştir. Limanlarımızın elleçlediği yük miktarındaki istikrarlı artış ve bu trendin devamına yönelik olumlu göstergeler bu potansiyelin somut göstergesidir.

Ancak bu fırsatın kalıcı avantaja dönüşmesi için, geçici trafik sapmalarının ötesine geçip tercih edilen bir lojistik merkez haline gelmemiz gerekir. Bunun yolu da yalnızca liman sahasından değil; liman-demiryolu-kara yolu-gümrük-enerji ve dijital veri zincirinin tamamında eşzamanlı iyileşmeden geçmektedir. Orta Koridor, intermodal bağlantılar ve operasyonel verimlilik bu açıdan büyük önem taşımaktadır. Özetle, doğru yatırımlar ve yapısal reformlarla bu süreç kalıcı avantaja dönüşebilir; aksi halde Türkiye için sadece jeopolitiğin sunduğu geçici bir fırsat olarak kalır. Hedefimiz, kriz dönemlerinde öne çıkan değil, kriz sonrasında da tercih edilen güvenilir bir ana dağıtım merkezi olmaktır.

‘KAPASİTE BASKISI BELİRGİN BİÇİMDE ARTIYOR’

Limanlarda artan yük hacmi ve transit baskısı, kapasiteyi zorlayan bir noktaya geldi. Mevcut yatırımlar ve planlanan kapasite artışları bu talebi karşılamak için yeterli mi?

Türkiye genelinde mutlak bir kapasite eşliğine gelindiğini söylemek yanlış olur; ancak kritik bölgelerde ve belirli yük türlerinde kapasite baskısı belirgin biçimde artıyor. Limanlarımızda elleçlenen toplam yük miktarı talebin güçlü seyrettiğini gösteriyor. Ancak liman kapasitesini yalnızca yıllık toplam rakamlarla değerlendirmek yanıltıcı olur. Kapasite; rıhtım, terminal sahası, ekipman ve hinterland bağlantılarından oluşan bir sistem bütünüdür. Bu nedenle özellikle Marmara, Doğu Akdeniz ve bazı konteyner kapılarında saha doluluğu, pik talep ve kara/demiryolu bağlantıları nedeniyle fiilî sıkışma yaşanması mümkündür. Mevcut ve planlanan yatırımlar doğru yöndedir; ancak mevcut hız ve kapsamlarıyla her bölgede talebi rahatlıkla karşılayacağını söylemek

“Sektörün ihtiyacı yeni bir sorun listesi değil; enerji, mevzuat, yatırım, bağlantısallık ve yeşil dönüşümü aynı çerçevede yöneten bütünlük bir liman rekabetçiliği programıdır. Bu sağlanabilirse Türk limanları yalnız bugünün yükünü taşımakla kalmaz, önümüzdeki dönemin bölgesel ticaret mimarisinde de daha güçlü ve sürdürülebilir bir konum kazanır.”

güçtür.

Bu nedenle yatırım elbette şarttır, fakat tek başına yeterli değildir. Bir yandan darboğaz riski yüksek terminallerde rıhtım, saha, ekipman ve derinlik yatırımlarının hızla hayata geçirilmesi gerekirken, diğer yandan mevcut kapasitenin daha verimli kullanılması da zorunludur. Operasyon planlaması, dijitalleşme, saha yönetimi, dwell time'in azaltılması ve kapı-hinterland organizasyonundaki iyileştirmelerle önemli ölçüde kapasite kazanımı sağlanabilir. Artık liman rekabeti sadece rıhtım uzunluğuyla değil, demiryolu ve kara bağlantılarıyla da belirlenmektedir. Dolayısıyla ihtiyaç duyulan şey daha fazla değil, daha seçici, daha hızlı ve daha entegre yatırımlardır; aksi takdirde bugün talebi karşılayan mevcut yapının, yarımlan artan yük akımlarına aynı etkinlik ve rekabet gücüyle cevap vermesi giderek güçleşebilir.

‘RO-RO VE KISA MESAFE DENİZYOLU STRATEJİK OMURGA OLUYOR’

Özellikle Avrupa bağlantılarında Ro-Ro ve kısa mesafe denizyolu taşımacılığı öne çıkıyor. Bu model Türkiye'nin lojistik gücünü nasıl etkiliyor ve önümüzdeki dönemde nasıl bir rol oynayacak?

Ro-Ro ve kısa mesafe denizyolu taşımacılığı, Türkiye'nin lojistik gücünü miktardan çok kalite üzerinden büyüten bir modeldir. Ton bazındaki payı sınırlı görünse de, zaman hassasiyeti yüksek, düzenli akış gerektiren ve kapıdan kapıya zincire entegre çalışan yüklerde etkisi çok büyüktür. Bu nedenle Ro-Ro, Türkiye'nin Avrupa ile ticaretinde yalnızca bir taşıma modu değil; karayolu, liman ve hedef pazar arasında çalışan yüksek frekanslı bir lojistik köprüdür. Özellikle Avrupa pazarına erişim maliyeti, hız, öngörülebilirlik ve esneklik arasında dengeli bir çözüm sunarak Türkiye'nin rekabet gücünü artırmaktadır.

Önümüzdeki dönemde bu modelin önemi daha da artacaktır. Ancak bunun kalıcı avantaja dönüşmesi, Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın getirdiği yeni koşullara uyuma bağlıdır. Artık mesele yalnızca hızlı ve ekonomik taşımacılık değil; aynı zamanda düşük karbonlu, izlenebilir ve entegre bir lojistik yapı kurabilmektir. Bu nedenle yeşil filo dönüşümü, limanlarda enerji ve OPS altyapısı, alternatif yakıt seçenekleri, dijital



gümrük süreçleri, treyler sahaları ve intermodal bağlantılar rekabet için belirleyici olacaktır. Özellikle demiryolu entegrasyonunun güçlenmesi, Ro-Ro'nun hinterlanda daha etkili nüfuz etmesini sağlayacaktır. Bu nedenle, Ro-Ro ve kısa mesafe denizyolunu, Türkiye'nin Avrupa lojistiğinde alternatif bir araç değil, önümüzdeki dönemin stratejik omurgalarından biri olarak görüyorum.

‘ASIL SİÇRAMA ENTEGRE AKILLI YÖNETİŞİMLE MÜMKÜN OLACAK’

Akıllı liman uygulamaları, veri yönetimi ve dijitalleşme süreçleri liman operasyonlarını nasıl dönüştürüyor? Türk limanları bu dönüşümde hangi aşamada?

Akıllı liman uygulamaları ve dijitalleşme, liman işletmeciliğini reaktif yönetimden öngörücü ve veri temelli yönetime taşıyor. Artık mesele yalnızca evrakın dijitalleşmesi ya da belirli süreçlerin otomasyona bağlanması değil; gemi çağrısından rıhtım planlamasına, saha ve kapı operasyonlarından gümrük, enerji ve emisyon yönetimine kadar tüm akışın entegre bir veri yapısı içinde görünür ve yönetilebilir hale gelmesidir. Bu dönüşüm; beklemeyi, belirsizliği ve operasyonel tekrarları azaltırken, kaynak kullanımını, hizmet güvenilirliğini ve çevresel performansı da artırmaktadır. Kısacası dijitalleşme, limanlarda verimlilik kadar karar kalitesini de yükselten yeni nesil bir operasyonel zekâ altyapısıdır.

Türk limanlarının bu dönüşümdeki konumunu ise ilerleyen, ancak henüz tam

entegre akıllı liman modeline ulaşamamış bir geçiş aşaması olarak değerlendiriyorum. Türkiye'de Liman Tek Pencere Sistemi gibi önemli adımlar atılmış olmakla birlikte, sahadaki dijital çözümler çoğu zaman parçalı ilerlemekte; sistemler arası entegrasyon, ortak veri akışı ve karar destek mekanizmaları henüz istenen olgunluk seviyesine ulaşmamıştır. Bazı büyük terminallerde güçlü dijital uygulamalar ve otomasyon örnekleri görülse de, sektör genelinde asıl ihtiyaç; liman, demiryolu, gümrük ve terminal verilerini ortak bir yapıda buluşturan, siber güvenliği önleyen ve karar destek kapasitesini güçlendiren bütünlüklü bir mimariye geçmektir. Önümüzdeki dönemde asıl sıçrama, tekil dijital çözümlerden entegre akıllı liman yönetişimine geçilebildiği ölçüde mümkün olacaktır.

LİMAN SEKTÖRÜNDE DÖRT KRİTİK SORUN ÖNE ÇIKIYOR

Liman işletmeciliğinde enerji maliyetleri, mevzuat, yatırım süreçleri ve intermodal bağlantılar gibi başlıklar öne çıkıyor. Sektörün en kritik sorunları sizce hangileri ve çözüm için öncelikli adımlar neler olmalı?

Bana göre sektörün en kritik sorunları dört ana başlıkta toplanıyor: enerji maliyetleri ve yeşil dönüşüm finansmanı, mevzuat ile uygulama arasındaki denge sorunu, yatırım süreçlerinde öngörülebilirlik ihtiyacı ve intermodal ile art

bölge (hinterland) bağlantılarındaki yapısal eksiklikler. Özellikle enerji meselesi artık yalnızca bir maliyet kalemi değil, limanların rekabet gücünü doğrudan etkileyen stratejik bir unsurdur. Burada sorun sadece dışa bağımlı enerji yapısının yarattığı fiyat oynaklığı değildir; limanlara sanayi tarifi yerine ticarethane tarifi uygulanması da önemli bir maliyet baskısı oluşturmaktadır. Bunun yanında çevre mevzuatı ve karbonsuzlaşma yükümlülükleri hızla sıklaşıyor, limanların kullandığı elektriğin düşük veya sıfır emisyonlu kaynaklardan sağlanması giderek daha kritik hâle gelmektedir. Bu nedenle RES ve GES yatırımlarının teşviki, lisanssız temiz enerji üretiminin limanları da kapsayacak şekilde geliştirilmesi, liman enerji altyapılarının şehir şebekesiyle entegrasyonu ve limanlarda enerji kullanımına ve satışına ilişkin düzenleyici çerçevenin netleştirilmesi önem taşımaktadır. Ancak limanların yeşil dönüşümünün anlamlı ve verimli olabilmesi için, gemilerin de paralel biçimde dönüşmesi ve bu dönüşümün ulusal düzenlemelerle liman yatırımlarıyla uyumlu hâle getirilmesi gerekir; aksi halde talep yaratılmadan yapılan bazı yatırımların atıl

kalma riski doğabilir.

Diğer taraftan, demiryolu bağlantılarının sınırlı kalması ve intermodal altyapının yeterince gelişmemesi, limanların gerçek anlamda entegre lojistik merkezlere dönüşmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle çözümün de parçalı değil, bütüncül olması gerekir. İlk öncelik, enerji ve yeşil dönüşüm yatırımlarını hızlandıracak finansman, teşvik ve izin modelinin kurulmasıdır. İkinci olarak, yatırım ve izin süreçlerinin daha açık, öngörülebilir ve uygulanabilir hâle getirilmesi gerekir. Üçüncü ve en stratejik alan ise liman-demiryolu-gümrük-dijital entegrasyonunun güçlendirilmesidir. Çünkü artık liman rekabeti yalnızca rıhtımda değil; enerji güvenliğinden hinterland erişimine kadar uzanan toplam sistem performansında belirlenmektedir. Kısacası sektörün ihtiyacı yeni bir sorun listesi değil; enerji, mevzuat, yatırım, bağlantısallık ve yeşil dönüşümü aynı çerçevede yöneten bütünlüklü bir liman rekabetçiliği programıdır. Bu sağlanabilirse Türk limanları yalnız bugünün yükünü taşımakla kalmaz, önümüzdeki dönemin bölgesel ticaret mimarisinde de daha güçlü ve sürdürülebilir bir konum kazanır.



'TÜRKLİM, YÖNLENDİRME VE KOORDİNASYON MERKEZİ İŞLEVİ GÖRÜYOR'

TÜRKLİM Başkanı Hamdi Erçelik, Türk limancılık sektörünün bu büyük dönüşüm sürecinde TÜRKLİM'in yönlendirici ve birleştirici rolüne dikkat çekti. Erçelik, TÜRKLİM'in en temel katkısının yalnızca liman işletmelerini aynı çatı altında toplamak olmadığını, aynı zamanda ortak akıl, güvenilir veri, eşgüdüm ve kamu ile yapıcı diyalog üretebilen güçlü bir kurumsal platform oluşturmak olduğunu ifade etti.

1996'dan bu yana özel sektör limanlarını temsil eden TÜRKLİM'in, sektörel sorunların çözümüne katkı sunan, üyelerinin hak ve menfaatlerini gözetken, doğru politikaların oluşumunda referans alınan ve kamu ile sektör arasında güvenilir bir köprü işlevi gören öncü bir yapı olduğunu belirten Erçelik, TÜRKLİM'in yalnızca sorunlara tepki veren bir meslek örgütü değil; sektörün sürdürülebilir gelişimine yön vermeye amaçlayan stratejik bir koordinasyon ve temsil kurumu olduğunu vurguladı.

TÜRKLİM'in bir diğer önemli katkısının Türk limancılığını yalnız bugünün ihtiyaçlarıyla değil, geleceğin rekabet koşullarıyla da buluşturmak olduğunu dile getiren Erçelik, sektör raporları, görüş notları, çalıştaylar, eğitim faaliyetleri ve proje çalışmaları sayesinde limancılığın ekonomik kalkınma, lojistik entegrasyon, teknoloji, sürdürülebilirlik ve güvenlik boyutlarıyla birlikte ele alındığını söyledi. Erçelik, son yıllarda ekonomik etki analizi, Vision 2050, sürdürülebilir limanlar, dijital teknolojiler, akıllı limanlar ve güvenli limanlar gibi başlıklarda ortaya konulan çalışmaların sektör için güçlü bir bilgi birikimi ve yön gösterici bir perspektif oluşturduğunu ifade etti. Net-sfır yol haritası, OPS, Ro-Ro yeşil koridorları ve liman veri

platformları gibi alanlarda geliştirilen çalışmaların da TÜRKLİM'in sektöre yalnız bugünü değil, yarını da düşünerek katkı sunduğunu gösterdiğini belirtti. Aynı zamanda TÜRKLİM'in kamuoyu farkındalığı, nitelikli insan kaynağı ve uluslararası iş birliği alanlarında da önemli bir misyon üstlendiğini vurgulayan Erçelik, üniversiteler ve eğitim kurumlarıyla geliştirilen ilişkilerin bilgi üretimine ve uzman insan kaynağının yetişmesine katkı sağladığını söyledi. Avrupa Birliği çevreleri ve uluslararası sektörel kuruluşlarla yürütülen temaslara ise Türk limancılığının küresel görünürlüğünü güçlendirdiğini ifade etti.

Erçelik, IAPH, SEDEFED ve HİB gibi platformlardaki etkin temsilin yanı sıra EOPSA ve TÜBİTAK MAM benzeri kurumlarla geliştirilen stratejik iş birliklerinin; karbonsuzlaşma, enerji dönüşümü, siber güvenlik, veri yönetimi ve yerli teknoloji kapasitesi açısından yeni fırsatlar sunduğunu belirtti. Bu nedenle TÜRKLİM'in yalnızca bir temsil örgütü olarak değil, Türk limancılığının rekabet gücünü artıran, sektöre yön veren ve sürdürülebilir gelişime rehberlik eden bir akıl ve koordinasyon merkezi olarak görülmesi gerektiğini ifade eden Erçelik, hedeflerinin Türk limancılığını yalnızca bugünün yükünü taşıyan bir sektör olarak değil; bölgesel ticaretin yönünü belirleyen, yeşil ve dijital dönüşümü başarıyla yöneten, güçlü bağlantıları ve yüksek hizmet kalitesiyle küresel ölçekte referans gösterilen bir stratejik altyapı alanı olarak geleceğe taşımak olduğunu söyledi.

Erçelik, "Güçlü limanlar, güçlü ticaret; güçlü ticaret, güçlü Türkiye" ifadelerini kullandı.

ORTA DOĞU GIDA FUARI

MFF

MIDDLE EAST FOOD FAIR

6-8 MAYIS
2026

GAZİANTEP
ORTA DOĞU FUAR MERKEZİ



NOBEL
EXPO



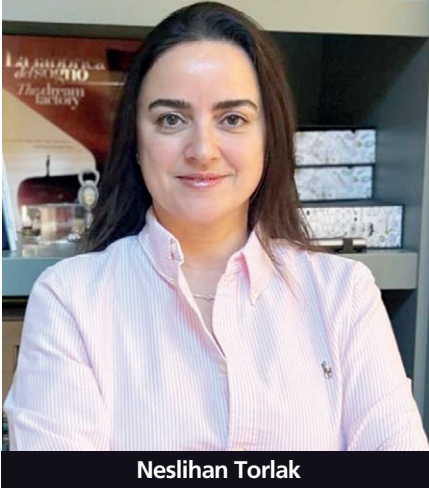
GAB
GÜNEYDOĞU ANADOLU
İHRACATÇI BİRLİKLERİ

Gaziantep
Ticaret Borsası

RESMİ HAVA YOLU

TURKISH
AIRLINES

Armatörler koster yenileme projesinin FİNANSMANLA ETE KEMİĞE BÜRÜNMESİNİ BEKLIYOR



Neslihan Torlak

Türk koster filosu, dünya genelinde Çin'in ardından ikinci sırada yer alırken Karadeniz ve Akdeniz'de güçlü bir hakimiyet sürdürüyor. Bugün itibarıyla Türk koster filosunun küresel denizyolu taşımacılığındaki rolünü nasıl değerlendiriyorsunuz?

Küresel ekonomik ve siyasi krizler ile savaş durumlarında tedarik zincirinin sürdürülebilirliği açısından bu tonajın önemli bir bölümünü yöneten Türk koster armatörleri adeta can simidi görevi üstleniyor. Tonaj ve gemi adedi bakımından güçlü bir yapıya sahip olan filomuz, gemi bakım-onarım başta olmak üzere denizciliğin yan sektörlerine de katma değer sağlamaya devam ediyor.

Türkiye geçmişten günümüze denizciliğin tüm alanlarında olduğu gibi koster taşımacılığında da önemli bir mesafe kat etti. Karadeniz ve Akdeniz'de faaliyet gösteren yaklaşık 2.000 koster gemisinin 800'den fazlasının Türk sahipli olması, ülkemizin bölge ülkelerine kıyasla ciddi bir üstünlük sağladığını ortaya koyuyor. Bunun yanı sıra koster armatör ve işletmecilerinin oluşturduğu ticari ağ ve güçlü ilişkiler de Türk koster filosunun bölgedeki hakimiyetini pekiştiriyor. Ortalama yüzde 40'a yakın bir paya sahip olan Türk kosterleri, hem ülke ve bölge ekonomilerine hem de istihdama önemli katkı sunuyor. Aynı zamanda Türk armatör ve işletmecilerinin dünyaya açılan kapısı niteliğini taşıyor. Taşıma kapasitesi büyük tonaj gemilere göre daha düşük olsa da kosterler, Karadeniz / Akdeniz ve Avrupa'da "Bölgenin yükünü taşıyarak"

KOSDER Yönetim Kurulu Başkanı Neslihan Torlak, Türk koster filosunun artan maliyetler, yakıt fiyatları ve çevresel regülasyonlar nedeniyle kritik bir dönüşüm sürecinde olduğunu belirterek, "Koster tonajının yenilenmesi, yalnızca rekabet gücünün korunması için değil, bölgede jeopolitik navlun hakimiyeti kurulması için de acil bir gerekliliktir. Bu dönüşüm, kamu ve özel sektörün birlikte hareket etmesiyle hızla hayata geçirilmelidir" dedi. Torlak, sürecin hayata geçmesinde en kritik unsurun finansman olduğunu ve armatörlerin projenin ete kemiğe bürünmesini beklediğini vurguladı.

sektörün saygınlığını arttırmanın yanında ülkelere hatırı sayılır ekonomik girdi sağlıyor. Köklü bir geçmişe sahip olan kosterler, aynı zamanda armatör ve işletmecilerin deniz ticaretindeki başlangıç noktası olmakla beraber büyümelerinin de önünü açıyor.

FİNANSAL MEKANİZMADA DÜZENLEME VE TEŞVİK BEKLENTİSİ

Ortalama yaşı 25'in üzerinde olan koster filosunun yenilenmesi uzun süredir sektörün gündeminde. Bu süreçte karşılaşılan en temel sorunlar nelerdir? Koster yenileme projesinde geline son durum hakkında bilgi verebilir misiniz?

Koster Armatörleri ve İşletmecileri Derneği (KOSDER), kuruluşundan bu yana projenin öncülüğünü yaparak konuyu sektör gündeminin üst sıralarına taşımıştır. İMEAK Deniz Ticaret Odası (DTO) çatısı altında yürütülen çalışmaların uygulanabilir hale gelmesi için hem DTO yönetimi hem de KOSDER idari düzeyde girişimlerini sürdürmektedir.

Bu noktada ekonomik koşullar, yaşı 26'nın üzerine çıkan Türk koster filosunun yenilenmesinde en belirleyici unsur olarak öne çıkıyor. Piyasalardaki iyileşmeye rağmen, devlet desteği ve uygun finansman koşulları olmadan projenin hayata geçmesi zor görünüyor. Mevcut yaş ortalaması; yakıt verimliliği, çevresel regülasyonlara uyum ve operasyonel maliyetler açısından ciddi dezavantaj yaratmaktadır. Bu durum artık yalnızca teknik değil, doğrudan rekabet gücünü etkileyen stratejik bir konu haline gelmiştir.

28 Nisan 2021 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan "Hurdaya Ayrılan Türk Bayraklı Gemilerin Yerlerine Yeni Gemi İnşa Edilmesinin Teşvikine Dair Yönetmelik" bu anlamda

önemli bir adım olarak görülmektedir. Teşvik mekanizmasının devreye girmesiyle bazı armatörlerin süreçten yararlanmaya başladığı da görülmektedir. Diğer yandan, idaremizin ortaya koyduğu iyi niyetli yaklaşım; projede daha belirleyici adımların atılacağı yönünde bizlerin ümitvar olmamızı sağlıyor. Son olarak; KOSDER'in kuruluş amaçlarından birisi olan bu millî projenin denizciliğimize kazandırılması için gereken çabayı önümüzdeki süreçte de göstereceğimizi özellikle belirtmek istiyorum. Bugün sektörün en kritik ve ertelenemez konusu, KOSDER öncülüğünde gündemde olan koster tonajının yenilenmesidir.

Küresel enflasyon, artan yakıt ve sigorta maliyetleri ile finansmana erişimde yaşanan zorluklar Türk armatörleri doğrudan etkiliyor. Bu tablo, Türk sahipli koster filosunun rekabet gücünü nasıl etkiliyor? Yabancı armatörlerin artışı bu süreci nasıl şekillendiriyor?

En sert ve hızlı etki sigorta tarafında yaşandı. Savaş riski primlerinde kısa sürede ciddi artışlar görülürken, teminat koşulları da daraltıldı. Bu durum yalnızca riskli bölgeleri değil, daha geniş bir coğrafyada navlun oluşumunu ve kiralama kararlarını etkiliyor. Koster segmentinde yakıt, operasyonel maliyetlerin en büyük kalemini oluşturuyor ve son dönemdeki artışlar kârlılığı doğrudan baskılıyor. Özellikle spot piyasada navlunların bu maliyet artışlarına gecikmeli uyum sağlaması kısa vadede negatif marj riskini beraberinde getiriyor. Bu nedenle vadeli yakıt kontratları ve opsiyon bazlı hedging uygulamaları daha fazla önem kazanıyor. Operasyonel planlama tarafında ise sektör artık tek senaryolu hareket etmiyor; alternatif liman, alternatif bunker, alternatif sigorta ve farklı sefer planlamalarıyla çok katmanlı bir yapı zorunlu hale geldi.

Bu durum, lojistiğin artık yalnızca taşıma değil aynı zamanda risk yönetimi olduğunu gösteriyor. Yabancı ve köklü uluslararası firmaların artışı rekabeti yoğunlaştırır da Türk koster taşımacılığı bölgedeki tecrübesiyle bu rekabeti karşılayabilecek güçte. Ancak özellikle yaşlı ve yakıt verimliliği düşük gemiler için rekabet koşulları giderek daha zor hale geliyor. Dezavantajımız yaşlı filomuzdur ve yenileme konusunda radikal adımlar atılması gerekmektedir. Hem işletmeciler açısından hem ülkemizin ticari girdileri açısından ertelenemeyecek bir öncelik arz etmektedir.

NAVLUN PİYASASINDA MALİYET BASKISI VE DALGALI SEYİR

2025 yılına navlun fiyatlarındaki düşüş ve arz fazlasıyla girildiği görülüyor. İstanbul Navlun Endeksi'ndeki gerileme de bu tabloyu destekliyor. Önümüzdeki dönemde koster piyasasında nasıl bir seyir bekliyorsunuz?

Navlun piyasasında bugün çok net bir şekilde maliyet baskısı ile talep kırılmasının aynı anda çalıştığı bir yapı görüyoruz. Yakıt ve sigorta maliyetleri navlunları yukarı iterken, yük tarafı bu artışı aynı hızda absorbe edemiyor. Bu da piyasada dengeleme yerine dalgalı bir seyir yaratıyor. Baltic Dry Index'in 2.000 puan bandında seyretmesi, piyasanın tamamen zayıf olmadığını ancak oynaklığın arttığını gösteriyor. Koster segmentinde tonaj kaybolmuş değil; ancak doğru gemi-doğru yük-doğru maliyet dengesi her zamankinden daha kritik hale gelmiş durumda. Özellikle Karadeniz ve Marmara hattında bunker maliyetlerindeki artışın navluna doğrudan yansdığı görülüyor. Bu da navlundaki hareketin büyük ölçüde talep değil maliyet kaynaklı olduğunu ortaya koyuyor.

Bu nedenle sektör oyuncularını daha temkinli, seçici ve esnek bir döneme girmiş durumda. Türk koster filosu açısından bu süreç hem fırsatlar hem de dönüşüm ihtiyacını beraberinde getiriyor. En rasyonel yaklaşımın agresif büyümeden ziyade gelişmeleri yakından izleyen, riskleri dağıtan ve gerektiğinde hızlı pozisyon alabilen "bekle ve gör" stratejisi olduğu değerlendiriliyor.



ABD-Çin ticaret gerilimi, Rusya-Ukrayna savaşı ve Orta Doğu'daki gelişmeler denizyolu taşımacılığını doğrudan etkiliyor. Özellikle Hürmüz Boğazı gibi kritik hatlarda yaşanan risklerin koster taşımacılığına yansımaları neler oluyor?

Avrupa-Akdeniz-Karadeniz hattında faaliyet gösteren koster filosu, artan jeopolitik riskler ve ticaret akışlarındaki yön değişimleri altında operasyonlarını sürdürmektedir. ABD-Çin ticaret gerilimi, gümrük tarifeleri ve teknoloji kısıtlamaları nedeniyle koster taşımacılığında belirsizliği artırmış ve rota değişimlerini beraberinde getirmiştir.

Rusya-Ukrayna savaşı, denizcilik sektöründe risk algısını köklü biçimde değiştirmiştir. Ticari gemilerin doğrudan hedef alınmasıyla risk artık operasyonel kararların merkezine yerleşmiştir. Karadeniz'de limanların kapanması, tahıl koridorundaki belirsizlikler ve askeri hareketlilik sigorta sektörünün bölgeyi yüksek riskli alan olarak yeniden sınıflandırmasına yol açmıştır.

Orta Doğu'daki gerilim ise yalnızca bölgesel bir güvenlik sorunu değil, enerji arz güvenliği, transit süreklilik ve operasyonel planlama açısından bütüncül bir risk alanı yaratmaktadır. Hürmüz Boğazı çevresindeki gelişmeler, gemi trafiğinde aksamalara, bekleme sürelerinin uzamasına ve bazı yüklerde rota değişikliklerine neden olmuştur.

Artan jeopolitik risk primi küresel tonaj dağılımını etkilerken, kısa mesafe taşımacılığında navlun oynaklığını da artırmaktadır. Aynı zamanda sigorta maliyetlerinde yükseliş ve P&I teminat şartlarında sıkılaşma dikkat çekmektedir. Enerji tarafında ise daha kalıcı ve oynak bir fiyat yapısı oluşmuş, bu

da koster segmentinde maliyet baskısını artıran temel unsurlardan biri haline gelmiştir.

ÜÇ KRİTİK ÖNERİ

Türkiye'nin denizcilikte ilk 10 ülke arasına girme hedefi doğrultusunda koster taşımacılığının rolünü nasıl görüyorsunuz? Bu hedefe ulaşmak için hangi yapısal adımların atılması gerekiyor?

Türk koster filosunun yüksek yaş ortalaması, artan yakıt maliyetleri ve sıkılaşan çevresel regülasyonlar karşısında önemli bir Türk koster filosunun yüksek yaş ortalaması, artan yakıt maliyetleri ve sıkılaşan çevresel regülasyonlar karşısında önemli bir dezavantaj oluşturmaktadır. Yaşlı ve yakıt verimliliği düşük gemiler hem maliyet baskısı hem de charter edilebilirlik açısından kırılma hale gelmiştir. Bu nedenle filo yenilemesi artık bir tercih değil, stratejik bir zorunluluk olarak öne çıkmaktadır.

Daha genç, yakıt verimli ve regülasyonlara uyumlu gemilere geçiş; hem maliyetlerin kontrolünü hem de uluslararası rekabet gücünün artmasını sağlayacaktır. Bu noktada en kritik konu finansmandır. Yüksek faiz ortamı ve sınırlı kredi erişimi, armatörlerin yatırım kararlarını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle uygun maliyetli uzun vadeli finansman modelleri, gemi yenileme teşviklerinin artırılması ve yeşil dönüşümü destekleyen finansal araçların devreye alınması büyük önem taşımaktadır.

Koster tonajının yenilenmesi, yalnızca rekabet gücünü korumak için değil, bölgesel navlun hakimiyetini güçlendirmek için de stratejik bir gerekliliktir. Bu dönüşümün kamu ve özel sektör iş birliğiyle vakit kaybetmeden hayata geçirilmesi gerekmektedir.

JEOPOLİTİK GERİLİMLER KURU YÜK TAŞIMACILIĞINI DA DÖNÜŞTÜRÜYOR

KOSDER Yönetim Kurulu Başkanı Neslihan Torlak, jeopolitik gerilimlerin yalnızca tanker piyasasını değil, kuru yük taşımacılığını da doğrudan ve kalıcı biçimde etkilediğini söyledi. Karadeniz merkezli kuru yük ticaretinin savaş ve güvenlik riskleri nedeniyle yeniden şekillendiğini belirten Torlak, koster filosu açısından bu dönemin stratejik bir yeniden konumlanma süreci olduğunu ifade etti. Torlak, ticaretin henüz

tam anlamıyla normalleşmediği bu geçiş döneminin Türk koster filosunun yenilenmesi ve gençleştirilmesi açısından önemli bir fırsat penceresi sunduğunu vurguladı. Filonun daha çevreci, daha verimli ve uluslararası regülasyonlara uyumlu hale getirilmesinin kritik önem taşıdığını kaydeden Torlak, bu dönüşümün ticaretin yeniden ivme kazanacağı döneme daha güçlü bir hazırlık sağlayacağını belirtti.

Küresel otomotiv lojistiğinde güven ve sürekliliğin yeni adı:



Ro-Ro taşımacılığında entegre yapısı, güçlü filosu ve çözüm odaklı yaklaşımıyla öne çıkan UGR, kuruluşundan bu yana kısa sürede küresel ölçekte dikkat çeken bir lojistik oyuncusuna dönüştü. Şirket, otomotiv lojistiğinde hızın ötesine geçerek güven, süreklilik ve öngörülebilirliği odağına alıyor.

Küresel ticaretin dengeleri yeniden şekillenirken, lojistik sektörü de bu dönüşümün en kritik parçalarından biri haline geliyor. Jeopolitik gelişmeler, değişen üretim merkezleri ve hızlanan teknolojik dönüşüm; tedarik zincirlerinde yalnızca hızın değil, dayanıklılığın ve güvenilirliğin de belirleyici olduğu yeni bir dönem beraberinde getiriyor. United Global Ro-Ro CCO'yu Volkan Yaşayan, bu dönüşümü şu sözlerle özetliyor: "Artık sadece hızlı olmak yeterli değil; dayanıklı, öngörülür ve güvenilir olmak zorundayız."

Erkport ile AD Ports Group'un denizcilik işbirliği Noatum Maritime ortaklığında kurulan UGR, bu yeni dönemin ihtiyaçlarına yanıt vermek üzere yapılandırılmış bir modelle faaliyet gösteriyor. Yerel operasyonel uzmanlığı küresel ağ gücüyle birleştiren şirket, Ro-Ro taşımacılığını yalnızca bir taşıma süreci olarak değil, uçtan uca yönetilen entegre bir lojistik ekosistem olarak ele alıyor.

"BİZ SADECE TAŞIMA YAPMIYORUZ, BİZ, KÜRESEL TİCARETİN SÜREKLİLİĞİNİ SAĞLIYORUZ"

Otomotiv sektöründe yaşanan dönüşüm, lojistik süreçlerin önemini daha da artırıyor. Elektrifikasyon, yapay zeka ve otonom teknolojiler üretim süreçlerini yeniden şekillendirirken, değişmeyen tek

ihtiyaç ise araçların doğru zamanda ve sorunsuz şekilde teslim edilmesi. Volkan Yaşayan, UGR'ın bu noktadaki yaklaşımının net olduğunu belirterek: "Biz sadece taşıma yapmıyoruz; biz, küresel ticaretin sürekliliğini sağlıyoruz" diyor.

Şirket, otomotiv lojistiğini tek yönlü bir taşıma faaliyeti olarak değil; kıtaları birbirine bağlayan dinamik bir yapı olarak yönetiyor. Uzak Doğu, Orta Doğu ve Avrupa arasında kurulan çift yönlü hat yapısı, ticaret akışının kesintisiz devam etmesini sağlıyor.

ÖLÇEK, KAPASİTE VE OPERASYONEL KONTROL

Kuruluşundan bu yana oluşturduğu yapı ile UGR; 21'den fazla ülkede aktif operasyon, yıllık yaklaşık 600.000 araç taşıma kapasitesi, kendi gemi filosu ve operasyonel kontrol ile bugün küresel ölçekte güçlü bir operasyonel kapasiteye ulaşmış durumda.

Bu yapı, müşteriler açısından yalnızca kapasite değil; aynı zamanda öngörülebilirlik ve güven anlamına geliyor. Volkan Yaşayan, bu noktayı şu sözlerle vurguluyor: "Bu, müşterilerimiz için kapasite garantisini, operasyonel esneklik ve en önemlisi öngörülebilirlik demek. Bugün otomotiv üreticileri için en büyük risk belirsizlik. Bizim işimiz ise bu belirsizliği ortadan kaldırmak."



Volkan Yaşayan

KESİNTİSİZ OPERASYON, EN GÜÇLÜ REKABET AVANTAJI

UGR'ın sektörde öne çıkan en önemli özelliklerinden biri, operasyonel sürekliliğe verdiği önem. Değişken piyasa koşulları ve kriz dönemlerinde dahi yüklemelerin planlandığı şekilde devam etmesi, şirketin en güçlü kaslarından biri. Zamanında yükleme, aksamasız teslimat ve kesintisiz operasyon, UGR'ın temel taahhütleri arasında yer alıyor. Volkan Yaşayan, bu yaklaşımı şöyle ifade ediyor: "Kriz durumlarında, özellikle farkımızı gösteriyoruz ve aynı şekilde operasyonlarımızı yürütmeye devam ediyoruz. Normal ticaretin dışında da müşterilerimize verdiğimiz tüm sözleri yerine getiriyoruz."

Bu yaklaşım, UGR'ın yalnızca standart koşullarda değil, belirsizlik dönemlerinde de güvenilir bir iş ortağı olduğunu ortaya koyuyor.

GENİŞ HAT YAPISI, STRATEJİK KONUMLANMA

UGR, Avrupa, Akdeniz, Arap Körfezi, Afrika ve Asya'yı kapsayan geniş bir hat ağına sahip. Türkiye'nin merkezde konumlandığı bu yapı, hem dağıtım hem de konsolidasyon açısından önemli bir avantaj sağlıyor. Şirket, bir yandan Uzak Doğu'dan Avrupa ve Orta Doğu'ya araç taşıırken; diğer yandan Avrupa ve Türkiye'de üretilen araçları Doğu pazarlarına ulaştıran çift yönlü bir sistem kurmuş durumda. Bu stratejik konumlanma, özellikle Çin merkezli üretici markalarla kurulan iş birliklerinde de etkisini gösteriyor. Volkan Yaşayan, "Gerek Orta Doğu'da gerekse Akdeniz'de, Çin merkezli lider üretici markalar için en güçlü ve güvenilir iş ortağı olmaya adayız" diyor.

DİJİTALLEŞME İLE ŞEFFAF VE OPTİMİZE LOJİSTİK

UGR'ın büyüme stratejisinde dijitalleşme önemli bir yer tutuyor. Rota planlamasından filo yönetimine kadar pek çok süreç dijital sistemlerle yönetiliyor. Bu sayede; operasyonlar daha verimli hale geliyor, yakıt ve zaman tasarrufu sağlanıyor, süreçler anlık olarak izlenebiliyor. Volkan Yaşayan'a göre geleceğin lojistiği veri ile şekilleniyor: "Operasyonlarımızı anlık izlenebilir hale getirmek ve maksimum şeffaflık sağlamak istiyoruz. Lojistiği bir maliyet kalemi

"Kriz durumlarında, özellikle farkımızı gösteriyoruz ve aynı şekilde operasyonlarımızı yürütmeye devam ediyoruz. Normal ticaretin dışında da müşterilerimize verdiğimiz tüm sözleri yerine getiriyoruz. Gerek Orta Doğu'da gerekse Akdeniz'de, Çin merkezli lider üretici markalar için en güçlü ve güvenilir iş ortağı olmaya adayız."

olmaktan çıkarıp stratejik bir avantaja dönüştürmeyi hedefliyoruz."

AĞIR VE PROJE YÜKLERİNDE MÜHENDİSLİK YAKLAŞIMI

UGR, yalnızca bitmiş araç taşımacılığıyla değil; ağır ve proje yükleri alanındaki yetkinliğiyle de öne çıkıyor. Standart dışı yükler için teknik analiz ve özel planlama süreçleri uygulanıyor. 148 adet Mafi (roll-trailer), 6.020 ton toplam ekipman kapasitesi, 70-120 ton arası yük taşıma imkânı ile her yük için özel sabitleme ve yükleme planları hazırlanıyor, operasyonel riskler minimize edilerek, yüksek güvenlik sağlanıyor.

GÜVEN, SÜREKLİLİK VE İŞ BİRLİĞİ ODAĞI

UGR'ın yaklaşımının temelinde yalnızca operasyonel güç değil; iş birliklerine dayalı bir ekosistem anlayışı da bulunuyor. Şirket; üreticiler, limanlar ve iş ortaklarıyla uzun vadeli

ilişkiler kurarak tedarik zincirinin tüm halkalarını güçlendirmeyi hedefliyor. Volkan Yaşayan, bu yaklaşımı şu sözlerle ifade ediyor: "Bugünün dünyasında tek başına güçlü olmak yeterli değil. En güçlü tedarik zincirleri, en güçlü iş birliklerinden doğar."

DEĞİŞEN DÜNYADA DEĞİŞMEYEN DEĞERLER

Küresel ticaretin rotaları değişirken, UGR'ın odağındaki değerler sabit kalıyor: güven, süreklilik ve sorumluluk. Volkan Yaşayan'ın sözleriyle: "Dünya değişiyor... rotalar değişiyor... ama bazı değerler değişmez. Biz bu değerlerin üzerine inşa edilmiş bir şirketiz."

Kuruluşundan bu yana ortaya koyduğu performans, genişleyen operasyon ağı ve güçlü hizmet yapısıyla UGR, otomotiv lojistiğinde yalnızca büyüyen bir oyuncu değil; aynı zamanda yeni dönemin beklentilerine yanıt veren bir referans noktası olma yolunda ilerliyor.





QTerminals Antalya Limanı'ndan yatırım ve kapasite hamlesi

QTerminals Antalya, çok amaçlı liman modeli, güçlü hinterland bağlantıları ve kapasite artırmaya yönelik yatırımlarıyla bölgesel ticaretteki konumunu pekiştiriyor. Rıhtım derinliğinin artırılmasından ekipman modernizasyonuna uzanan yatırım planıyla kapasitesini büyüten QTerminals Antalya, yıllık 350 bin TEU konteyner ve 4 milyon tonluk elleçleme gücüyle ihracatçılar için stratejik bir merkez olmayı güçlendiriyor.



Hüseyin Sipahioğlu

İzmir-Mersin aksında stratejik bir noktada yer alan QTerminals Antalya Limanı, konteyner, genel kargo, dökme yük ve kruvaziyer operasyonlarını entegre bir yapıda sunarak farklı sektörlerden müşterilere esnek ve sürdürülebilir çözümler sağlıyor. Küresel ticaretteki dalgalanmalara karşı geliştirdiği esnek operasyon kabiliyeti ve dijitalleşme odaklı yaklaşımıyla dikkat çeken QTerminals Antalya, ihracatçılar için rekabet avantajı yaratan önemli bir lojistik merkez olarak öne çıkıyor.

QTerminals Antalya Limanı Genel Müdürü Hüseyin Sipahioğlu, limanın uzun vadeli büyüme vizyonu doğrultusunda kapsamlı bir yatırım süreci yürüttüğünü belirterek, rıhtım derinliğinin 15 metreye çıkarılması ve 300 metreye kadar gemi kabulüne yönelik altyapı çalışmalarının uluslararası rekabet gücünü artıracağını vurguladı. Sipahioğlu, yıllık 350 bin TEU konteyner ve 4 milyon ton genel ile dökme

kargo elleçleme kapasitesiyle bölgenin önde gelen ticaret merkezlerinden biri olan limanın, yeni hatlar, dijitalleşme yatırımları ve operasyonel iyileştirmelerle ihracatçılar için daha cazip bir lojistik üs haline getirilmesinin hedeflendiği söyledi.

QTerminals Antalya Limanı, kruvaziyerden konteynere, genel kargodan proje yüklerine kadar geniş bir hizmet yelpazesi sunuyor. Bu çok amaçlı yapı limanın operasyonel gücüne ve müşteri çeşitliliğine nasıl katkı sağlıyor?

QTerminals Antalya olarak çok amaçlı liman modelimizi, sadece operasyonel bir tercih değil, aynı zamanda stratejik bir konumlandırma olarak görüyoruz. Kruvaziyerden konteynere, genel kargodan proje yüklerine kadar genişleyen hizmet yelpazemiz; değişken piyasa koşullarına karşı esneklik sağlarken, farklı sektörlerden müşterilere aynı çatı altında entegre çözümler sunmamıza imkân tanıyor. Bu

yapı, limanımızın hem kapasite kullanımını optimize ediyor hem de sürdürülebilir büyümenin temelini oluşturuyor.

350.000 TEU KONTEYNER VE 4 MİLYON TON GENEL & DÖKME KARGO KAPASİTESİ

Mevcut yük hacminiz ve kapasite kullanım oranlarınız hakkında bilgi verebilir misiniz? QTerminals Antalya Limanı'nın İzmir-Mersin hattında en büyük organize liman olması ve geniş bir hinterlanda erişim sağlaması önemli bir avantaj. Bugün hangi bölgelere ve hangi sektörlere yoğun olarak hizmet veriyorsunuz?

QTerminals Antalya Limanı yıllık 350.000 TEU konteyner, 4.000.000 ton genel kargo&dökme kargo elleçleme ve 600.000 yolcu ağırlama kapasitesine sahip bölgenin en önemli ticaret ve turizm merkezlerinden biridir. İzmir-Mersin aksında stratejik bir konumda yer almamız ve geniş hinterland erişimimiz sayesinde Batı Akdeniz ve İç Anadolu başta olmak üzere geniş bir coğrafyaya hizmet veriyoruz. Tarım ürünlerinden madencilğe, mermerden sanayi ve enerji yüklerine kadar çeşitlenen bir müşteri portföyüne sahibiz. Bu çeşitlilik, operasyonel dayanıklılığımızı artırırken aynı zamanda bölgesel ekonomiye de güçlü katkı sağlamaktadır.

Limanınızın Burdur, Isparta, Denizli, Muğla ve Konya gibi önemli üretim merkezlerine bağlantısı bulunuyor. Bu hinterlandın ihracatçılara sağladığı lojistik avantajları nasıl değerlendiriyorsunuz? Rekabetin yoğun olduğu limancılık sektöründe, QTerminals Antalya Limanı'nın ihracatçılara sunduğu temel avantajlar nelerdir?

QTerminals Antalya Limanı'nın Burdur, Isparta, Denizli, Afyon ve Konya gibi üretim merkezlerine olan yakınlığı, ihracatçılar için ciddi bir rekabet avantajı yaratmaktadır. Daha kısa taşıma mesafeleri, daha düşük lojistik maliyetler ve daha hızlı operasyon süreçleri anlamına geliyor. Biz de bu avantajı; hızlı elleçleme, düşük bekleme süreleri, güçlü ekipman



altyapısı ve çözüm odaklı hizmet yaklaşımımızla destekliyoruz. Amacımız, ihracatçılarımızın küresel pazarlarda rekabet gücünü artıran güvenilir bir çözüm ortağı olmaktır.

RIHTIM DERİNLİĞİ 15 METREYE ÇIKARILACAK

Liman derinliğinin 15 metreye çıkarılması, ekipman modernizasyonu ve 300 metreye kadar gemi kabulü gibi hedefleriniz bulunuyor. Bu kapsamda yatırım master planınızın detayları ve takvimi hakkında bilgi verebilir misiniz?

Uzun vadeli büyüme vizyonumuz doğrultusunda kapsamlı bir yatırım master planı yürütüyoruz. Rihtim derinliğinin 15 metreye çıkarılması, daha büyük gemilerin limanımıza uğrak yapmasını sağlayarak uluslararası ticaretteki konumumuzu güçlendirecek. Bununla birlikte ekipman modernizasyonu ve 300 metreye kadar gemi kabulüne yönelik altyapı geliştirmeleri ile operasyonel kapasitemizi önemli ölçüde artıracacağız. Bu yatırımları kademeli bir takvim çerçevesinde hayata geçirerek sürdürülebilir ve dengeli büyüme hedefliyoruz.

Limancılıkta dijitalleşme ve sürdürülebilirlik giderek daha fazla önem kazanıyor. QTerminals Antalya Limanı olarak operasyonel verimlilik, karbon ayak izinin azaltılması ve çevreci uygulamalar konusunda hangi adımları atıyorsunuz?

Dijitalleşme ve sürdürülebilirlik, sadece bugünün değil, geleceğin limancılığını

şekillendiren iki temel unsur. Biz de bu doğrultuda operasyonlarımızda dijital sistemleri yaygınlaştırarak verimliliği artırıyor, veri temelli karar alma süreçlerini güçlendiriyoruz. Aynı zamanda enerji verimliliği projeleri, çevreci ekipman kullanımı ve karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik uygulamalarla sürdürülebilirlik hedeflerimizi kararlılıkla hayata geçiriyoruz. Hedefimiz, çevreye duyarlı ve teknolojik altyapısı güçlü bir liman modeli oluşturmak.

BÖLGESEL SINIRLARI AŞARAK ULUSLARARASI LOJİSTİK MERKEZİ OLMA HEDEFİNDE

QTerminals Antalya Limanı'nı ihracatçılar açısından daha fazla cazibe merkezi haline getirmek için ne tür adımlar atacaksınız? Gündeminizde projeler neler?

QTerminals Antalya Limanı'nı ihracatçılar için daha cazip bir merkez haline getirmek adına yatırımlarımıza ve hizmet geliştirme çalışmalarımıza aralıksız devam ediyoruz. Yeni hatların limanımıza kazandırılması, dijital hizmet altyapısının güçlendirilmesi ve operasyon sürelerinin daha da iyileştirilmesi öncelikli gündemlerimiz arasında yer alıyor. Bununla birlikte müşterilerimize özel çözümler geliştirerek onların ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkin cevap vermeyi hedefliyoruz. Amacımız, Antalya'yı sadece bölgesel değil, uluslararası ölçekte güçlü bir lojistik merkez haline getirmektir.

KÜRESEL DALGANMALARLA KARŞI ESNEK OPERASYONLA KESİNTİSİZ HİZMET

QTerminals Antalya Limanı Genel Müdürü Hüseyin Sipahioğlu, küresel ticarete yaşanan dalgalanmalar ve bölgesel krizlerin operasyonlarını etkilediğini belirtti. Özellikle Kızıldeniz hattındaki gelişmeler ve jeopolitik risklerin lojistik zincirlerinde önemli değişimlere yol açtığını ifade eden

Sipahioğlu, "Bu süreçte önceliğimiz operasyonel sürekliliği sağlamak ve müşterilerimize kesintisiz hizmet sunmak oldu. Esnek planlama, alternatif senaryolar ve güçlü koordinasyon kabiliyetimiz sayesinde bu zorlu dönemi etkin bir şekilde yönetiyoruz" dedi.



PORT YARIMCA OEM ekosisteminin kalbinde KÜRESEL AKIŞI YÖNETİYOR

Port Yarımca, 235 bin metrekarelik sahası ve yıllık 780 bin araç elleçleme kapasitesiyle otomotiv lojistiğinde kritik bir merkez konumunda bulunuyor. Kocaeli’de OEM ekosisteminin merkezinde yer alan limanın üretim ile küresel pazarlar arasında kesintisiz bağlantı sağladığını belirten Port Yarımca Genel Müdürü Gökalp Sözen, dijitalleşme ve intermodal yatırımlarla Ro-Ro hatları üzerinden ihracatın rekabet gücünü artırdıklarını ve küresel tedarik zincirlerine esnek çözümler sunduklarını söyledi.



Gökalp Sözen

OYAK ve NYK Grubu ortaklığıyla hayata geçirilen Port Yarımca’nın Türkiye ve bölge otomotiv lojistiği içindeki rolünü nasıl tanımlarsınız?

Port Yarımca olarak, Türkiye’nin tek ihtisas otomotiv limanı olma özelliğimizle, yalnızca bir araç terminali değil; otomotiv lojistiğinin uçtan uca yönetildiği stratejik bir merkez konumundayız.

Kocaeli bölgesi, Türkiye otomotiv sektörünün kalbi niteliğinde olup, ana üreticilerin (OEM) yoğunlaştığı bir ekosisteme ev sahipliği yapıyor. Biz de bu ekosistemin tam merkezinde konumlanarak, üretim ile küresel pazarlar arasında güçlü ve güvenilir bir köprü görevi üstleniyoruz.

Bugün geldiğimiz noktada, yüksek araç elleçleme kapasitemiz, entegre hizmet yapıyoruz ve küresel standartlarda gerçekleştirdiğimiz operasyonlarımız

sayesinde hem ülkemiz ticaretine doğrudan katkı sağlayan hem de bölgesel ölçekte tercih edilen bir lojistik merkezi olarak faaliyet gösteriyoruz.

VERİMLİLİK ODAKLI KAPASİTE ARTIŞI VE BÜYÜME PLANI

Yıllık 780 bin araç elleçleme kapasitesi ve aynı anda iki büyük PCC gemisine hizmet verebilme kabiliyetiniz bulunuyor. Mevcut kapasite kullanım oranınız nedir ve önümüzdeki dönemde kapasite artışı ya da optimizasyonu için planlarınız var mı?

Port Yarımca olarak kapasite kullanım oranımız, pazar dinamiklerine paralel olarak yüksek seviyelerde seyretmektedir. İthalat, ihracat ve transit rejimlerinde yıllar geçtikçe artan hacimlerimiz sayesinde, ticaretimiz sürdürülebilir şekilde gelişmektedir.

Önümüzdeki süreçte odağımız, mevcut kapasitemizi en verimli şekilde kullanmak ve operasyonel süreçlerimizi optimize ederek verimliliği maksimum seviyeye çıkarmak olacaktır. Dijitalleşme, süreç iyileştirme ve saha yönetimi alanlarındaki yatırımlarımızla kapasite artışını yalnızca fiziksel genişleme ile değil, operasyonel verimlilikle de sağlamayı hedefliyoruz.

Bununla birlikte, orta ve uzun vadede artan talep doğrultusunda hizmet çeşitliliğini geliştirme ve kapasite artırımı faaliyetlerini de stratejik planlarımız kapsamında değerlendiriyoruz.

Otomotiv lojistiğinde hız, hasarsızlık ve izlenebilirlik kritik önemde. Port Yarımca'da özellikle PDI süreçleri, kapalı otopark altyapısı ve dijital sistemler üzerinden nasıl bir operasyonel fark yaratıyorsunuz?

Operasyonlarımızın merkezinde "yüksek iş emniyeti", "sıfır kaza" ve "düzeltici değil önleyici yönetim" yaklaşımı yer alıyor. Bu doğrultuda, Sevkiyat Öncesi Kontrol (PDI) süreçlerimizi uluslararası kalite standartlarına uygun şekilde, yüksek hassasiyetle yürütüyoruz.

Bünyemizde bulunan Türkiye'nin en yüksek kapasiteli liman içi katlı otoparkı sayesinde araçları olumsuz dış etkenlerden korurken; aynı zamanda hasar riskini minimuma indiriyor ve operasyonel sürekliliği sağlıyoruz.

Dijital sistemler tarafında ise araçların liman sahasına girişinden çıkışına kadar tüm hareketleri anlık olarak takip edilebilir ve erişilebilir hale getiriyoruz. Bu sayede müşterilerimize veri odaklı, şeffaf ve izlenebilir süreçler sunarak sektörde fark yaratıyoruz.

DEMİRYOLU VE İNTERMODAL BAĞLANTILARI GÜÇLENDİRİLECEK

İntermodal taşımacılık otomotiv sektöründe giderek daha fazla önem kazanıyor. Limanınızın kara, deniz ve demiryolu entegrasyonu açısından sunduğu avantajlar nelerdir? Bu alanda yeni yatırımlar gündeminizde mi?

Port Yarımca, stratejik konumu sayesinde kara ve denizyolu bağlantılarında önemli avantajlar sunmaktadır. Özellikle Türkiye'nin en yoğun sanayi bölgelerinden biri olan Marmara Bölgesi'nde konumlanmamız, üretim tesislerine hızlı ve etkin erişim sağlamaktadır.

"Operasyonlarımızın merkezinde 'yüksek iş emniyeti', 'sıfır kaza' ve 'düzeltici değil önleyici yönetim' yaklaşımı yer alıyor. Bu doğrultuda, Sevkiyat Öncesi Kontrol (PDI) süreçlerimizi uluslararası kalite standartlarına uygun şekilde, yüksek hassasiyetle yürütüyoruz."



Denizyolu tarafında, Ro-Ro hatları üzerinden tüm dünyada birçok destinasyona düzenli ve yüksek frekanslı bağlantılar sunuyoruz.

Demiryolu entegrasyonu ise intermodal taşımacılığın gelişimi açısından öncelikli gündemlerimiz arasında yer alıyor. Bu alanda altyapı ve iş birlikleri üzerine çalışmalarımız devam etmekte olup, daha sürdürülebilir ve verimli lojistik çözümler geliştirmeyi hedefliyoruz.

Küresel ölçekte yaşanan krizler (Rusya-Ukrayna savaşı, Kızıldeniz hattındaki riskler, tedarik zinciri kırılmaları) otomotiv lojistiğini nasıl etkiledi? Bu süreçte Port Yarımca olarak nasıl bir strateji izlediniz?

Son yıllarda yaşanan jeopolitik gelişmeler ve tedarik zinciri kırılmaları, otomotiv lojistiğinde esneklik ve alternatif planlamanın önemini bir kez daha ortaya koydu.

Bu süreçte Port Yarımca olarak, operasyonel esnekliğimizi artırmaya, müşteri ihtiyaçlarına verimli ve hızlı yanıtlar verebilen bir yapı kurmaya ve süreçlerimizi daha dayanıklı hale getirmeye odaklandık.

Aynı zamanda, güçlü iş ortaklıklarımız ve entegre hizmet modelimiz sayesinde müşterilerimizin değişen rota ve planlama ihtiyaçlarına doğru çözümler sunarak kesintisiz hizmet sağlamayı başardık.

RO-RO VE KISA MESAFE DENİZYOLUNDA VERİMLİLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Türkiye'nin otomotiv ihracatında güçlü bir oyuncu olduğu düşünüldüğünde, Ro-Ro taşımacılığı ve kısa mesafe denizyolu çözümleri sizce sektörün rekabet gücünü nasıl etkiliyor? Port Yarımca bu dönüşümde nasıl bir rol üstleniyor?

Ro-Ro taşımacılığı ve kısa mesafe denizyolu çözümleri, otomotiv sektöründe hız, kalite ve operasyonel süreklilik açısından kritik bir rol oynamaktadır. Özellikle Avrupa başta olmak üzere yakın coğrafyalara erişimde sunduğu esneklik ve verimlilik, sektörün rekabet gücünü önemli ölçüde artırmaktadır.

Bu güçlü altyapının bir parçası olarak, üretim tesisi ile limanımız arasında gerçekleştirdiğimiz feribot ile araç taşımaları, operasyonel verimliliği artırırken aynı zamanda karbon ayak izinin azaltılmasına da katkı sağlamaktadır. Böylece, lojistik süreçlerimizi daha çevreci ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturuyoruz.

Bu doğrultuda, otomotiv lojistiğinde değer zincirinin her aşamasına katkı sağlayan bir tesis olarak konumlanıyor; sektörün artan hız, esneklik ve verimlilik beklentilerine bütüncül ve etkin çözümler sunuyoruz.



lima
LOGISTICS

DENİZYOLUNDA STRATEJİK ODAĞI: HİNDİSTAN HATTI

Lima Logistics, denizyolu taşımacılığında artan jeopolitik riskler ve değişen küresel dengelere karşı esnek operasyon yapısı ve güçlü acente ağıyla çözüm üretirken, 2026'da stratejik odağını Hindistan-Türkiye hattına çevirdi.

Küresel ticarete artan jeopolitik riskler, denizyolu taşımacılığında dengeleri yeniden şekillendirirken, lojistik şirketleri de operasyonel esneklik ve alternatif çözümlerle bu yeni döneme uyum sağlıyor. Lima Logistics Denizyolu Network Müdürü Serkan Korkmaz, özellikle Orta Doğu kaynaklı gelişmelerin sektöre etkilerini, değişen rota dinamiklerini ve şirketin bu süreçte izlediği stratejileri değerlendirdi.

Orta Doğu'da yaşanan jeopolitik gelişmelerin, küresel ticaret dengeleri ve lojistik sektörü üzerinde önemli etkiler yarattığını vurgulayan Korkmaz, "Yüzlerce masum insan hayatını kaybederken, maalesef yaşanan gerilim küresel dengeleri de derinden etkiledi. Özellikle Hürmüz Boğazı'nda artan güvenlik riskleri, denizyolu taşımacılığında operasyonel süreçlerin yeniden şekillenmesine neden oldu. Günlük ortalama 138 gemi geçişinin gerçekleştiği bu kritik hatta yaşanan aksamalar, transit sürelerde dalgalanmalara yol açarken, alternatif rota ve çözümleri daha da önemli hale getirdi. Bu doğrultuda sektörümüzde esneklik, hızlı adaptasyon ve güçlü operasyonel planlama her zamankinden daha kritik bir rol üstleniyor" dedi.

ESNEK OPERASYON YAPISI İLE ALTERNATİFLİ HİZMET

Lima Logistics, bu dinamik süreçte esnek operasyon yapısı ve güçlü acente ağıyla müşterilerine sürdürülebilir ve güvenilir çözümler sunmaya devam ediyor. Korkmaz, bu yaklaşımı şu sözlerle özetledi: "Pazar gelişmelerini ve jeopolitik riskleri yakından takip ediyoruz. Güçlü acente ağıımız sayesinde bilgi akışını kesintisiz sağlıyor, müşterilerimizi doğru yönlendiriyoruz. Denizyolunda çözüm üretilmeyen noktalarda ise yükün aciliyeti ve lokasyonuna göre havayolu ya da minivan gibi alternatif taşıma modlarını devreye alıyoruz."



Serkan Korkmaz

UZAK DOĞU HATLARINDA GÜÇLÜ VE ALTERNATİFLİ YAPI

Özellikle Çin-Türkiye ve Hindistan-Türkiye koridorlarında güçlü bir yapıları olduğunu vurgulayan Korkmaz, şu değerlendirmede bulundu: "Uzak Doğu ithalatında güçlü acente ağıımız sayesinde müşterilerimize Süveyş ve Ümit Burnu alternatifleri sunabiliyoruz. Çin ve Hindistan ana karasında, karayolu ve demiryolu bağlantılarıyla farklı çıkış limanları üzerinden süre ve maliyet açısından esnek çözümler üretiyoruz. Avrupa ve Amerika'daki yaygın acente ağıımızla da kapıdan kapıya rekabetçi servisler sağlıyoruz."

2026'DA ODAK: HİNDİSTAN HATTI

Korkmaz, 2026 yılına ilişkin değerlendirmelerinde hem risklere hem de fırsatlara dikkat çekti: "Artan petrol ve sigorta maliyetleri navlunları yukarı çekiyor, küresel talepte daralma yaşanıyor. Ancak Avrupa Birliği ile Hindistan arasında planlanan Serbest Ticaret Anlaşması'nın Türkiye'ye olumlu yansımaları olacağını düşünüyoruz. Süveyş Kanalı'nın yeniden güvenli hale gelmesiyle birlikte Hindistan-Avrupa direkt servislerinin artması ve Türkiye'nin aktarma merkezi rolünün güçlenmesi bekleniyor. Biz de bu

doğrultuda Hindistan-Türkiye hattındaki etkinliğimizi artırmayı hedefliyoruz. Odağımızı Hindistan hattına yönelterek çalışmalarımızı sürdürüyoruz."

PARSİYEL TAŞIMALAR YÜKSELİŞTE

Küresel gelişmelerin sektörü doğrudan etkilediğine dikkat çeken Korkmaz, konteyner bazlı büyümeden ziyade parsiyel taşımaların ön plana çıkacağını belirterek sözlerini şöyle sürdürdü: "Jeopolitik riskler ile hammadde ve enerji maliyetlerindeki dalgalanmalar, firmaları daha temkinli hareket etmeye yöneltiyor. Bu nedenle müşteriler stok ve finans maliyetlerini minimize etmeye çalışıyor. Bu durum da TEU bazlı büyümeden çok parsiyel yüklemelerde artış beklentisini beraberinde getiriyor."

ÖNE ÇIKAN SEKTÖRLER: OTOMOTİV, TEKSTİL VE KİMYA

Lima Logistics'in müşteri portföyünde otomotiv, tekstil ve kimya sektörlerinin ağırlıkta olduğunu belirten Korkmaz, şu bilgileri paylaştı: "Özellikle otomotiv ana ve yan sanayi ile tekstil sektörünün ithalat süreçlerinde güçlü bir servis sağlayıcıyız. İhracatta ise tekstil, otomotiv yan sanayi ve gıda sektörlerinde Avrupa, Kuzey Afrika ve Amerika hatlarında aktif rol alıyoruz."

OPERASYONUN HER ADIMINDA ŞEFFAFLIK VE KONTROL

Lima Logistics'in denizyolu taşımacılığındaki temel yaklaşımı, süreci uçtan uca ve tam kapsamlı yönetmek olarak öne çıkıyor. FCL, LCL, kapıdan kapıya ve cross trade operasyonlarında en büyük farkı doğru bilgi akışı ve proaktif iletişim oluşturuyor. Yükün çıkışından teslimine kadar tüm süreç titizlikle yönetilirken, olası gecikmelerde müşterilere zamanında ve şeffaf bilgilendirme yapılıyor. Bu yaklaşım hem operasyonel verimliliği hem de müşteri memnuniyetini sürdürülebilir kılıyor.

Foodist

İSTANBUL

Uluslararası
Gıda ve İçecek Ürünleri Fuarı

1-4 EYLÜL 2026

www.foodistexpo.com

TÜYAP

BÜYÜKÇEKMECE

Doğru
Zaman

**EYLÜL
AYI**

Detaylı Bilgi



Gıda
Sektörünün
Küresel
Buluşma
Noktası

powered by **TGP** Türkiye Gıda
Platformu

ALZ **TÜYAP**

BU FUAR 5174 SAYILI KANUN GEREĞİNCE TOBB (TÜRKİYE ODALAR
VE BORSALAR BİRLİĞİ) DENETİMİNDE DÜZENLENMEKTEDİR.



KARINCA LOGISTICS

DENİZYOLUNDA 40 BİN TEU HEDEFİNDE



Remzi Mertcan Özlü

KARINCA Logistics Denizyolu Taşımacılığı Genel Müdür Yardımcısı Remzi Mertcan Özlü, denizyolunu tedarik zincirinin stratejik bir yapı taşı olarak konumlandıklarını belirterek, 2025'te 5 bin TEU seviyesine ulaştıklarını ve bunu sürdürülebilir büyüme stratejileri doğrultusunda 40.000 TEU'ya taşımayı hedeflediklerini açıkladı. Özlü, öncelikli hatların Uzak Doğu ithalat ile Avrupa ve Amerika ihracat hatları olduğunu vurguladı.

KARINCA Logistics, 40 yıllık tecrübesiyle denizyolu taşımacılığında yalnızca yük taşımakla kalmıyor, müşterilerine uçtan uca çözümler sunuyor. Şirket, FCL ve LCL taşımalarının yanı sıra proje yükleri, özel ekipman ve transit ticaret operasyonlarında güçlü bir altyapı kurarak süreçleri baştan sona yönetiyor.

KARINCA Logistics Denizyolu Taşımacılığı Genel Müdür Yardımcısı Remzi Mertcan Özlü, şirketin denizyolundaki yaklaşımını anlatırken, hedeflerinin yalnızca büyümek değil, kalıcı ve güçlü bir yapı kurmak olduğunu belirtti. Özlü, 40 yıllık geçmişin sahada oluşmuş refleks, ticari hafıza ve güven ilişkisi anlamına geldiğini ve şirketin bunu dijital, görünür ve ölçeklenebilir bir operasyon yapısıyla birleştirme sürecinde olduğunu söyledi. Özlü, önümüzdeki dönemde denizyolu büyümesinin yalnızca hacim odaklı olmayacağını, dijitalleşme, müşteri deneyimi, süreç disiplini ve sürdürülebilirlik alanlarında somut adımlar atacağını, karbon ayak izi, yeşil lojistik ve süreçlerin sistemli yönetimi gibi başlıkların da stratejinin doğal bir parçası olacağını ifade etti. Özlü, doğru ekip, disiplinli operasyon, güçlü satın alma ve teknoloji yatırımlarıyla denizyolunu şirketin en güçlü iş kollarından biri haline getirmeyi hedeflediklerini dile getirdi.

FCL VE LCL ÇÖZÜMLERİNİ GÜÇLÜ BİR ALTYAPI ÜZERİNE İNŞA ETTİ

KARINCA Logistics'in denizyolu taşımacılığında sunduğu hizmetleri ve müşteri-

rilerine sağladığı uçtan uca çözümleri nasıl konumlandırıyorsunuz? Denizyoluyla hangi yükleri, hangi transit sürelerle, hangi limanlara ulaştırıyorsunuz?

Denizyolunu bizim açımızdan yalnızca bir taşıma modu olarak okumak eksik kalır. Biz burada müşterinin tedarik zincirindeki süre, maliyet ve operasyon güvenilirliği dengesini kuran ana yapı taşlarından birinden bahsediyoruz.

KARINCA Logistics olarak denizyolunda FCL ve LCL çözümlerini güçlü bir omurga üzerine kurmuş durumdayız. Özellikle Uzak Doğu, Hindistan, Avrupa, Amerika ve Orta Doğu hatlarında ciddi bir operasyon kabiliyetimiz var. İthalatta Uzak Doğu ve Hindistan tarafı öne çıkarken, ihracatta Avrupa ve Amerika daha güçlü bir kasımayı oluşturuyor.

Burada müşteriye sunduğumuz değer yalnızca yükü bir noktadan başka bir noktaya taşımak değil. Rekabetçi satın alma, yer garantisi, doğru ekipman planlaması, operasyonel disiplin ve şeffaf iletişimle süreci baştan sona yönetiyoruz. Sonuçta müşteri tarafında daha öngörülebilir transit süreler, daha kontrollü maliyet yapısı ve daha az sürprizli bir operasyon ortaya çıkıyor.

Transit süre ve liman planlamasında ise tek tip bir yapıdan söz etmiyoruz. Yükün niteliğine, servisin tipine, çıkış-varış noktasına ve müşterinin önceliğine göre en doğru senaryoyu kurguluyoruz. Bugün piyasada fark yaratan tarafın da tam olarak burası olduğunu düşünüyoruz.

Toplam taşımalarınız içerisinde denizyolunun payı bugün hangi seviyede? Son yıllarda bu modun şirket içindeki ağırlığında nasıl bir değişim gözlemliyorsunuz? 2025 yılını nasıl bir yük hacmiyle kapattınız?

Denizyolu bugün şirket içinde en hızlı büyüyen ve stratejik olarak en fazla yatırım yaptığımız alanlardan biri. 2025 yılı itibarıyla yaklaşık 5.000 TEU seviyesine ulaşan operasyon hacmimizi, sürdürülebilir büyüme stratejimiz doğrultusunda 40.000 TEU'ya taşımayı hedefliyoruz. Ama bizim için burada sadece hacim artışı önemli değil; bu büyümeyi karlılık, servis kalitesi ve operasyon sürdürülebilirliğiyle birlikte yönetmek daha kritik.

Son birkaç yılda şunu net gördük: Denizyolu, Karınca'nın toplam büyüme hikayesinde artık tali bir alan değil. Giderek daha merkezi bir yere oturuyor. Çünkü müşteri tarafında beklenti yalnızca fiyat değil; öngörülebilirlik, görünürlük ve çözüm üretme hızı da en az fiyat kadar belirleyici hale geldi. Biz de bu alanlarda güçlendikçe denizyolunun şirket içindeki ağırlığı doğal olarak arttı. Orta vadede hedefimiz, denizyolunu KARINCA Logistics'in en büyük ve en güçlü iş kollarından biri haline getirmek.

STANDARTIN ÖTESİNDE KATMA DEĞERLİ ÇÖZÜMLER

FCL ve LCL taşımalarının yanı sıra proje yükleri, özel ekipman ve transit ticaret operasyonlarında nasıl bir yapılanma içindesiniz? Özellikle katma değerli hizmetlerin payı giderek artıyor mu?

Operasyon yapımızın merkezinde FCL ve LCL var; ancak bugün müşterinin ihtiyacı çoğu zaman bunun ötesine geçiyor. Biz de yapılanmamızı buna göre kuruyoruz. Proje yükleri, özel ekipman gerektiren taşımalar, transit ticaret operasyonları ve gerektiğinde bunları destekleyen ek hizmetler artık işimizin doğal bir parçası. Müşteri bazında baktığımızda, standart bir taşımanın dışına çıkan her dosya aslında daha fazla planlama, daha fazla koordinasyon ve daha fazla uzmanlık istiyor. Bizim yaklaşımımız da tam burada devreye giriyor. Özellikle son dönemde katma değerli çözümlerin payının belirgin biçimde arttığını görüyoruz. Çünkü müşteri artık yalnızca taşıma satın almıyor; riskini azaltacak, sürecini sadeleştirecek ve gerektiğinde birkaç fonksiyonu tek elden yönetecek bir partner arıyor. Biz de kendimizi tam bu tarafta konumluyoruz. Standart operasyonu doğru yapmak zaten işin asgari şartı. Asıl farkı, standart dışı ihtiyacı ne kadar hızlı ve ne kadar kontrollü yönettiğiniz belirliyor.

Pandemi döneminde yaşanan navlun artışları ve ekipman krizini güçlü acente ağınız ve alternatif taşıma modellerinizle yönettiğinizi belirtmişsiniz. Bugün benzer krizlere karşı nasıl bir hazırlık ve esneklik modeliniz bulunuyor?

Pandemi dönemi, sektör için çok sert bir stres testi oldu. Bizim açımızdan ise önemli bir öğrenme alanıydı. O dönemde edindiğimiz refleksler sayesinde

bugün benzer krizlere çok daha hazırlıklı bir yapıdayız.

Güçlü acente ağımız, lokal ve global armatörlerle kurduğumuz sağlam ilişkiler, hızlı satın alma kabiliyetimiz ve gerektiğinde multimodal çözümleri devreye alabilmemiz bu hazırlığın temelini oluşturuyor. Kriz dönemlerinde avantaj yaratan şey yalnızca bağlantı ağı değil; o ağı doğru zamanda, doğru kararlar ve doğru önceliklerle kullanabilmek.

Rusya-Ukrayna savaşı, Orta Doğu'daki gelişmeler ve ticaret koridorlarında yaşanan kırımlar bize bir şeyi tekrar gösterdi: Bu sektörde en kritik iki konu esneklik ve karar alma hızı. Biz bunu artık dönemsel bir refleks olarak değil, sistematik bir yönetim modeli olarak ele alıyoruz.

Bugün baktığımızda kriz yönetimini; kapasiteye erişim, alternatif senaryo üretimi, satın alma çevikliği ve müşteriyi zamanda bilgilendirme başlıklarının birleşimi olarak görüyoruz. Saha tarafında dayanıklılığı asıl yaratan da bu bütünlük.

DİJİTALLEŞME İŞİN DOĞAL PARÇASI

Denizyolu taşımacılığında dijitalleşme ve kağıtsız operasyonlar konusunda hangi noktadasınız? Kullandığınız sistemlerin müşteri deneyimi ve operasyonel verimliliğe katkısını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Dijitalleşmeyi bizim için operasyonu destekleyen bir yan unsur değil, iş yapış biçimimizin doğal parçası olarak görüyoruz. Bu alandaki en büyük avantajlarımızdan biri, in-house IT ekibimiz ve sürekli iyileştirmeyi merkeze alan Kaizen kültürümüz. Kullandığımız TMS altyapısını operasyonun gerçek ihtiyaçlarına göre geliştiriyor; müşteri ilişkileri tarafında ise dünyanın en güçlü CRM sistemlerinden Salesforce ile daha hızlı, daha görünür ve daha verimli bir yapı kuruyoruz. Bizim için dijitalleşme sadece kağıtsız çalışmak değil; süreci sürekli iyileştirmek, karar kalitesini artırmak ve müşteriye daha şeffaf bir deneyim sunmak demek.

Denizyolunda bugün geldiğiniz noktayı ve önümüzdeki döneme ilişkin kapasite, hat ve pazar hedeflerinizi paylaşır mısınız?

2026'nın ilk çeyreğinde küresel tarafta ciddi dalgalanmalar yaşanmasına rağmen, KARINCA Logistics olarak denizyolunda büyüme ivmemizi koruyoruz. Hatta içeride baktığımız bazı performans göstergeleri, şirket tarihimizin en güçlü dönemlerinden birine işaret ediyor.

Burada önemli olan nokta şu: Biz büyümeyi yalnızca hacimle okumuyoruz. Ciro, karlılık, operasyon kalitesi ve müşteri memnuniyetini birlikte ele alıyoruz. Sürdürülebilir büyüme stratejimiz doğrultusunda operasyon hacmimizi 40.000 TEU'ya taşımayı hedefliyoruz. Ama bunu sağlıklı ve sürdürülebilir bir yapı üzerinde başarmak istiyoruz.

Piyasa tarafında ise iki ana dinamik aynı anda çalışıyor. Bir tarafta jeopolitik riskler, kapasite sıkışıklığı, yükselen sigorta ve enerji maliyetleri var. Diğer tarafta ise küresel talep baskısı, bazı pazarlarda yavaşlayan ticaret ve yeni gemilerle birlikte artan arz söz konusu. Önümüzdeki dönemde navlunları ve kapasite dengesini bu iki ana eksen belirleyecek.

Bizim yaklaşımımız burada reaktif değil, hazırlıklı olmak. Yani piyasayı izleyip sonrasında hamle yapmak değil; farklı senaryolara göre önceden pozisyon almak.

Rusya, Amerika, Avrupa ve Uzak Doğu hatlarında büyüme hedefleriniz bulunuyor. 2026 ve sonrası için denizyolu taşımacılığında öncelik verdiğiniz bölgeler ve stratejik büyüme planlarınız neler?

2026 ve sonrasında denizyolunda en güçlü odağımız Uzak Doğu ithalatı olmaya devam edecek. Çünkü hem Türkiye'nin dış ticaret yapısı hem de müşteri talebi bu hattın stratejik önemini açık biçimde gösteriyor.

Bunun yanında Avrupa ve Amerika ihracat hatları da büyüme planımızın ana parçaları arasında yer alıyor. Özellikle ihracat yapan müşteriler tarafında süreklilik, servis kalitesi ve planlama disiplini çok daha kritik hale geliyor. Biz de bu alanlarda daha güçlü bir değer önerisi sunabileceğimizi düşünüyoruz.

Kısacası biz büyümeyi sadece yeni hat eklemek olarak tanımlamıyoruz. Doğru hatta, doğru müşteri setiyle, sürdürülebilir ve karlı hacim oluşturmayı daha değerli görüyoruz.

REMZİ MERTCAN ÖZLÜ KİMDİR?

KARINCA Logistics'te Denizyolu Taşımacılığı Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapan Remzi Mertcan Özlü, global lojistik firmaları ve uluslararası armatörlerde 10 yılı aşkın deneyime sahip. Denizyolu taşımacılığında operasyonel

mükemmeliyet, stratejik müşteri yönetimi, P&L sorumluluğu ve tedarik optimizasyonu alanlarındaki güçlü birikimiyle tanınıyor. Özlü, özellikle yeni iş geliştirme, kilit müşteri kazanımı ve hacim artışı konularındaki başarılarıyla öne çıkıyor.



IMO küresel denizcilik dijitalleşme stratejisini onayladı

IMO, küresel denizcilikte dijitalleşmeyi hızlandıracak stratejiyi onaylarken, tek pencere sistemleri için zorunlu siber güvenlik önlemleri ve yolcu-mürettebat veri yönetimini güçlendiren yeni düzenlemelere yeşil ışık yaktı.

Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO), denizcilik sektöründe güvenlik, verimlilik ve operasyonel etkinliği artırmayı hedefleyen kapsamlı bir dijitalleşme stratejisini onayladı. Londra'da 23-27 Mart tarihlerinde gerçekleştirilen 50'nci oturumda toplanan IMO Kolaylaştırma Komitesi (FAL), aynı zamanda denizcilik tek pencere sistemlerine yönelik siber güvenlik önlemlerini de kabul etti.

IMO tarafından kabul edilen Denizcilikte Dijitalleşme Stratejisi, küresel denizcilik operasyonlarının dönüşümünü hedefliyor. Strateji; sistemler arası uyum (interoperability), standartlaşma, veri paylaşımı ve etkin veri yönetişimi gibi başlıkları önceliklendiriyor.

Dijitalleşmenin IMO'nun genel politikası haline getirilmesini öngören strateji, kurumun Stratejik Planı'na entegre edilerek tüm komite ve süreçlerde uygulanacak. Bu kapsamda denizcilik idareleri, sektör temsilcileri ve gemi insanlarıyla daha güçlü iş birliği hedefleniyor.

Strateji ile birlikte gemi adamı bilgileri, yolcu kimlik bilgileri ve gemi sertifikalarının paylaşımı, doğrulanması ve yenilenmesi süreçlerinin kolaylaştırılması; idari yüklerin azaltılması ve operasyonel verimliliğin artırılması amaçlanıyor. Ayrıca veri kullanımıyla seyir emniyetinin geliştirilmesi ve gemilerin çevresel performansının güçlendirilmesi

hedefleniyor. İnsan odaklı sistemlerin, siber tehditler ve çevresel zorluklara karşı daha dirençli hale getirilmesi de stratejinin önemli unsurları arasında yer alıyor.

Onaylanan strateji, IMO'nun Hukuk, Deniz Çevresini Koruma ve Deniz Emniyeti komitelerinde değerlendirildikten sonra 2027 yılında yapılacak IMO Genel Kurulu'nun 35'inci oturumunda kabul edilmek üzere sunulacak.

DENİZCİLİK TEK PENCERE SİSTEMLERİNE SİBER GÜVENLİK ZORUNLULUĞU

Artan dijitalleşmeyle birlikte yükselen siber risklere karşı harekete geçen Komite, Uluslararası Deniz Trafikinin Kolaylaştırılması Sözleşmesi (FAL Sözleşmesi) ekinde değişiklikleri de onayladı. Buna göre taraf ülkeler, denizcilik tek pencere sistemlerini korumak amacıyla ulusal mevzuatlarıyla uyumlu zorunlu siber güvenlik önlemleri uygulayacak.

Denizcilik Tek Pencere Sistemleri (MSW), gemiler ile kamu otoriteleri arasında bilgi alışverişini sağlayan dijital platformlar olarak öne çıkıyor. Söz konusu düzenlemelerle, limanlara varış, kalış ve ayrılış süreçlerini kolaylaştıran bu sistemlerin siber tehditlere karşı korunması hedefleniyor. Değişikliklerin 2027 yılında yapılacak FAL 51 toplantısında kabul edilmesi ve 1 Ocak 2029 tarihinde yürürlüğe girmesi bekleniyor.

API VE BRI UYGULAMALARI DENİZ TAŞIMACILIĞINA GELİYOR

Komite ayrıca, yolcu ve mürettebat verilerinin yönetimini güçlendirmeye yönelik önemli bir adım atarak, Önce den Yolcu ve Mürettebat Bilgisi (API) ile Rezervasyon ve Booking Bilgisi (BRI) uygulamalarının denizcilik sektöründe kullanılmasına imkân tanıyan düzenlemeleri onayladı. Bu adımın, sınır kontrol süreçlerini güçlendirmesi ve operasyonel verimliliği artırması bekleniyor.

Söz konusu düzenlemeler de 2027 yılında kabul edilmek üzere sunulacak ve 1 Ocak 2029'da yürürlüğe girecek.

SAĞLIK, VERİ VE KAÇAK YOLCU KONULARINDA YENİ DÜZENLEMELER

Toplantıda ayrıca IMO Kolaylaştırma ve Elektronik İş Kompendiyumu'nun güncellenmiş versiyonu onaylanırken, mürettebatın aşılınması ve uluslararası halk sağlığı acil durumlarında sağlık hizmetlerine erişimine yönelik düzenlemeler kabul edildi. Bu düzenlemelerin 1 Ocak 2028'de yürürlüğe girmesi planlanıyor. Komite ayrıca, kaçak yolcuların gemilere erişiminin önlenmesi ve bu vakaların çözümünde sorumlulukların belirlenmesine yönelik yeni rehberleri de kabul etti.



LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜN BUGÜNÜ VE YARINI

Türkiye lojistik sektörü, son yıllarda hem iç ticaretin büyümesi hem de küresel tedarik zincirlerinin yeniden şekillenmesiyle stratejik önemini artırmıştır. Özellikle Türkiye'nin coğrafi konumu, Avrupa ile Asya arasında bir köprü olması sayesinde lojistik faaliyetler açısından büyük bir avantaj sunmaktadır. Ancak bu potansiyelin tam anlamıyla değerlendirilebilmesi için sektörün karşı karşıya olduğu yapısal sorunların çözülmesi gerekmektedir.

Sektörün en önemli sorunlarından biri maliyet baskısıdır. Akaryakıt fiyatlarının yüksekliği, döviz kuru dalgalanmaları ve işletme giderlerindeki artış lojistik firmalarının rekabet gücünü zayıflatmaktadır. Özellikle kara yolu taşımacılığına yüksek bağımlılık, maliyetleri daha da artırmaktadır. Türkiye'de taşımacılığın büyük bir kısmı karayolu ile yapılırken, demiryolu ve denizyolu taşımacılığı yeterince etkin kullanılmamaktadır. Bu durum hem maliyetleri yükseltmekte hem de karbon emisyonlarını artırarak sürdürülebilirlik hedeflerine zarar vermektedir.

Bir diğer önemli sorun ise altyapı ve planlama eksiklikleridir. Son yıllarda önemli yatırımlar yapılmış olsa da lojistik merkezlerin sayısı ve etkinliği hâlâ istenilen seviyede değildir. Liman, demiryolu ve kara yolu entegrasyonunun yeterince sağlanamaması, intermodal taşımacılığın gelişimini sınırlamaktadır. Ayrıca şehir içi lojistik operasyonlarında yaşanan trafik yoğunluğu ve plansızlık, teslimat sürelerini uzatmakta ve operasyonel verimliliği düşürmektedir.

Dijitalleşme eksikliği de sektörün önemli problemlerinden biridir. Dünya genelinde lojistik sektörü hızla dijital dönüşüm geçirirken, Türkiye'de özellikle KOBİ ölçeğindeki firmalar bu dönüşüme ayak uydurmakta zorlanmaktadır. Veri analitiği, yapay zekâ ve otomasyon gibi teknolojilerin yeterince kullanılmaması, operasyonel hatalara ve verimsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca tedarik zinciri boyunca şeffaflığın sağlanamaması, müşteri memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.

İnsan kaynağı da sektörün kritik sorun alanlarından biridir. Nitelikli iş gücü eksikliği, özellikle sürücü bulma konusunda yaşanan zorluklar ve çalışan devir hızının yüksek olması sektörün sürdürülebilir büyümesini tehdit etmektedir. Lojistik sektörünün çalışma koşullarının zorlu olması, genç iş gücünün bu alana yönelmesini engellemektedir. Bu da uzun vadede operasyonel kapasitenin düşmesine neden olabilir.

Sürdürülebilirlik konusu ise giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakat hedefleri doğrultusunda karbon salımının azaltılması, Türkiye lojistik sektörü için hem bir zorunluluk hem de bir fırsat olarak öne çıkmaktadır. Ancak sektörde çevre dostu uygulamaların yaygınlaşması henüz yeterli seviyede değildir. Elektrikli araç kullanımı, alternatif yakıtlar ve dögüsel lojistik çözümleri gibi alanlarda daha fazla yatırım yapılması gerekmektedir.

Bu sorunlara karşılık sektörün çözüm beklentileri de oldukça nettir. Öncelikle taşımacılık modları arasında dengeli bir dağılım sağlanmalıdır. Demiryolu ve denizyolu yatırımlarının artırılması, intermodal taşımacılığın teşvik edilmesi maliyetleri düşürürken çevresel etkileri de azaltacaktır. Ayrıca lojistik merkezlerin sayısının artırılması ve mevcut merkezlerin daha etkin kullanılması gerekmektedir.

Dijitalleşme tarafında ise kamu ve özel sektör iş birliği büyük önem taşımaktadır. KOBİ'lerin dijital dönüşüm süreçlerine destek verilmesi, sektörde genel bir verimlilik artışı sağlayacaktır. Blok zinciri, IoT ve yapay zekâ gibi teknolojilerin entegrasyonu, tedarik zincirinde şeffaflığı artırarak rekabet avantajı yaratacaktır.

İnsan kaynağı sorunlarının çözümü için eğitim programlarının geliştirilmesi ve sektöre yönelik teşviklerin artırılması gerekmektedir. Mesleki eğitim kurumları ile sektör iş birlikleri güçlendirilerek nitelikli iş gücü yetiştirilmelidir. Ayrıca çalışma koşullarının iyileştirilmesi, sektörün cazibesini artıracaktır.

Sürdürülebilirlik alanında ise regülasyonların netleştirilmesi ve teşvik mekanizmalarının güçlendirilmesi önemlidir. Karbon ayak izinin ölçülmesi ve raporlanması yaygınlaştırılmalı, yeşil lojistik uygulamaları desteklenmelidir. Özellikle yeniden kullanılabilir ambalaj ve taşıma sistemleri gibi dögüsel çözümler hem maliyet hem de çevresel etki açısından önemli avantajlar sunmaktadır.

Sonuç olarak Türkiye lojistik sektörü büyük bir potansiyele sahip olmakla birlikte, bu potansiyelin tam anlamıyla hayata geçirilebilmesi için maliyet, altyapı, dijitalleşme, insan kaynağı ve sürdürülebilirlik alanlarında kapsamlı adımlar atılması gerekmektedir. Doğru stratejiler ve iş birlikleri ile sektör hem bölgesel hem de küresel ölçekte daha güçlü bir konuma ulaşabilir.



Tarkan Türkel

Sürat Lojistik, tüm süreçlerini otomatik depolama ve akıllı rota sistemleriyle

DONATIYOR

Sürat Lojistik, depo yönetiminden dağıtım ağlarına kadar uzanan tüm lojistik süreçlerini otomatik depolama ve akıllı rota sistemleriyle yeniden yapılandırıyor. "Sürat Lojistik olarak; algoritmalarla yönettiğimiz bu sistemleri sahada aktif olarak uygulayan taraftayız. Geleceği beklemiyor, onu inşa ediyoruz" diyen Sürat Lojistik Genel Müdürü Tarkan Türkel, teslimatlarda günlerin değil saatlerin konuşulduğu bir döneme girildiğini söyledi.

sürede, en düşük maliyetle ve minimum karbon salımla ulaşmasını sağladığını söyledi. Türkel, "Akıllı rota sistemi, bir aracın A noktasından B noktasına en kısa sürede, en düşük maliyet ve karbon salımla ulaşmasını sağlayan algoritma tabanlı bir planlama modeli. Hangi gün, hangi bölgede, ne kadar taşıma yapılabileceğini sistemlerimiz önceden hesaplıyor ve filoyu buna göre yönlendiriyor. Rota optimizasyonu ile sistemimiz kendini anlık olarak güncelliyor. Canlı trafik verisi, anlık hava durumu ve güzergah üzerindeki hat yoğunluğu doğrudan algoritmaya besleniyor. Ayrıca araçlarımızdaki sensörlerden gelen konum, lastik ve yakıt verileriyle sadece rotayı değil, olası arızaları ve bakım planlamasını bile önceden öngörebiliyoruz" ifadesini kullandı.

'SEZGİYLE DEĞİL SAYILARLA HAREKET EDİYORUZ'

Türkel, otomatik depo ve akıllı rota ile sağladıkları faydayı ise şöyle özetledi: "Toplam faydayı üç başlıkta görüyoruz; maliyet disiplini, müşteri deneyiminde görünürlük, operasyonun yönetilebilirliği. Müşteri tarafında anlık takip ve şeffaflık güveni büyütüyor. İçeride ise süreçlerin tek platformdan yönetilmesi daha hızlı ve doğru karar demek. Donanım tarafında uluslararası standartlara sahip teknolojileri kullanırken, yazılım ve entegrasyon tarafında kendi mühendislik altyapımızdan faydalanıyoruz. Özellikle kapasite planlama, fiyatlama ve rota yönetimi gibi kritik kararların algoritmalarla alınmasını sağlayan sistemler kurum içinde geliştiriliyor."

Otomasyonun insanı devreden çıkarmak değil, insanı fiziksel ve tekrarlayan işlerden alıp, katma değerli, veriyi analiz eden pozisyonlara taşımak olduğunu da kaydeden Tarkan Türkel, ekiplerini veri yönetimi ve sistem kontrolü konusunda yetkinleştirdiklerini söyledi. Türkel, "Kısacası insan sezgisi ile yapay zekanın veri işleme gücünü verimli bir şekilde birleştirdik. Sezgiyle değil, sayılarla hareket etmeye başladık. Karar verme süreçlerimiz veriye dayalı hale geldiği için hata oranlarımızı minimize ettik" dedi.

Lojistik hizmeti; veri, yapay zekâ ve sürdürülebilirlik ekseninde şekillenirken, 2025 yılında yüzde 100'lük büyüme ile sektöre damgasını vuran Sürat Lojistik, bu dönüşümü bekleyen değil sahada uygulayan taraf olarak öne çıktı. Türkiye'nin lojistik potansiyelini yüksek teknoloji ile buluşturan Sürat Lojistik, depo operasyonlarından dağıtım ağlarına kadar uzanan süreçte otomatik depolama ve akıllı rota sistemleriyle operasyonlarını yeniden yapılandırıyor. Şirket, yapay zekâ destekli algoritmalar ve veri odaklı yönetim modeliyle operasyonel verimliliği artırırken, teslimat sürelerini kısaltmayı hedefliyor.

'OPERASYONUN TAMAMINI TEK BİR PLATFORMDAN İZLEYEBİLİYORUZ'

Lojistik sektörünün 2026'da iki ana trendle şekillendiğini ifade eden Sürat Lojistik Genel Müdürü Tarkan Türkel, bunları veri/yapay zekâ ve sürdürülebilirlik olarak sıraladı. Sektörün bu dönüşümün henüz farkındalık evresinde olduğunu belirten Türkel, "Biz Sürat Lojistik olarak; algoritmalarla rota ve kapasite yönettiğimiz bu sistemleri zaten sahada aktif olarak uygulayan taraftayız. Biz

geleceği beklemiyor, onu inşa ediyoruz" değerlendirmesinde bulundu.

Otomatik depolama sistemlerinin; mal kabulünden sevkiyata kadar olan tüm süreçlerin sensörler, yazılımlar ve yapay zekâ destekli algoritmalarla yönetilmesini sağladığını kaydeden Türkel, "Böylece sistem; talebi önceden tahmin eden algoritmalar ile çalışır ve stok yönetimi otonom haline gelir. Depo operasyonları sadece fiziksel hareketlerin değil, aynı zamanda milyonlarca satırlık verinin analiz edildiği bir yapıya dönüşüyor. Biz depo tarafında WMS (Depo Yönetim Sistemi) ve ERP entegrasyonlarıyla çalışan altyapımızı; barkod ve etiketleme teknolojileri, konveyör ve sorter hatları ile otomatik raf ve palet çözümleriyle destekliyoruz. Bu sistem sayesinde operasyonun tamamını tek bir platform üzerinden izleyebiliyoruz" dedi.

AKILLI ROTALARLA DAHA HIZLI VE DÜŞÜK KARBONLU TESLİMAT

Şirketin dönüşümünde bir diğer kritik başlığın da akıllı rota sistemleri olduğunu vurgulayan Tarkan Türkel, algoritma tabanlı bir planlama modelinin araçların bir noktadan diğerine en kısa

UND Kadın Tır Sürücü Akademisi 2. DÖNEM MEZUNLARINI VERDİ

Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) tarafından Aralık 2025'te hayata geçirilen, UND Kadın Tır Sürücü Akademisi; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) iş birliğinde ve İstanbul Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (İÜSEM) onayı olarak sektöre nitelikli sürücüler kazandırmaya devam ediyor. UND Kadın Tır Sürücü Akademisi'nin ikinci dönemi tamamlandı. 2 Mart- 26 Mart tarihleri arasında kapsayan programı başarıyla tamamlayan sürücü adayları sektöre kazandırılmış oldu.

Program, sürücü adaylarını yalnızca araç kullanma becerileri açısından değil, uluslararası lojistik operasyonlarının hukuki, teknik ve operasyonel boyutlarına hâkim profesyoneller olarak yetiştirmeyi hedefleyen bir eğitim programı kapsamında mezunlar veriyor.

TÜRKİYE'NİN DÖRT BİR YANINDAN KATILIM

Programın ilk döneminde yalnızca kadın adaylara yönelik olarak gerçekleştirilen eğitimler, ikinci dönemde UND'nin kapsayıcı ve eşitlikçi yaklaşımı doğrultusunda %70 kadın ve %30 erkek aday kontenjanı ile yapıldı. Bu yaklaşım ile hem sektördeki sürücü açığının kapatılması hem de kadınların lojistik sektöründeki istihdamının artırılması hedefleniyor.

UND'nin mesleğin yaygınlaştırılması ve sektöre nitelikli insan kaynağı kazandırılması vizyonu doğrultusunda programın ikinci dönemine Türkiye'nin farklı illerinden adaylar seçildi. Programa Şanlıurfa, Çorum, Afyon, Zonguldak, İzmir, Bursa, İstanbul, Adana ve Mersin başta olmak üzere ülkemizin farklı bölgelerinden sürücü adayları katıldı.

Uluslararası tır-çekici sürücülüğü yalnızca araç kullanma becerisinden ibaret olmayıp, uluslararası taşımacılığın hukuki, teknik ve operasyonel boyutlarını kapsayan çok yönlü bir meslek olarak öne çıkıyor. Bu doğrultuda hazırlanan eğitim programında adaylara hem teorik hem de uygulamalı kapsamlı bir müfredat sunuldu. Adaylar; Çalışma ve dinlenme süreleri, UBAK izin belgeleri ve geçiş belgeleri kullanım esasları, Uluslararası taşımacılıkta kullanılan evraklar ve sözleşmeler, CMR



UND tarafından başlatılan, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ve İŞKUR iş birliği ile İÜSEM onayıyla yürütülen UND Kadın Tır Sürücü Akademisi'nin ikinci dönemi, 2-26 Mart 2026 tarihleri arasında yapılan eğitimlerin ardından tamamlandı.

sözleşmesi ve sigorta mevzuatı, Gümrük, TIR ve kaçakçılıkla mücadele mevzuatı, şoförün, aracın ve yükün güvenliği, uykusuzluk ve yorgunlukla mücadele, sağlıklı beslenme ve kişisel bakım gibi 20 farklı başlıkta ders aldılar.

ÖZEL SEKTÖRDEN DESTEK

Program kapsamında ayrıca sektör iş birlikleri ile sürücü güvenliğini artırmaya yönelik özel eğitimler de gerçekleştirildi. Bu çerçevede Prometeon Lastik firması tarafından adaylara "Temel Lastik Bilgisi ve Lastiklerin Sürüş Güvenliğine Etkileri" konulu özel bir eğitim verildi.

TOBBUND, Kolay Transit Merkezi prosedürleri ve işleyişi kapsamında Tır sürücü adaylarıyla bir araya gelerek, Kolay Transit Merkezleri süreçleri ile uluslararası taşımacılık operasyonlarında sürücülerin bilmesi gereken temel prosedürler, operasyonel akışlar ve uygulamaları içeren kapsamlı bir eğitim gerçekleştirdi.

Autodrom eğitim pistinde gerçekleşen saha eğitimleri için; Mutlular Transport, Logitrans Lojistik ve Hüner Trans çekici ve treyler tedariki sağladı. Uygulamalı sürüş, araç teknolojileri ve saha eğitimleri konusunda Autodrom eğitmen kadrosu tarafından adaylara araç kullanımı, manevra teknikleri, güvenli sürüş, araç kontrolü ve saha uygulamaları özelinde kapsamlı eğitimler verildi.

Programın önemli özelliklerinden biri de eğitimlerin akademi, kamu kurumları ve sektör temsilcilerinden oluşan güçlü bir eğitmen kadrosu tarafından verilmesi oldu. Teorik eğitimlerde; İstanbul Üniversitesi'nden Türkiye Trafik Kazalarını Önleme Derneği'ne, Ticaret Bakanlığı'ndan İstanbul Emniyet Genel Müdürlüğü'ne, Sağlık Bakanlığı'ndan Sektör temsilcilerine uzanan alanda uzman sektör profesyonelleri ders verdi.

EĞİTİM SONRASI İSTİHDAM

Mezun olan sürücülerin UND üyesi firmalarda istihdam edilmesi programı daha da önemli hale getiriyor. Eğitim programını başarıyla tamamlayan adayların uluslararası taşımacılık sektöründe görev almaları için UND üyesi firmalar önemli katkı sağlıyor.

UND Yönetim Kurulu Başkanı Şerafettin Aras, uluslararası Tır Çekici sürücülüğünün Türkiye'nin lojistik sektöründeki jeopolitik gücü ve stratejik konumu açısından kritik öneme sahip olduğunu vurgulayarak, bu alandaki mesleki eğitimlerin güçlendirilmesinin büyük önem taşıdığını ifade etti. Aras, UND Kadın Tır Sürücü Akademisi'ne sağladıkları destek ve teşvikler dolayısıyla Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na ve İŞKUR Genel Müdürlüğü'ne teşekkürlerini sundu.

Aralık 2025 itibarıyla eğitimlerine başlayan UND Kadın Tır Sürücü Akademisi'nin bugüne kadar toplam 21 mezun verdiğini belirten Aras, mezunların önemli bir bölümünün UND üyesi firmalarda istihdam edilmeye başladığını ve özellikle uluslararası taşımacılığa adım atan kadın mezunların sektöre kattığı değer için gurur verici olduğunu dile getirdi.



"Küresel ticaretin hız kazandığı, tedarik zincirlerinin giderek daha karmaşık ve birbirine bağımlı hale geldiği yeni düzende, planlama ve lojistik fonksiyonları şirketlerin rekabet gücünü belirleyen kritik alanların başında geliyor. Artan müşteri beklentileri, maliyet baskıları ve sürdürülebilirlik gereksinimleri, liderliği yalnızca karar veren bir otorite olmaktan çıkararak; süreçleri hızlandıran, akışı kesintisiz hale getiren ve veriyle yöneten bir 'akış mimarı' rolüne dönüştürüyor."



Planlama ve Lojistikte Liderin Rolü: ONAY MEKANİZMASINDAN AKIŞ MİMARINA DÖNÜŞÜM



S. Rahmi ERGON

CMS Jant Planlama ve Lojistik Direktörü

Küresel ticaretin hız kazandığı, tedarik zincirlerinin çok katmanlı ve birbirine yüksek derecede bağımlı hale geldiği günümüz iş dünyasında, planlama ve lojistik fonksiyonları organizasyonların rekabet gücünü belirleyen en kritik unsurlar arasında yer almaktadır. Artan müşteri beklentileri, kısalan teslim süreleri, maliyet baskıları ve sürdürülebilirlik gereksinimleri; bu fonksiyonların yalnızca doğru değil, aynı zamanda hızlı ve çevik çalışmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu dönüşüm, yalnızca süreçleri ve teknolojileri değil, aynı zamanda liderlik anlayışını da kökten değiştirmektedir. Geleneksel organizasyonlarda lider, kararların toplandığı ve nihai onayın verildiği bir otorite olarak konumlandırılmıştır. Ancak planlama ve lojistik gibi zaman hassasiyeti yüksek, veri yoğun ve sürekli değişkenlik içeren alanlarda bu model artık sürdürülebilir değildir. Bugün gelinen noktada liderin rolü yeniden tanımlanmaktadır: Lider artık kararları onaylayan değil, kararların akışını mümkün kılan bir sistem kuran; başka bir ifadeyle bir "akış mimarı" haline gelmiştir.

1. PLANLAMA VE LOJİSTİKTE ARTAN KARMAŞIKLIK VE LİDERLİK İHTİYACI

Planlama ve lojistik fonksiyonları, doğası gereği yüksek derecede entegrasyon gerekti-

rir. Talep tahmininden üretim planlamasına, stok yönetiminden dağıtım organizasyonuna kadar uzanan bu süreçler, birbirini doğrudan etkileyen ve zincirleme sonuçlar doğuran bir yapıdadır.

Günümüzde bu yapıyı daha da karmaşık hale getiren unsurlar şunlardır:

- » Talep değişkenliğinin artması
- » Çok kanallı dağıtım yapıları (Omni-channel)
- » Küresel tedarik ağlarının genişlemesi
- » İntermodal taşımacılık modellerinin yaygınlaşması
- » Karbon emisyonu ve sürdürülebilirlik baskıları
- » Dijitalleşme ve veri hacmindeki artış

Bu ortamda kararların tek bir noktada toplanması, sistemin doğal akışını kesintiye uğratan bir unsur haline gelmektedir. Çünkü planlama ve lojistik süreçlerinde değer, "doğru karar" kadar "zamanında alınan karar" ile de ölçülür. Dolayısıyla liderin rolü, kararların kalitesini artırmak kadar karar alma hızını ve akışkanlığını da optimize etmek olmalıdır.

2. ONAY MEKANİZMASINA DAYALI LİDERLİĞİN OPERASYONEL ETKİLERİ

Onay odaklı liderlik modeli, organizasyon içinde kontrol ve güvenlik hissi yaratmakla birlikte, planlama ve lojistik operasyonlarında çeşitli yapısal sorunlara yol açar.

Karar Merkezileşmesi ve Hız Kaybı

Kararların belirli bir otoritede toplanması, özellikle günlük operasyonlarda ciddi zaman kayıplarına neden olur. Sevkiyat planları, rota değişiklikleri, stok transferleri veya kapasite ayarlamaları gibi operasyonel kararlar geciktiginde, sistemin genel performansı doğrudan etkilendir.

Operasyonel Sürtünme Artışı

Her onay noktası, sürece eklenen bir bekleme süresi anlamına gelir. Bu durum, süreçlerin akışkanlığını azaltır ve organizasyon içinde görünmeyen bir sürtünme yaratır. Bu sürtünme:

- » Teslimat sürelerini uzatır
- » Planlama doğruluğunu düşürür
- » Operasyonel maliyetleri artırır

İnisiyatif ve Sorumluluk Zayıflaması

Sürekli onay gerektiren yapılarda ekipler zamanla karar almaktan kaçınır. Bu durum, organizasyonun öğrenme kapasitesini ve problem çözme hızını düşürür.

Ölçeklenebilirlik Problemi

Onay mekanizmasına dayalı sistemler, organizasyon büyüdükçe daha yavaş hale gelir. İş hacmi arttıkça liderin karar yükü de artar ve bu durum sistemin darboğaz noktası haline gelmesine neden olur.

3. AKIŞ ODAKLI LOJİSTİK VE PLANLAMA YAKLAŞIMI

Modern planlama ve lojistik anlayışı, süreçleri parça parça optimize etmek yerine, uçtan uca akışı optimize etmeye odaklanır. Bu yaklaşımda temel amaç, sistem içindeki kesintileri minimize etmek ve karar süreçlerini hızlandırmaktır.

Akış odaklı organizasyonların temel özellikleri şunlardır:

- » Karar alma yetkisinin dağıtılması
- » Bilginin gerçek zamanlı ve yatay akması
- » Süreçlerin standartlaştırılması
- » İstisna yönetimine odaklanılması

Bu yapı içerisinde liderin rolü, operasyon doğrudan yönetmekten ziyade, operasyonun kesintisiz çalışmasını sağlayacak sistemi tasarlamaktır.



"Planlama ve lojistikte sürdürülebilir başarı; liderin kendisini sistemin merkezinden çıkarıp, sistemi merkeze koyabildiği ölçüde mümkün olacaktır. Çünkü en güçlü organizasyonlar, liderlerin en çok karar verdiği değil; sistemlerin en doğru kararları kendiliğinden üretebildiği organizasyonlardır."

4. AKIŞ MİMARİSİ: LİDERİN YENİ ROLÜ

Planlama ve lojistikte liderin dönüşen rolü, dört temel eksen üzerinde şekillenir:

a) Karar Mimarisinin Tasarlanması

Liderin en kritik sorumluluklarından biri, organizasyon içinde kararların nerede ve nasıl alınacağını belirlemektir. Bu, yalnızca yetki devri değil; aynı zamanda karar yapısının sistematik olarak kurgulanması anlamına gelir.

- Doğru kurgulanmış bir karar mimarisi:
- » Operasyonel hız sağlar
 - » Belirsizliği azaltır
 - » Karar kalitesini artırır

b) Tolerans Bazlı Yönetim Yaklaşımı

Planlama ve lojistik süreçlerinde mutlak kontrol yerine, tanımlı esneklik gereklidir. Bu nedenle lider, kararların hangi sınırlar içinde alınabileceğini net şekilde tanımlamalıdır.

- Bu yaklaşım:
- » Gereksiz eskalasyonları azaltır
 - » Operasyonel çevikliği artırır
 - » Riskleri kontrol altında tutar

c) Süreç ve Standartların Oluşturulması

Akışın sürdürülebilir olması için süreçlerin kişiden bağımsız hale getirilmesi gerekir. Standart operasyon prosedürleri, karar ağaçları ve net iş akışları, organizasyonun tutarlı ve öngörülebilir şekilde çalışmasını sağlar

d) Veri ve Görünürlük Altyapısının Kurulması

Gerçek zamanlı veri olmadan akış yönetimi mümkün değildir. Bu nedenle liderin en önemli araçlarından biri, veri şeffaflığını sağlayan sistemlerdir.

- Bu kapsamda:
- » Kontrol kuleleri (Control Tower)
 - » Entegre planlama sistemleri (APS)
 - » Dashboard ve erken uyarı mekanizmaları kritik rol oynar.

5. LİDERİN OPERASYONEL ROLÜNDEN STRATEJİK ROLÜNE EVRİMİ

Akış mimarisi yaklaşımı, liderin zaman kullanımını ve değer üretim alanını kökten değiştirir.

Geleneksel modelde lider:

- » Günlük operasyonları yönetir
- » Kararları onaylar
- » Problemleri çözer

Modern modelde ise lider:

- » Sistemleri tasarlar
- » Riskleri öngörür
- » Süreçleri optimize eder
- » Dijital dönüşümü yönlendirir

Bu dönüşüm, liderin organizasyon üzerindeki etkisini artırırken, aynı zamanda daha sürdürülebilir bir yapı kurulmasını sağlar.

6. PLANLAMA VE LOJİSTİKTE ÖLÇEKLENEBİLİRLİK VE DAYANIKLILIK

Planlama ve lojistik sistemlerinin başarısı, yalnızca bugünkü performanslarıyla değil; değişen koşullara ne kadar hızlı adapte olabildikleriyle ölçülür.

Akış mimarisi üzerine kurulu organizasyonlar:

- » Talep dalgalanmalarına hızlı yanıt verir
- » Tedarik kesintilerine karşı daha dirençlidir
- » Yeni pazarlara ve operasyonlara daha kolay adapte olur

Bu özellikler, özellikle küresel belirsizliklerin arttığı günümüzde kritik rekabet avantajlarıdır.

7. SONUÇ: PLANLAMA VE LOJİSTİKTE LİDERLİĞİN GELECEĞİ

Planlama ve lojistik sektöründe başarı, artık daha fazla kontrol etmekten değil; daha az sürtünmeyle çalışan sistemler kurmaktan geçmektedir. Bu bağlamda liderin rolü, operasyonel bir onay noktası olmaktan çıkarak, organizasyonel akışın mimarı haline gelmiştir.

Geleceğin başarılı liderleri:

- » Kararları merkezileştiren değil, dağıtan
- » Süreçleri yöneten değil, tasarlayan
- » Problemleri çözen değil, oluşmasını engelleyen liderler olacaktır.

Sonuç olarak, planlama ve lojistikte sürdürülebilir başarı; liderin kendisini sistemin merkezinden çıkarıp, sistemi merkeze koyabildiği ölçüde mümkün olacaktır. Çünkü en güçlü organizasyonlar, liderlerin en doğru kararları kendiliğinden üretebildiği organizasyonlardır.

Küreselleşme jeopolitik gerilimlere rağmen GÜCÜNÜ KORUYOR



DHL Küresel Bağlantılılık Raporu 2026'ya göre, ABD-Çin ayrışmasına ve artan jeopolitik belirsizliklere rağmen küreselleşme ivmesini korurken, ticaret mesafelerinin rekor seviyelere ulaşması ve sınır ötesi akışlardaki direnç dikkat çekiyor; ABD-Çin ticaretinin payı gerilerken Singapur en küreselleşmiş ülke olurken, küresel ticaretin 2029'a kadar istikrarlı büyümesini sürdürmesi bekleniyor.

Küreselleşme, yükselen jeopolitik gerginliklere, artan ABD gümrük vergilerine ve gelecekteki ticaret politikalarına ilişkin benzeri görülmemiş belirsizliğe rağmen, tarihsel olarak yüksek bir seviyede seyretmeye devam ediyor. Bu durum, DHL ve New York Üniversitesi Stern School of Business tarafından açıklanan DHL Küresel Bağlantılılık Raporu 2026'nın temel bulgularından biri. Uluslararası ticaret, sermaye, bilgi ve insan akışlarını takip eden 9 milyondan fazla veri noktasına dayanan rapor, küreselleşmenin mevcut en kapsamlı görünümünü sunuyor.

AVRUPA EN KÜRESEL BAĞLANTILI BÖLGE OLDU

Raporun bölgesel sıralamasında Avrupa, Kuzey Amerika ile Orta Doğu ve Kuzey Afrika'nın üstünde yer alarak bir kez daha dünyanın en küresel bağlantılı bölgesi oldu. Avrupa'nın lider konumu, bölge içindeki güçlü ekonomik bağlarla ve dünya genelinde son derece geniş bir küresel erişimin birleşimiyle des-

teklüyor. Bu durum, birçok Avrupa ekonomisinin hem bağlantı derinliği hem de coğrafi yaygınlık göstergelerinde sergilediği güçlü performansta da görülüyor. Avrupa'nın önde gelen ekonomilerinin birlikte hareket etmesi, bölgenin dünyanın en küresel bağlantılı bölgesi konumunu pekiştiriyor. Hollanda, küresel sıralamada 3'üncü sırada yer alıyor ve yalnızca dünyanın 19'uncu büyük ekonomisi olmasına rağmen küresel akışların 6'ncı en büyük hacmini oluşturuyor. Bu, ülkenin önemli bir lojistik geçit olduğunu vurguluyor. Birleşik Krallık, 9'uncu sırada yer alıyor ve son derece çeşitlendirilmiş uluslararası ilişkileri sayesinde akışların coğrafi kapsamı açısından dünyada ilk sırada yer alıyor. 14'üncü sırada bulunan Almanya, Avrupa'nın en büyük ekonomisi ve güçlü biçimde entegre olmuş bir merkez olmayı sürdürüyor. Almanya'nın akışlarının üçte ikisi Avrupa içinde gerçekleşirken, küresel ölçekte de güçlü bir çeşitliliğe sahip. Fransa, 22'nci sırada yer alıyor ve hem ülkeye gelen hem de ülke-

den çıkan greenfield doğrudan yatırımların coğrafi çeşitliliğinde dünya lideri konumunda öne çıkıyor. İtalya ise 28'inci sırada yer alarak güçlü Avrupa içi bağlantıları, dünyadaki en geniş küresel etki alanlarından biriyle birleştiriyor. Bunun yanı sıra İspanya, Polonya, Çekya, Macaristan ve Romanya gibi Güney ve Doğu Avrupa pazarları, Avrupa içindeki güçlü ekonomik bağlantılar sayesinde bölgenin konumunu daha da güçlendiriyor. Türkiye ise Asya ve Orta Doğu'ya açılan bir köprü rolü üstlenerek Avrupa'nın küresel bağlantılılık konumuna katkı sağlıyor.

KÜRESELLEŞME 2022'DEN BU YANA SAĞLAMLIĞINI KORUYOR

Rapor, küreselleşmeyi yüzde 0'dan (sınır ötesi akış yok) yüzde 100'e (sınırların ve mesafenin hiçbir etkisi yok) kadar bir ölçekte takip ediyor. Bu doğrultuda global küreselleşme seviyesi 2025 yılında, 2022'deki rekor seviyeye paralel olarak yüzde 25 oldu.

DHL Express CEO'su John Pearson,

“Küreselleşme, direnmeye devam ediyor ve sadece bu bile ne kadar değerli olduğunun göstergesi. Yoksulluktan iklim değişikliğine kadar dünyanın en büyük sorunları ancak küresel düşünme yoluyla çözülebilir. DHL Küresel Bağlantılılık Raporu, ülkelerin ve şirketlerin ulusal sınırların arkasına çekilmediğini gösteriyor, bu iyi bir haber. DHL, pazarları, işletmeleri ve insanları birbirine bağlayarak belirsiz zamanlarda bile uyum sağlayabilmeleri, çeşitlenebilmeleri ve yeni fırsatlar yakalayabilmeleri için küresel bağları güçlendiriyor” dedi.

DHL Express Avrupa CEO’su Mike Parra, “Avrupa, bu küresel ağda kilit bir rol oynuyor. Bölge, dünyanın herhangi bir bölgesine kıyasla en geniş küresel etki alanlarından birini derin ekonomik entegrasyonla birleştiriyor. Bu benzersiz konum, Avrupalı şirketlerin rekabetçi kalmasını, dayanıklılığını korumasını ve dünyanın her bölgesindeki büyüme fırsatlarıyla bağlantıda kalmasını sağlıyor. DHL olarak biz de bu bağlantıyı, sektördeki en güvenilir ve en esnek uluslararası ekspres ağıyla desteklemeye kararlıyız” dedi.

2025’teki yüzde 25’lik küreselleşme seviyesi, dünyanın tam anlamıyla küreselleşmekten ne kadar uzak olduğunun da altını çiziyor. Birçok alanda, politika kısıtlamaları olmasa uluslararası akışların daha da artabileceği belirtiliyor.

YAPAY ZEKA VE VERGİ ARTIŞLARINA RAĞMEN TİCARET 2025’TE ARTTI

Küresel ticaret 2025 yılında, dalgalı Covid-19 dönemi hariç, 2017’den bu yana herhangi bir yıldan daha hızlı büyüdü. ABD’li ithalatçılar tarife artışları öncesinde yılın başlarında sevkiyatları hızlandırdı. ABD’nin ithalatı önceki yıl seviyelerinin altına düştü, ancak Çin’in ABD dışındaki pazarlara ihracatındaki artış küresel ticaret hacimlerinin korunmasına yardımcı oldu. Ülkeler ve şirketler yapay zekâ altyapısını kurmak için yarışırken, yapay zekâ ile ilgili malların ticareti de arttı. Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) rakamlarına göre, yapay zekâ ile ilgili ürünler 2025’in ilk üç çeyreğinde mal ticaretindeki büyümenin yüzde 42’sini oluşturdu.



Ticarette son durum: yüksek gümrük vergilerine rağmen büyüme devam ediyor

İleriye bakıldığında, ABD’nin son gümrük vergisi artışlarının 2026’da ticaret büyümesini mütevazı bir şekilde yavaşlatması, ancak durdurulmaması bekleniyor. Küresel mal ticaretinin 2029 yılına kadar, geçtiğimiz on yıla paralel olarak yılda ortalama yüzde 2,6 oranında genişleyeceği öngörülüyor.

ABD’nin tarife artışlarına rağmen ticaretin büyümeye devam etmesinin bir nedeni, ABD’nin ticaretin büyük bir kısmına dahil edilmemesi. 2025 yılında ithalatın yüzde 13’ü ABD’ye yapılırken, ihracatın yüzde 9’u ABD’den yapıldı. Ayrıca birçok ülke alternatif pazarlara erişim sağlamak için yeni ticaret anlaşmaları gerçekleştirmeye çalışıyor.

BİLGİ AKIŞLARI ZORLANIRKEN İNSAN HAREKETLİLİĞİ ZİRVE YAPTI

Rapor, ticaretin ötesinde diğer uluslararası akışlarda da farklılaşan eğilimler tespit ediyor:

Sermaye: Yatırımların yabancı piyasalardan iç piyasalara doğru geniş çaplı bir kayma göstermediği görülüyor. Çok uluslu şirketler, yurt dışı satışlarında hala rekorlara yakın paylar elde ediyor. Açıklanan sınırdan yabancı doğrudan yatırımlar (YDY) 2025 yılında düşerken, toplam YDY akışları arttı ve sınır ötesi birleşme ve satın alma faaliyetleri güçlü kalmayı sürdürdü.

Bilgi: Geçtiğimiz yirmi yıl boyunca, en büyük küreselleşme kazanımları bilgi akışları sayesinde elde edildi. 2021’den bu yana büyüme yavaşladı ve daha değişken hale geldi. Jeopolitik gerilimler ve veri akışına getirilen kısıtlamalar artık bilginin küreselleşmesini önemli ölçüde sınırlıyor olabilir.

İnsanlar: Covid-19 döneminde sert şekilde düşen insan hareketliliği tamamen iyileşti. Son veriler uluslararası seyahat, öğrenci hareketliliği ve göçün rekor seviyelere ulaştığını gösteriyor.

Singapur ülke sıralamasında lider, bölgeler arasında Avrupa ise birinci sırada Raporun ülke sıralamasında Singapur yine dünyanın en küreselleşmiş ülkesi olarak yer alırken, onu Lüksemburg ve Hollanda takip ediyor.

Bölgesel sıralamada Avrupa en küreselleşmiş bölge olurken, onu Kuzey Amerika ve Orta Doğu ve Kuzey Afrika takip ediyor. Birleşik Krallık, küresel akışların en geniş coğrafyaya yayıldığı ülke olarak öne çıkarken, Birleşik Arap Emirlikleri 2001 yılından bu yana küreselleşmede en büyük artışı kaydeden ülke oldu.

ABD-ÇİN GERİLİMİ KÜRESEL AKIŞLARI SINIRLI ETKİLİYOR

Rapor ayrıca dünyanın en büyük iki ekonomisi olan ABD ve Çin arasındaki bağların zayıflamaya devam ettiğini ortaya koyuyor. Ancak bu bağlar küresel perspektifte şaşırtıcı derecede küçük. Örneğin, ABD ile Çin arasındaki ticaretin yüzde 3,6’sını oluştururken, 2024’te yüzde 2,7’ye ve 2025’in ilk üç çeyreğinde sadece yüzde 2,0’a geriledi. Uluslararası ticari yatırımlardaki ABD-Çin payı 2025’te yüzde 1’den az olmasıyla daha da düştü.

RAKİP ÜLKELERE BÖLÜNME YOK

ABD ve Çin ayrışırken bile, çoğu ülke uzun süreli ortaklarıyla ilişki kurmaya devam ediyor. Son on yılda küresel mal ticaretinin, sınırdan doğrudan yatırımların ve sınır ötesi birleşme ve satın almaların sadece yüzde 4-6’sı jeopolitik rakiplerden uzaklaştı. Bu akışların çoğu yakın müttefiklere değil, Hindistan ve Vietnam gibi esnek jeopolitik konumlara sahip ülkelere yöneldi. Genel olarak, dünya ekonomisi rakipler arasında geniş bir bölünmeden uzak.

NYU Stern Yönetimin Geleceği Merkezi DHL Küreselleşme Girişimi Direktörü Prof. Steven A. Altman, “Küreselleşmeyi çevreleyen siyaset ve politika, ülkeler arasındaki gerçek akışlardan çok daha değişken. Küresel ticaret kalıpları 2025 yılında normal bir yılda olduğundan daha fazla ancak; Ukrayna’daki savaşın ilk aşamaları gibi yakın zamandaki diğer aksaklıklar sırasında olduğundan daha az değişti. Sağlıklı karar vermek için küresel iş ilişkilerinin gerçekten ne kadar değiştiğini göz önünde bulunduran bir bakış açısı gerekiyor. Küreselleşmeye yönelik riskler gerçek, ancak küresel akışların dayanıklılığı da öyle” dedi.

TİCARET VE YATIRIMLAR REKOR MESAFELERE ULAŞTI

Jeopolitik gerilimler ve tedarik zinciri endişeleri, küreselleşmeden bölgeselleşmeye doğru bir kayma beklentisine yol açtı. Ancak 2025 yılında, ticareti yapılan mallar kayıtlardaki en uzun ortalama mesafeyi kat etti (5.010 kilometre). Sınırdan DYY projeleri için ortalama mesafe de yeni bir zirveye (6.250 kilometre) yükseldi. Diğer uluslararası akışların çoğu daha uzun mesafelere yayılıyor ve daha uzun mesafeler daha az bölgeselleşmeye işaret ediyor. Küresel ticaretten bölgesel ticarete doğru geniş çaplı bir geçiş olacağı yönündeki tahminler henüz gerçekleşmiş değil.

E-TİCARET LOJİSTİĞİNDE YENİ STANDART

T.C. Ticaret Bakanlığı himayelerinde, İstanbul Ekonomik Araştırmalar Derneği (İEAD) tarafından; DEİK/Lojistik İş Konseyi ve DEİK/Dijital Teknolojiler İş Konseyi ile Uluslararası Nakliyeciler Derneği'nin (UND) destekleriyle düzenlenen 'Yapay Zeka Çağında E-Ticaretin Lojistiği Zirvesi' İstanbul'da gerçekleşti. E-ticaret sektörünün gelişiminde kritik rol oynayan lojistik süreçlerin, dijitalleşme ve yapay zeka uygulamalarının geniş bir perspektifle ele alındığı zirvede, yapay zekanın sağladığı verimlilik artışıyla birlikte şeffaflık ve esneklik vurgusu öne çıktı.

TÜRK TIR ŞOFÖRLERİNİN TRANSİT VİZE KONUSU ÇÖZÜLDÜ

Ömer Bolat-Ticaret Bakanı

Zirvenin açılışında konuşan Ticaret Bakanı Ömer Bolat, Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Türkiye'nin yaklaşık 820 milyar dolarlık mal ve hizmet ticareti hacmiyle küresel ekonomide güçlü bir konuma sahip olduğunu belirtti. E-ticaretin toplam ticaret içinde yüzde 20 paya ulaştığını ve 3 trilyon dolarlık küresel hacme eriştiğini ifade eden Bolat, Türkiye'nin geçen yıl 255,5 milyar dolar mal ihracatı, 122,5 milyar dolar hizmet ihracatı gerçekleştirdiğini, toplam dış ticaret hacminin ise 820 milyar dolara ulaştığını söyledi.

Bolat, jeopolitik gelişmelerin enerji ve emtia piyasalarında dalgalanmalara neden olduğunu, ancak Türkiye'nin güçlü arz ve tedarik altyapısı sayesinde bu süreçleri olumsuz etkilenmeden yönettiğini ifade etti. Körfez bölgesindeki kritik enerji geçişlerine dikkat çeken Bolat, Türkiye'nin Avrasya'nın merkezinde yer alan stratejik konumuyla lojistikte önemli bir kavşak ve köprü görevi üstlendiğini vurguladı. Orta Koridor, Kalkınma Yolu ve bölgesel kara yolu hatlarının bu önemi daha da artırdığını dile getirdi.

Suudi Arabistan ile transit vize uygulamasının yeniden işlerlik kazanmasıyla Türk TIR şoförlerinin Körfez'e erişiminin kolaylaştığını belirten Bolat, bu gelişmenin lojistik akışa katkı sağladığını söyledi. Küresel krizler ve savaşların lojistiğin stratejik önemini bir kez daha ortaya koyduğunu ifade eden Bolat, barış ve istikrarın ekonomik kalkınma için kritik olduğunu vurguladı.

Lojistik sektörünün Türkiye ekonomisi açısından büyük önem taşıdığını belirten Bolat, hizmetler ihracatında 122,5 mil-

YAPAY ZEKA VE DİJİTALLEŞME

'Yapay Zeka Çağında E-Ticaretin Lojistiği Zirvesi' zirvesinde, e-ticaretin büyümesinde kritik rol oynayan lojistik süreçler; yapay zeka, dijitalleşme ve küresel gelişmeler ışığında ele alındı. Bakan Ömer Bolat, Türk TIR şoförlerinin Suudi Arabistan'a ve Körfez ülkelerine ulaşımında transit vize sorununun çözüldüğünü açıklarken, sektör temsilcileri lojistikte veri, hız ve esnekliğin yeni rekabet unsurları olduğuna dikkat çekti.



Bakan Ömer Bolat



Şerafettin Aras

yar doların 42,5 milyar dolarının lojistikten geldiğini söyledi. Türkiye ihracatının yüzde 60'ının karayoluyla Avrupa Birliği pazarına ulaştığını aktaran Bolat, lojistik sektörünün cari dengeye de önemli katkı sağladığını ifade etti. E-ticaretin ise hızla büyüyen bir alan olduğunu vurgulayan Bolat, toplam e-ticaretin yaklaşık yüzde 60'ının perakende ticaretten oluştuğunu kaydetti.

GELECEĞİ TASARLAYAN BİR SEKTÖR HALİNE GELMELİYİZ

Şerafettin Aras-UND Başkanı

UND Başkanı Şerafettin Aras zirvede yaptığı konuşmada, 'Yapay Zeka Çağında Ticaret ve Lojistik' gibi son derece kritik bir başlık altında bir araya gelmiş olmamız, küresel ticaretin ve lojistiğin nasıl köklü bir dönüşüm içerisinde ol-

duğunu açıkça ortaya koymaktadır" dedi. Aras, sözlerine şöyle devam etti: "Lojistik sektörü sadece bir taşıma faaliyeti değildir; hızın, verimin ve teknolojinin yön verdiği stratejik bir alandır. E-ticaretin son yıllarda gösterdiği büyüme, lojistik sektörünü baştan aşağı yeniden şekillendiriyor. Tüketici; hız, şeffaflık ve kusursuz bir teslimat deneyimi talep ediyor. Bu beklenti bizleri daha akıllı, daha entegre ve daha çevik sistemler kurmaya yönlendiriyor. Bu dönüşümün merkezinde ise yapay zekâ yer alıyor." ifadelerini kullandı.

Geleceğin lojistik sektörünün hızın yanı sıra krizlere karşı hazırlıklı, esnek ve öngörülü olmak zorunda olduğunu söyleyen Aras, "Lojistik sektörü olarak veriyi, teknolojiyi ve insan kaynağını bir araya getirerek geleceği tasarlayan



Fatih Şener



Mehmet Hüseyin Bilgin

bir yaklaşımı benimsemek zorundayız. Bu noktada kamu tarafına düşen en önemli görev; öngörülebilir, hızlı ve dijitalleşmeyi teşvik eden bir regülasyon ortamı oluşturmaktır. Veri paylaşımını kolaylaştıran altyapıların kurulması ve yapay zekâ yatırımlarını destekleyen teşvik mekanizmaları bu sürecin temelini oluşturuyor. Sivil toplum kuruluşları olarak, üyelerimizin bu yeni teknolojileri anlaması ve uygulayabilmesi için rehberlik etmeyi öncelikli sorumluluğumuz olarak görüyoruz. Özel sektörün ise dijitalleşmeyi bir seçenekten öte, büyüme için zorunluluk olarak görmesi lazım. Şirketlerimizin yapay zekâyı öğrenmesi, doğru alanlarda kullanması ve insan kaynağını bu dönüşüme hazırlaması gerekiyor. Çünkü gelecekte güçlü olanlar sadece büyük olanlar değil; teknolojiyi anlayan, krizleri yönetebilen ve geleceği tasarlayanlar olacaktır" ifadelerini kullandı.

LOJİSTİK ALGORİTMALARIN YÖNETTİĞİ BİR YAPIYA DÖNÜŞÜYOR

Fatih Şener

DEİK Lojistik İş Konseyi Başkanı

Zirvenin konuşmacıları arasında yer alan DEİK Lojistik İş Konseyi Başkanı Fatih Şener, dünyanın değişmesiyle birlikte ticaretin kurallarının yeniden yazıldığına dikkat çekti. Şener, "Bu yeni düzende kazananlar; en büyükler ya da en hızlılar değil, en akıllı olanlar olacak. Bugünün ve geleceğin rekabetçi aklı yapay zekâ olacaktır" dedi. E-ticaretin küresel ekonomideki rolüne de değinen Şener, e-ticaretin artık bir tercih değil zorunluluk haline geldiğini belirterek, "Bir ürünün değeri müşteriye ulaştığı hız kadardır, bir markanın gücü teslimat performansı ile ölçülür. Ve bir ülkenin

rekabet gücü, lojistik kabiliyetiyle belirlenir" ifadelerini kullandı.

Türkiye'nin stratejik konumuna da dikkat çeken Şener, ülkemizin lojistik alandaki avantajlarına işaret ederek, "Biz, kıtaları birbirine bağlayan bir lojistik omurga konumundayız. 4 saatlik uçuş mesafesinde milyarlarca insana erişebilen, dev pazarlara kapı açan bir güçten bahsediyoruz. Ama bugün avantaj sadece coğrafya değil; veriyi en iyi kullanan, en hızlı öğrenen ve en akıllı karar verenler öne çıkıyor" şeklinde konuştu. Lojistik sektöründe yapay zekâ dönüşümünün altını çizen Şener, süreçlerin köklü bir değişimden geçtiğini belirterek, "Artık lojistik; kamyonların, gemilerin, uçakların değil algoritmaların yönettiği bir yapıya dönüşüyor. Depolar artık düşünmeden çalışmıyor, rotalar anlık optimize ediliyor, talep önceden öngörülüyor" dedi.

BÜYÜK EKONOMİ OLMANIN YOLU ÜRETTİĞİNİZİ İHRACATTAN GEÇİYOR

Mehmet Hüseyin Bilgin

İEAD Başkanı

İEAD Başkanı Mehmet Hüseyin Bilgin ise Türkiye'nin dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasına girme hedefini anımsatarak, şu açıklamalarda bulundu: "Bir ülkenin sadece yatırım ve üretim yaparak büyük ekonomi olma şansı günümüz dünyasında yok. Büyük ekonomi olmanın yolu yatırım ve üretimin yanında ürettiğinizi dış pazarlara satmaktan yani ihracattan geçiyor. Bunun yolu katma değerli ve inovatif üretimin ihraç edilmesinden geçiyor. Yani savunma sanayisi gibi birkaç sektörü daha selektif bir şekilde tespit edeceğiz, destekleyeceğiz ve o ürünleri üretim ihraç ederek dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasına girebiliriz." Lojistik ve tedarikin artık en az

yatırım ve üretim kadar önemli olduğunu vurgulayan Bilgin, "Hatta bana sorarsanız onlardan da daha öndedir. Zira yatırım, üretim yaptınız. Ürettiğiniz ürünü pazarına götüremiyor, tüketicisine ulaştıramıyorsanız bu yatırım ve üretimin bir anlamı olmaz" ifadelerini kullandı. Bilgin, e-ticaret, konvansiyonel ticaretin lojistiği ve transit ticaret alanında Türkiye'nin önünde büyük fırsatlar bulunduğunu sözlerine ekledi.

E-TİCARETİN OMURGASI LOJİSTİK

UND İcra Kurulu Başkanı Alper Özel'in moderatörlüğünde gerçekleşen "E-ticarette Lojistiğin Önemi ve Geleceği" oturumunda Horoz Lojistik İcra Kurulu Başkan Yardımcısı İlker Özkoçak, DHL Express Türkiye CEO'su Volkan Demiroğlu, Hepsijet CEO'su Atilla Alver, Widect CEO'su Enes Yılmaz, Aras Global CEO'su Ramazan Altınay, Arvato Türkiye & BAE Genel Müdürü Umur Özkal e-ticaretin lokomotifleri olan lojistiğe dair stratejik yaklaşımları ve sektörün gelişiminde kritik rol oynayan ana trendleri çok boyutlu bir perspektifle değerlendirdi.

'LOJİSTİĞİ REKABET AVANTAJINA DÖNÜŞTÜRÜYÖRÜZ'

Panelde yaptığı konuşmada e-ticaretin geldiği noktada rekabetin yalnızca ürün ve fiyatla değil, sunulan deneyimin kalitesiyle de şekillendiğini söyleyen Horoz Lojistik İcra Kurulu Başkan Yardımcısı İlker Özkoçak, "Tüketici artık siparişin ne kadar hızlı, sorunsuz ve kişiselleştirilmiş bir şekilde ulaştığına odaklanıyor. Bu yeni dönemde lojistik, operasyonel bir destek fonksiyonunun ötesine geçerek doğrudan müşteri deneyimini belirleyen stratejik bir alan haline geliyor. Horoz Lojistik olarak biz de bu dönüşümü; depolamadan sipariş yönetimine, entegrasyondan iade süreçlerine kadar tüm aşamaları kapsayan uçtan uca "e-ticaret enabler" modelimizle destekliyoruz. Veri odaklı altyapımız ve entegre operasyon kabiliyetimiz sayesinde markaların daha hızlı, daha esnek ve sürdürülebilir büyüme elde etmesine katkı sağlarken, lojistiği markalar için rekabet avantajı yaratan bir değer alanına dönüştürüyoruz. Bu kapsamda, E-Ticaretin Lojistiği Zirvesi gibi sektörün farklı paydaşlarını bir araya getiren platformların; dönüşümün ortak akılla şekillenmesi ve yeni iş birliklerinin gelişmesi açısından önemli bir rol üstlendiğine inanıyoruz" ifadelerini kullandı.

'TÜRKİYE'NİN SINIR ÖTESİ TİCARETTEKİ POTANSİYELİNE İNANIYORUZ'

E-ticaretin yükselişiyle birlikte lojistik sektörünün kapsamlı bir dönüşümden geçtiğini vurgulayan DHL Express Türkiye CEO'su Volkan Demiroğlu, "Türkiye'de e-ticaretin büyümesi, lojistik sektörünü yalnızca operasyonel anlamda değil, stratejik ve teknolojik açıdan da yeniden şekillendiriyor. Biz DHL Express olarak, 220'den fazla ülke ve bölgeyi kapsayan global ağımızdan aldığımız güçle bu dönüşümün merkezinde yer alıyoruz. Müşterilerimizin hız ve esneklik beklentilerine yanıt verebilmek için operasyonlarımızı ve hizmet ağımızı sürekli geliştiriyoruz. DHL Group bünyesindeki tüm şirketlerle entegre çalışarak güçlü bir sinerji yaratıyor; dijital çözümlerimiz ve yapay zeka destekli operasyonlarımızla müşterilerimize hızlı, esnek ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunuyoruz. Türkiye'nin sınır ötesi ticaretteki potansiyeline inanıyor, özellikle KOBİ'lerimizin global pazarlara erişimini kolaylaştırarak ülkemizin ticaret hacmine değer katmayı sürdürüyoruz" dedi.

'TEKNOLOJİ ODAKLI ÇÖZÜMLERİMİZ YARININ LOJİSTİĞİNE HAZIR'

E-ticaret lojistiğinde yapay zekanın yarattığı etkiye değinen HepsijET Genel Müdürü Atilla Alver, "Yapay zekanın e-ticaret lojistiğinde yarattığı dönüşüm artık bugünün gerçeği. HepsijET olarak çok araçlı rota optimizasyonundan süreç otomasyonuna kadar yapay zekayı merkeze alan yenilikçi yaklaşımımızla bu dönüşümüne kendi alanımızda öncülük ediyoruz. Sektörde bizlerin ve diğer markalarımızın teknoloji odaklı çözümleri bugünden öte yarının lojistik ihtiyaçlarını karşılayacak. Özellikle COVID'in de etkisiyle müşteri davranışları çok ciddi anlamda değişti ve e-ticaretin toplam ticaret içerisindeki oranı her geçen gün arttı. Bundan 5-10 sene önceki e-ticaret müşterisinin beklentisiyle bugünkü beklenti arasında gerçekten inanılmaz farklar var. Biz de bu beklentileri karşılayarak aslında sektörün büyümesine e-ticaretin büyümesine destek olmaya çalışıyoruz. Müşterinin fiziki olarak ürünü elde etmesiyle alakalı kısım oldukça önemli ve kıymetli bir kısım. Kargom nerede kısmı gerçekten çok kritik. Oradaki memnuniyet ya da memnuniyetsizlik aslında son tüketicinin e-ticarette kalıp kalmayacağını, frekansının ne seviyede olup olmayacağını belirleyen bir konu. Dolayısıyla müşteri



için buna çok kafa yoruyoruz, anlamaya çalışıyoruz. Sektörün paydaşlarını bir araya getiren bu değerli zirvede, Türkiye'nin e-ticaret ekosistemini ve lojistik altyapısını küresel standartların ötesine taşımak için kritik bir ortak akıl platformu sunuyor. Etkinliğin hayata geçmesinde katkıda bulunanlara teşekkür ediyoruz" dedi.

'BÜYÜMENİN DEVAM EDECEĞİNİ GÖRÜYÖRÜZ'

Panelde lojistik ve uçuş maliyetleri hakkında konuşan WIDECT CEO'su Enes Yılmaz, "Pandemiyle beraber aslında yurt içi e-ticaret çok arttı. Pandemi döneminde domestic bütün dünyadaki ülkeler kendi içindeki e-ticareti arttı, insanlar e-ticarete daha alışkın hale geldiler, e-ticareti hayatlarının her anına dahil ettiler. Ancak bu dönemde uçuş maliyetleri, lojistik maliyetlerin yüksekliği sebebiyle aynı artışı uluslararası e-ticarette göremedik. Pandemi sonrasında normalleşmeyle beraber de online alışverişe alışmış, birçok ihtiyacı e-ticaret üzerinden alan tüketici artık cross-border, başka ülkelere alışveriş yapmaya başladı. Bu da cross-border e-ticarette bir tık patlama doğurdu. Devamında da aslında tüm dünyadaki e-ticaret satıcılarındaki işlem hacmindeki artış, cross-border e-ticaretteki artışı, bir yandan da Çinli pazar yerlerindeki yüksek rekabetin oluşması, çok sert pazarlara girmesiyle beraber aslında bir tık akış değiştirmeye başladı. Devletler tarafından biraz daha yerelleşmeye, yerel üreticileri destekleyen, bu kadar rahat hareket etmesini engelleyen veya kısıtlamaya çalışan bir yapıyla karşılaştık. Bu da aslında 2025'te, özellikle son çeyreğinde birazcık cross-border e-ticareti yavaşlattı. Ama bu için doğası gereği biz buradaki büyümenin, büyüme yavaşlasa da büyümenin devam edeceğini görüyoruz" diye konuştu.

'TÜRKİYE'DEN 200 ÜLKEYE KARGO GÖNDERİYÖRÜZ'

Pazar yerleriyle entegre olacak şekilde kargolarını gönderebildiklerini aktaran Aras Global CEO'su Ramazan Altınay, "Aras Global olarak öncelikle yakın coğrafyaları hedefliyoruz. Aras Global'ın iki ana stratejisi var. Bir tanesi Türk Cumhuriyetleri hedefleyerek buralara yatırım yapmak. Azerbaycan, Gürcistan ve Özbekistan'da kendi firmalarımızı Aras

Global olarak hayata geçirdik. Örnek vermek gerekirse; Gürcistan'da yaklaşık 20 şubeye ulaştık ve tüm Gürcistan'a dağıtım hizmeti verebilecek noktadayız. Benzer şekilde Azerbaycan'da da ciddi yatırımlar gerçekleştirdik; orada yaklaşık 100 şube ve esnaf noktasına ulaştık. Bunun yanında, her iki ülkeye de Çin'den ciddi bir tevccüh var; orada da gümrük ve hızlı kargo işlemlerini gerçekleştiriyoruz. Özbekistan'da da Aras Global markasını taşıyoruz ve muhtemelen bu yılın ikinci yarısında orada da hızlı bir yol alıyor olacağız. Türkiye'deki KOBİ'leri desteklemek üzere Aras Global Kargo adında bir platform hayata geçirdik. Şu an yaklaşık 4.000 KOBİ ve esnafımız sisteme kayıtlı durumda. Türkiye'den yurt dışındaki yaklaşık 200 ülkeye, pazar yerleriyle entegre olacak şekilde siparişlerini tek bir platformda görebilirler" diye konuştu.

'E-TİCARET İÇİN ÖNEMLİ OLAN TALEP TAHMİNİ YAPABİLMEK'

Yapay zekanın depo operasyonlarına etkisi iş dünyasında gündemdeki yerini korurken, Arvato Türkiye ve BAE Genel Müdürü Umur Özkal, dönüşümün iş gücü üzerindeki etkilerini değerlendirdi. Özkal, "Yapay zekanın henüz kenarındayız ancak iş dünyasında ve robotikte hızlı bir giriş yaptık. En basit haliyle sözleşmelerimizi, e-postalarımızı düzenlerken hepimiz bunu kullanıyoruz. Fakat bizim için önemli olan, depo operasyonu yapıyorsak bunu nasıl kullanabileceğimiz konusu oldu ve bu konuda kafa yormaya başladık" dedi. Depo operasyonlarında öncelikle birkaç alan belirlediklerini vurgulayan Özkal, "Bunlardan biri, özellikle e-ticaret için önemli olan talep tahmini yapabilmek. Kırktan fazla müşterimiz ve binlerce çalışanımız var. On iki farklı depoda hizmet veriyoruz. Yarın kaç sipariş gelecek? Hangi kampanya ne kadar etkili olacak? Bir fulfillment şirketi için en önemli kaynak çalışanlardır. Ne kadar çalışana ihtiyaç duyacağımızı bilmek çok önemli. Talebi, yani iş yükünü doğru tahmin edersek, iş gücünü doğru planlayabilir ve daha üretken, daha verimli olabiliriz. Dolayısıyla ilk odak alanımız bu oldu" diye konuştu.

TIRSAN, Patent Ödüllerinde üst üste 4. kez şampiyon oldu

Tirsan, 2025 yılı TAYSAD ödülleri En Çok Patent Tescilli Alan Üyeler Kategorisi'nde yine şampiyon oldu. 2 Ar-Ge Merkezinde yaptığı mühendislik çalışmaları ile müşterilerinin rekabetçiliğini sürekli artıran Tirsan, üst üste 4., toplamda ise 6. kez TAYSAD patent şampiyonu oldu.

Tirsan, 2025 yılında tescil ettirdiği 98 patent ile kazandığı şampiyonluğu ödülünü TAYSAD'ın 47. Olağan Genel Kurul toplantısında aldı.

Tirsan, ulusal ve uluslararası

ödüllü Ar-Ge faaliyetlerini; 49 yıllık mühendislik gücüyle beslenen, faaliyetlerine 2009 ve 2023 yıllarında başlayan, toplam 22.000 m2 kapalı alana kurulu, Avrupa'nın en yüksek test kapasitesi ve çeşitliliğine sahip 2 Ar-Ge merkezinde sürdürüyor.

Tirsan, 2025 yılında sektörün yoğun katılımı ile Avrupa'nın ilk ve tek treyler test pistini Adapazarı Mega Üretim Kampüsü'nde faaliyete geçirdi ve bir ilki daha sektöre kazandırdı.

Komple araç, malzeme ve komponentlerin tüm testlerini kendi



bünyesinde gerçekleştiren Tirsan; en zorlu yol, yük, iklim ve çevresel koşullar için test ederek onayladığı üstün performansa ve dayanıklılığa sahip araçları ile müşterilerinin rekabetçiliğini en üst seviyeye çıkarmaya devam ediyor.

PROMETEON'dan yüksek hacimli mega treylerler için yeni ürün: ANTEO Pro-T

Prometeon teknolojisiyle geliştirilen ANTEO Pro-T, dört mevsim kullanım, yüksek kilometre performansı ve güçlü yol tutuşunu bir arada sunarak taşımacılık operasyonlarında verimliliği artırmayı hedefliyor. Prometeon, ekonomik, standart ve premium segmentleri kapsayan geniş ürün yelpazesini çok markalı portföyüyle yönetiyor. Şirket, taşımacılık sektörünün operasyonel ihtiyaçlarına yanıt veren ürünlerini sürekli geliştirirken, ANTEO markasıyla ekonomik segmentte güçlü fiyat-performans dengesi sunan ticari lastik çözümleri sunuyor.

Yüksek hacimli mega treylerlerde kullanılmak için tasarlanan ANTEO Pro-T 435/50 R19.5, uzun yol ve bölgesel taşımacılık operasyonlarında güvenli ve verimli performans sunuyor. Prometeon teknolojisiyle geliştirilen ANTEO Pro-T, dört mevsim kullanım için tasarlanmış yapısı, güçlü yol tutuşu ve yüksek kilometre performansı ile öne çıkıyor. Tüm sürüş koşullarında güvenli sürüş deneyimi sunmayı hedefleyen ürün, dayanıklılığı ve düzenli aşınma sağlayan yapısı sayesinde lastik ömrünü uzatırken işletmeler için operasyonel verimlilik sağlamayı amaçlıyor.



'OPERASYONEL VERİMLİLİK SAĞLAYAN GÜÇLÜ BİR ALTERNATİF'

Prometeon Türkiye Pazarlama Müdürü Ömer Tunaz, ürünle ilgili şu bilgileri paylaşıyor; "Prometeon olarak taşımacılık profesyonellerinin farklı operasyonel ihtiyaçlarına yanıt verecek ürünler geliştirmeye odaklanıyoruz. Farklı segmentlere yönelik marka ve ürün portföyü stratejimiz kapsamında, sürücülerin ve filoların ihtiyaçlarına uygun ürünler geliştiriyor, üretiyoruz.

Ekonomik segmentteki lastiğimiz ANTEO Pro-T de bu yaklaşımımızın önemli örneklerinden biri. Prometeon teknolojisiyle yüksek hacimli mega treylerler için geliştirdiğimiz ANTEO Pro-T lastiğimizle filoların verimliliğini

desteklemeyi ve uzun ömürlü kullanım avantajı sağlamayı amaçlıyoruz. Ürünümüz aynı zamanda güvenlik ve kalite standartlarıyla güçlü bir fiyat-performans dengesi sunuyor.

TREYLER OPERASYONLARI İÇİN TASARLANAN GÜÇLÜ PERFORMANS

Mega treylerlere özel olarak geliştirilen ANTEO Pro-T, farklı yol ve sürüş koşullarında güvenli ve dengeli performans sunacak şekilde geliştirildi. Yenilikçi sırt deseni, ıslak ve nemli zeminlerde yol tutuşunu artırırken genişletilmiş blok yapısı yüksek kilometre performansını destekliyor. Dalgalı kanal tasarımı düzenli aşınmayı destekleyerek lastik ömrünü uzatırken, optimize edilmiş sırt deseni ise sürüş sırasında daha yüksek hakimiyet ve yol tutuşu sağlıyor.

ANTEO Pro-T; düşük yuvarlanma direncini destekleyen yapısıyla verimliliği artırırken, aşındırıcı zeminlere karşı geliştirilmiş dayanıklılığı sayesinde farklı kullanım koşullarında güvenilir performans sunuyor. 3PMSE işareti ile dört mevsim kullanımına uygun olan ANTEO Pro-T, güvenlik ve performansı bir arada sunan çok yönlü bir çözüm olarak öne çıkıyor.



FORD OTOSAN'dan

ekonomiye 1 TL'lik üretimle 3 katına yakın katkı

Ford Otosan, üretimden istihdama uzanan geniş ekosistemiyle Türkiye ekonomisinde güçlü bir çarpan etkisi yaratıyor; şirketin her 1 TL'lik üretimi 2,94 TL'lik ekonomik hacim oluştururken, GSYH'ye sağladığı 1 TL'lik doğrudan katkı 6,65 TL'ye ulaşıyor.

Türkiye'nin lider otomotiv şirketi Ford Otosan, üretimden ihracata, mühendislikten yan sanayiye uzanan kapsamlı ekosistemiyle Türkiye ekonomisinin en güçlü sanayi oyuncularında yer alıyor. Türkiye otomotiv üretiminin yaklaşık 1/3'ünü gerçekleştiren Ford Otosan'ın yarattığı katma değer, yalnızca kendi faaliyetleriyle sınırlı kalmayarak tedarik zinciri, hizmet aldığı sektörler, çalışanları ve bayi ağı ve daha niceleri aracılığıyla ekonominin geneline yayılan çok boyutlu bir etki yaratıyor.

Sanayideki üretim çarklarını hareketlendiren Ford Otosan, tedarik zinciri ve yan sanayi üzerindeki etkisiyle toplam üretimi katlayarak büyütüyor. Şirketin gerçekleştirdiği her 1 TL'lik üretim, ekonominin genelinde toplam 2,94 TL'lik bir üretim hacmini tetikliyor. Bu veri, Ford Otosan'ın üretim gücünün sadece kendi fabrikalarıyla sınırlı kalmadığını, lojistikten metale, yazılımdan enerjiye kadar onlarca farklı sektörde üretimi büyüten bir "motor" vazifesi gördüğünü kanıtıyor.

6,65 KATLIK KATMA DEĞER

Ford Otosan'ın ekonomiye katkısı, yüksek katma değer yaratma kapasitesi ve güçlü çarpan etkisiyle öne çıkıyor. Şirketin GSYH'ye sağladığı her 1 TL'lik doğrudan katkı, ekosistemdeki etkilerle birlikte

Türkiye ekonomisine 6,65 TL olarak geri dönüyor. Bu kaldıraç etkisi, şirketin sanayide verimliliği artıran ve milli geliri destekleyen stratejik rolünü ortaya koyuyor. İstihdam tarafında da benzer bir etki dikkat çekiyor. Ford Otosan bünyesinde yaratılan her 1 kişilik istihdam, toplamda 14,47 kişilik bir iş gücü talebi oluştururken; tedarik zinciri ve hizmet ağlarıyla birlikte yaklaşık 277 bin kişilik geniş bir istihdam ekosistemine ulaşıyor.

Şirket, üretimden tedarik zincirine ve yan sanayiye uzanan yapısıyla Türkiye ekonomisinde önemli bir büyüklük oluştururken, doğrudan ve dolaylı etkileriyle GSYH'nin yaklaşık %1'ine karşılık gelen bir ekonomik hacim yaratıyor. Bu etki yalnızca üretimle sınırlı kalmayıp; kauçuk-plastik, metal, enerji, inşaat, tarım ve madencilik gibi birçok sektörde ekonomik hareketliliği tetikleyen geniş bir etki alanına yayılıyor.

Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Orhan Erem Ateşoğlu ve Özyeğin Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Gökhan Özertan tarafından hazırlanan ekonomik etki analizi araştırması da, Ford Otosan'ın

yalnızca bir üretici olmadığını; tedarikçileri, iş ortakları ve desteklediği sektörlerle birlikte ekonomik faaliyetleri zincirleme biçimde büyüten güçlü bir "ekosistem merkezi" ve çarpan mekanizması olduğunu ortaya koyuyor.

'SANAYİ, DOĞRU KURGULANDIĞINDA EKONOMİNİN TAMAMINI BÜYÜTEN BİR GÜÇ HALİNE GELİR'

Ford Otosan Genel Müdürü Güven Özyurt, Ford Otosan'ın ekonomik etkilerine ilişkin değerlendirmesinde şu ifadeleri kullandı: "Ford Otosan yalnızca bir otomotiv üreticisi değil; Türkiye'de değeri büyüten, üretimi çoğaltan ve dönüşümü hızlandıran rasyonel bir güçtür. Biz büyüdükçe sadece kendi ölçüğümüz genişlemiyor; Türkiye otomotiv sektörü derinleşiyor, tedarik sanayi güçleniyor, hizmet sektörü gelişiyor, ihracat artıyor, istihdam yayılıyor ve ekonomide çok katmanlı bir etki oluşuyor.

Bu bize aynı zamanda sanayinin doğru kurgulandığında yalnızca üretim yapmadığını; kalkınma, rekabetçilik ve toplumsal fayda da ürettiğini gösteriyor. Biz bu ülkenin ve insanların potansiyeline güveniyoruz. Önümüzdeki dönemde de vites küçültmeden teknoloji geliştirmeye, üretmeye ve değer yaratmaya devam edeceğiz."



Güven Özyurt

FORD OTOSAN 2025 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU'NU YAYIMLADI

Ford Otosan, 2025 yılına ilişkin Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayımlayarak "Gelecek Şimdi" stratejisi doğrultusunda çevresel, teknolojik ve toplumsal dönüşüm alanlarında kaydettiği ilerlemeyi ortaya koydu. Raporunda, şirketin yalnızca ekonomik başarıya değil; çevreye, topluma ve çalışanlara değer yaratmaya odaklanan yaklaşımı vurgulanırken, sürdürülebilirliğin iş stratejisinin merkezinde yer aldığı ifade edildi.

İklim kriziyle mücadele kapsamında 2050 net sıfır hedefi doğrultusunda ilerleyen Ford Otosan'ın emisyon azaltım hedefleri, 2025 yılında Science Based Targets initiative tarafından onaylandı. Şirket, güneş enerjisi yatırımlarıyla toplam 16,1 MW kurulu güce ulaşırken, yapay zekâ tabanlı enerji yönetim sistemiyle verimliliğini artırıyor.

Ürün tarafında yaşam döngüsü analizi yaklaşımını benimseyen şirket, ürünlerinin %97'sinde çevresel etkileri uçtan uca değerlendiriyor. Su yönetiminde ise geri kazanım projeleriyle yıllık yüz binlerce ton su tasarrufu hedefleniyor.

Toplumsal katkı kapsamında 2025 yılında 559,9 milyon TL yatırım yapan Ford Otosan, eğitim projeleri ve mesleki gelişim programlarının yanı sıra fırsat eşitliğini destekleyen uygulamalarıyla öne çıkıyor. "Gelecek Hayalim" projesiyle 115 binden fazla kadın ve kız çocuğuna ulaşırken, kapsayıcı istihdam ve çalışan gelişimi alanlarında da önemli adımlar atıldı.

Uluslararası standartlara uygun ve bağımsız denetimden geçen rapor, şirketin çevresel, sosyal ve yönetim performansı- nı şeffaf bir şekilde ortaya koyuyor.



FORD TRUCKS'TAN ESKİŞEHİR FABRİKASI'NDA YEŞİL DÖNÜŞÜM HAMLESİ

Ford Otosan, Ford Trucks'ın Avrupa'daki büyümesini desteklemek amacıyla Eskişehir'de kapsamlı bir yeşil dönüşüm projesi planlıyor. Proje kapsamında üretim ve mühendislik altyapısının; elektrikli, hidrojenli ve yeni nesil içten yanmalı teknolojileri kapsayacak şekilde geliştirilmesi hedefleniyor. Türkiye'de ağır ticari araçlar için hem motor hem şanzıman geliştiren tek üretici olan şirket, bu yetkinliğini yeni nesil güç aktarma teknolojileriyle genişleterek teknolojik derinliğini artırmayı amaçlıyor.

Euro-7 emisyon standartlarına uyum, sıfır emisyonlu araç üretimi ve yeni kabin dönüşümünü içeren proje,

Proje Bazlı Devlet Yardımı kapsamına alındı. Toplam 31,3 milyar TL büyüklüğündeki yatırımın 2031'e kadar tamamlanması ve yaklaşık 500 kişilik ek istihdam yaratılması öngörüldü. Ford Trucks Lideri Emrah Duman, projenin farklı güç aktarma teknolojilerini aynı ekosistemde geliştirme hedefinin önemli bir parçası olduğunu belirterek, Türkiye'nin mühendislik gücünü rekabetçi ve sürdürülebilir ürünlere dönüştürmeyi amaçladıklarını ifade etti. Proje ile birlikte Ar-Ge kapasitesinin artırılması, yerli tedarik zincirinin güçlendirilmesi ve Ford Trucks'ın Avrupa pazarındaki konumunun daha da güçlendirilmesi hedefleniyor.

KURUMSAL İLETİŞİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE YENİ LİDER: GÖKÇE DEMİREL KUTAN

Ford Otosan'da 2020 yılından bu yana bu görevi sürdüren Burçak Türkeri'nin ayrılmasının ardından, 3 Nisan 2026 itibarıyla Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Liderliği görevine Gökçe Demirel Kutan atandı. Ford otosaniletisim alanında yaklaşık 20 yıllık deneyime sahip olan Demirel, marka yönetimi, kurumsal itibar ve paydaş iletişimi alanlarındaki birikimiyle Ford Otosan'ın Türkiye ve Romanya'daki iletişim ve sürdürülebilirlik stratejilerine liderlik edecek. Galatasaray Lisesi mezunu olan Gökçe Demirel Kutan, lisans eğitimini Koç Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde tamamladı.



Fransa'da Université Toulouse Capitole'de İletişim Yönetimi alanında yüksek lisans yapan Demirel, İstanbul Teknik Üniversitesi Executive MBA programını bitirdi. İletişim alanında yaklaşık 20 yıllık deneyime sahip olan Demirel, kariyeri boyunca otomotiv ve enerji başta olmak üzere farklı sektörlerde kurumsal iletişim ve marka yönetimi alanlarında yöneticilik yaptı. 2021 yılında Ford Otosan'a Kurumsal Marka Lideri olarak katılan Demirel; medya ilişkileri, kriz iletişimi, lider iletişimi ile toplumsal yatırım ve sponsorluk projelerine liderlik etti.



MERCEDES-BENZ TÜRK

2026 model kamyon serisini tanıttı

Mercedes-Benz Türk, 2026 model yılı kapsamında kamyon ürün grubunda gerçekleştirdiği kapsamlı yenilikleri tanıttı. Mercedes-Benz Actros 8x2 nakliye segmentindeki portföy güncellemelerinin yanı sıra yeni nesil güvenlik sistemleri, Mercedes-Benz eActros 600 ve diğer batarya elektrikli araç portföyüyle marka; performans, yakıt verimliliği, sürüş güvenliği ve sürdürülebilir taşımacılık alanlarında önemli bir dönüşüme imza attı.

Mercedes-Benz Türk, müşteri beklentileri, sahadan gelen geri bildirimler ve taşımacılık sektöründe hızla değişen ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirdiği 2026 yılı kamyon ürün portföyü yeniliklerini düzenlediği basın toplantısıyla duyurdu. Yapılan kapsamlı güncellemelerle birlikte ağır ticari araç segmentinde yalnızca ürün geliştirmeleri değil, aynı zamanda operasyonel verimlilik, sürüş güvenliği, sürücü konforu ve sürdürülebilirlik başlıklarını kapsayan bütüncül bir dönüşüm hayata geçirildi.

Mercedes-Benz Türk Kamyon Ürün ve Pazar Yönetimi Grup Müdürü Serra Yeşilyurt konuyla ilgili yaptığı açıklamada: "2026 model yılı kapsamında Mercedes-Benz kamyon ürün portföyümüzde hayata geçirdiğimiz kapsamlı yenilikleri yalnızca teknik geliştirmeler olarak değil, sahadan aldığımız geri bildirimler ve taşımacılık sektörünün değişen dinamikleri doğrultusunda şekillendirdiğimiz bütüncül bir dönüşümün sonucu olarak değerlendiriyoruz. Müşterilerimizin ihtiyaçlarını ürün geliştirme süreçlerimizin merkezine alarak; daha yüksek performans, daha düşük yakıt

tüketimi, gelişmiş güvenlik sistemleri ve sürücü konforunu bir arada sunan çözümler geliştirmeye devam ediyoruz. Bu yeniliklere ek olarak, Mercedes-Benz eActros portföyümüzle elektrifikasyon alanında attığımız güçlü adımlarla emisyonuz taşımacılığın dönüşümüne öncülük etmeyi hedefliyoruz. Mercedes-Benz Türk olarak, müşterilerimizin operasyonel verimliliğini artıran, toplam sahip olma maliyetini optimize eden ve geleceğin mobilite ihtiyaçlarına bugünden yanıt veren ürün ve hizmetler sunmaya kararlılıkla devam edeceğiz" dedi.

GÜÇ, VERİMLİLİK VE KONFOR BİR ARADA

Mercedes-Benz Türk, motor gücündeki artış, optimize edilen güç aktarma sistemleri ve seçili modellerde devreye alınan ProCab kabin tasarımıyla güncellediği Mercedes-Benz Actros 8x2 nakliye segmentiyle performans, yakıt verimliliği ve sürücü konforunu daha ileri seviyeye taşıyor.

2026 model yılı itibarıyla Mercedes-Benz Actros 3242 L ADR 8x2 modeli, motor ailesinde yapılan değişiklikle 320 beygirden 420 beygire yükseltilen motor gücü sayesinde daha yüksek taşıma

performansı ve yakıt tasarrufu sunuyor. Özellikle ağır yük taşımacılığında daha dengeli ve güçlü bir sürüş karakteri sağlayan model, avantajlı konfigürasyonu ile maliyet-performans dengesi arayan şehirler arası ve bölgesel taşımacılık yapan filolar için verimlilik odaklı bir çözüm olarak öne çıkıyor.

Mercedes-Benz Actros L 3248 ve 3251 Plus modelleri ise artan motor gücüyle performans ve verimlilikte yeni bir seviyeye ulaşıyor. Mercedes-Benz Actros L 3248 modelinde motor gücü 421 beygirden 476 beygire yükselirken, Mercedes-Benz Actros L 3251 Plus modelinde ise 421 beygir olan motor gücü 510 beygire çıkarılıyor. Artan motor gücü, özellikle uzun yol operasyonlarında daha yüksek verimlilik ve sürüş performansı sağlıyor.

Motor gücündeki artışa ek olarak, bu modellerde yeni ProCab kabin tasarımı da devreye alınıyor. Aerodinamik olarak geliştirilen ProCabin, hava direncini azaltarak yüzde 3'e varan yakıt tasarrufu sağlarken 2,5 metre genişliğindeki StreamSpace kabin yapısı iç mekanda daha ferah bir yaşam alanı sunarak uzun yol sürüşlerinde sürücü konforunu artırıyor.

Yeni kabin yapısı ile birlikte geliştiri-

len ses ve ısı yalıtımı, konforlu alt yatak için özel yatak şiltesi, geniş ve konforlu üst yatak ile entegre kontrol paneli, sürücü tarafı yan güneşlik ve kaz boynu LED okuma lambaları gibi detaylar, kabin içi yaşam konforunu destekliyor. Bu özellikler sayesinde Mercedes-Benz Actros L 3248 ve 3251 L DNA Plus modelleri, operasyonel verimlilik ile sürücü memnuniyetini aynı noktada buluşturuyor.

Portföyün en üst donanım seviyesini temsil eden Mercedes-Benz Actros L 3251 Plus, araca özgü premium donanımlarıyla da öne çıkıyor. Deri direksiyon, ısıtmalı ve süspansiyonlu konforlu muavin koltuğu, MirrorCam sistemi, elektrikli ve camlı ayarlanabilir sunroof, kabin üstü havalı korna ve buzdolabı gibi donanımlar, uzun yol taşımacılığında sürücülere üst segment bir konfor ve teknoloji deneyimi sunuyor.

Araçta ayrıca ekstra premium konforlu alt yatak, Multimedia Kokpit İnteraktif 2, konforlu havalı kabin süspansiyonu, elektrohidrolik kabin devirme mekanizması ile ışık ve yağmur sensörü gibi ileri seviye destek sistemleri yer alıyor. Kabin içindeki halı kaplama motor tüneli ve detaylı donanım çözümleri ise hem estetik hem de dayanıklılık açısından iç mekan kalitesini üst seviyeye taşıyor.

ELEKTRİFİKASYONDA GÜÇLÜ VE ESNEK ÇÖZÜMLER

Mercedes-Benz Türk, elektrikli taşımacılık alanındaki dönüşümünü Mercedes-Benz eActros portföyüyle güçlendirmeye devam ediyor. Uzun yol taşımacılığı için "Şarjı Tam, Geleceğe Hazır" vizyonuyla geliştirilen Mercedes-Benz eActros 600, "doğuştan elektrikli" mimarisi, gücü doğrudan tekerleklere ileten elektrik motorlu aks (eAxle) tekno-



lojisi, 600 kWh kullanılabilir kapasiteye sahip uzun ömürlü LFP bataryaları, tam yüklü koşullarda 500 kilometreye varan* menzili ve yeni nesil teknolojileriyle öne çıkıyor. Bu yeni nesil teknolojileri sayesinde Mercedes-Benz eActros 600, uzun yol taşımacılığı ve emisjonsuz lojistik için yüksek verimlilik sunuyor.

Mercedes-Benz eActros 600 modeline ek olarak, farklı operasyonel ihtiyaçlara yönelik çözümler sunan Mercedes-Benz eActros 400 modeli de portföyde yer alıyor. Farklı kabin ve konfigürasyon seçenekleriyle sunulan Mercedes-Benz eActros ailesi, müşterilere kullanım alanlarına göre esnek çözümler sağlıyor. Mercedes-Benz eActros 400, daha kısa menzili gerektiren ancak yüksek faydalı yük kapasitesi isteyen operasyonlar için verimli bir alternatif sunarken; Mercedes-Benz eActros 600 uzun yol taşımacılığında elektrikli dönüşümün güçlü temsilcilerinden biri olarak konumlanıyor.

Mercedes-Benz Türk, Mercedes-Benz eActros portföyüyle birlikte müşterilerine yalnızca yeni araçlar değil, aynı zamanda operasyon analizi, enerji altyapısı planlaması ve mobilite danışmanlığı gibi bütüncül çözümler sunarak müşterilerinin emisjonsuz taşımacılığa geçişini desteklemeyi hedefliyor.

DAHA HASSAS VE DAHA AKILLI SÜRÜŞ DESTEKLERİ

2026 model yılıyla birlikte araçlarda sunulan güvenlik sistemleri önemli ölçüde geliştirildi. Güncellenen Yorgunluk Algılama Asistanı 2, araca entegre edilen kızılötesi kamera sayesinde sürücünün yalnızca direksiyon hareketlerini değil; göz kapağı hareketleri, baş pozisyonu ve genel sürüş davranışlarını birlikte analiz ederek yorgunluk seviyesini çok daha hassas şekilde tespit edebiliyor.

Bununla birlikte Aktif Fren Asistanı (ABA 6 Plus) ve gelişmiş radar-kamera sistemleri; çoklu şeritlerde, yaya ve bisikletli algılamada daha yüksek hassasiyetle çalışarak aktif güvenliği daha da ileri seviyeye taşıyor. Bu sistemler, özellikle yoğun trafik ve uzun yol koşullarında sürücüye güçlü bir destek sunuyor.

Mercedes-Benz Türk'ün 2026 model yılı kapsamında hayata geçirdiği bu yenilikler; ürün geliştirmelerinin ötesinde, taşımacılık sektörünün geleceğine yönelik stratejik bir dönüşümü temsil ediyor. Marka, geliştirdiği yeni nesil teknolojiler ve araçlarla müşterilerinin değişen ihtiyaçlarına daha da güçlü, daha da verimli, daha da güvenli ve daha da sürdürülebilir çözümler sunmaya devam ediyor.

GELECEK OTOMOTİV, ERZURUM'DA YENİ TESİSİNİ HİZMETE AÇTI

Mercedes-Benz Türk'ün 2004 yılından bu yana bayi ve yetkili servis ağına dahil olan Gelecek Otomotiv, Erzurum'da yeni tesisini hizmete açtı. 3.000 metrekare kapalı alana sahip tesis, günlük 30 araç kapasitesiyle Doğu Anadolu'daki kamyon ve otobüs müşterilerine hızlı ve kapsamlı hizmet sunmayı hedefliyor.

Mercedes-Benz Türk İcra Kurulu Başkanı Süer Sülün, "Türkiye'nin dört bir yanında güçlü ve sürdürülebilir bir hizmet ağı ile faaliyetlerimizi sürdürmek markamızın önceliklerinden biri" dedi.

Erzurum Kuzey Çevre Yolu üzerinde yer alan tesis, Erzincan, Kars, Ardahan, Iğdır, Ağrı ve Van'a uzanan ulaşım aksı üzerinde konumlanıyor. Bu stratejik lokasyon, bölgesel taşımacılığı destekleyen önemli bir avantaj sağlıyor.

Gelecek Otomotiv Yönetim Kurulu Başkanı Beşir Acar, "Yeni tesisimiz Mercedes-Benz Türk standartlarına uygun altyapısı, geniş servis kapasitesi ve modern teknolojik donanımıyla müşterilerimize daha hızlı ve etkin hizmet sunacak. Sürücü dinlenme ve konaklama alanlarımız ise uzun yol taşımacılığı yapan müşteriler için büyük kolaylık sağlayacak" dedi.





MERCEDES-BENZ TÜRK

Mercedes-Benz Türk'ten Akcan Holding'in elektrikli dönüşüm yolculuğuna katkı!

Mercedes-Benz Türk, Akcan Holding'e Mercedes-Benz eActros 600 çekici ve Mercedes-Benz eActros 300 kamyon teslim etti. Batarya elektrikli ağır ticari araç teknolojisi temsil eden bu iki model, Akcan Holding'in lojistik operasyonlarında emisyonuz taşımacılığa katkı sağlayacak.

Teslimat töreninde bulunan Mercedes-Benz Türk Kamyon Pazarlama ve Satış Direktörü Alper Kurt, Akcan Holding ile sürdürdükleri iş birliğinin bu yeni teslimatla daha da güçlenmesinden duydukları memnuniyeti ifade ederek yeni araçlarının Akcan Holding'e hayırlı olmasını diledi.

Akcan Holding'e gerçekleştirilen bu

teslimatın ağır ticari araçlarda elektrikli dönüşümün önemli adımlarından biri olduğuna inandıklarını belirten Mercedes-Benz Türk Kamyon Ürün ve Pazar Yönetimi Grup Müdürü Serra Yeşilyurt "Mercedes-Benz Türk olarak, Mercedes-Benz eActros 600 portföyümüzle elektrifikasyon alanında attığımız kararlı adımlarla emisyonuz lojistiğin dönüşümünde öncü olmayı hedefliyoruz. Özellikle uzun yol taşımacılığı için geliştirilen Mercedes-Benz eActros 600 çekicimiz, 800 V tasarım mimarisine sahip yüksek verimlilik sunan uzun ömürlü LFP batarya teknolojisi ve tam yüklü koşullarda 500 kilometreye varan* menziliyle sektörde yeni bir dönemi temsil ediyor. Bu teslimatın, Akcan Holding ile yürüttüğümüz iş birliğini daha da güçlen-

direceğine inanıyor, önümüzdeki dönemde ortak çalışmalarımızın artarak devam etmesini temenni ediyorum" dedi.

Akcan Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Özcan Akcan ise şunları aktardı: "Akcan Holding olarak 1942 yılından bu yana faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde yenilikçi, sürdürülebilir ve verimli iş modelleri geliştirmeye öncelik veriyoruz. Bugün filomuza dahil ettiğimiz Mercedes-Benz eActros 600 çekici ve eActros 300 kamyon ile lojistik operasyonlarımızda hem çevresel sürdürülebilirliği hem de operasyonel verimliliği daha da ileri taşımaya hedefliyoruz. Mercedes-Benz Türk'ün güçlü teknolojisi ve satış sonrası hizmetleriyle bu yatırımın operasyonlarımıza önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz."

TIRSAN

KOCHEX filosundaki Tırsan araç sayısını 106'ya çıkardı

Tırsan, lojistik faaliyetlerini Koch Express Logistics (Kochex) markası altında birleştiren Koçtur'a 12 adet Tren Yükleme Tenteli Perdeli Multi-Ride teslim etti. Bu teslimat ile birlikte Kochex'in filosundaki Tırsan sayısı 106'ya ulaştı. Tırsan Adapazarı Mega Üretim Kampüsü'nde Tırsan Treyler Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Nuhoğlu'nun ev sahipliğinde gerçekleştirilen törene Koch Lojistik A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ayşe Kalafatoğlu, Koch Lojistik A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Merve Şenel ve Tırsan Treyler Satış İcra Kurulu Başkanı Ertuğrul Erkoç katıldı.

Tırsan Treyler Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Nuhoğlu, açılış konuşmasında, "Uzun yıllardır Koçtur adıyla yürüttüğümüz iş birliğimizi, yeni global kimliğimiz KOCHEX ile



güçlendiriyoruz. Tırsan'ın Ar-Ge merkezlerinde geliştirilen araçlarıyla KOCHEX'in rekabetçiliğini artırmaya devam edeceğiz" dedi.

Koch Lojistik A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ayşe Kalafatoğlu ise markanın global hedefler doğrultusunda yeniden yapılandığını belirterek, "Koçtur çatısı altında yürüttüğümüz faaliyetlerimizi KOCHEX altında birleştiriyoruz. Bu, yalnızca isim değişikliği değil; Asya'dan Avrupa'ya uzanan

daha entegre, hızlı ve güçlü bir lojistik yapı kurma vizyonumuzun doğal sonucudur" ifadelerini kullandı.

Merve Şenel, yeni yatırıma dair olarak şunları ekledi: "Tırsan araçlarına yaptığımız yatırımla uzun süredir verimli ve rekabetçi hizmet sunuyoruz. İntermodal taşımacılıkta da Tırsan araçlarıyla performansı tecrübe ettik ve yeni yatırımımızda bu güvenle devam ediyoruz."



Volkan Transport, Renault Trucks T480 ile filo gücünü artırdı

Uluslararası karayolu taşımacılığı alanında faaliyet gösteren Volkan Transport, filosuna kattığı yeni Renault Trucks T480 çekici ile operasyonel kapasitesini artırdı. Bursa merkezli şirket, Macaristan'daki yapılanmasıyla Avrupa genelinde entegre bir lojistik operasyon yürütüyor. Yük portföyünün yaklaşık yüzde 95'ini otomotiv sanayi ürünleri oluşturuyor.

Teslimat töreninde konuşan Volkan Transport Yönetim Kurulu Başkanı Volkan Muhtaroglu, "İlk Renault Trucks aracımızı Macaristan'da filomuza dahil ettik ve per-

formansından oldukça memnun kaldık. Bu deneyim, Türkiye'deki yeni yatırımda da aynı araçları tercih etmemizde belirleyici oldu. Özellikle yakıt tüketimi, toplam sahip olma maliyeti ve operasyonel verimlilik açısından Renault Trucks bizim için güçlü bir çözüm sunuyor" dedi.

Koçaslanlar Otomotiv Orhanlı Plaza Şube Müdürü İsmail Alkan tarafından teslim edilen araçlarla ilgili değerlendirmelerde bulunan Muhtaroglu, yeni T480 modellerinin uzun yol taşımacılığında sunduğu yakıt verimliliğinin yatırım konusunda kritik rol oynadığını vurguladı. Muhtaroglu, "Araçlarımız, Macaristan

filosunda düzenli bakım süreçleriyle 850 bin ila 900 bin kilometre yol kat etti. Bu yüksek performans, markaya olan güvenimizi pekiştirdi" diye ekledi. Zorlu piyasa koşullarına rağmen yatırımın sürdürdüğünü ifade eden Muhtaroglu, "Küresel maliyet baskıları ve yakıt fiyatlarındaki dalgalanmalar sektörümüzü etkiliyor, ancak verimlilik odaklı filo yatırımlarıyla bu süreci yönetmeyi hedefliyoruz" dedi. 2001'den bu yana lojistik sektöründe faaliyet gösteren Volkan Transport, deneyimli ekibi ve operasyonel birikimiyle uluslararası taşımacılıkta güvenilir bir iş ortağı olmayı sürdürüyor.â

ANADOLU ISUZU

Anadolu Isuzu'dan Eker Süt Ürünleri'ne 13 Yeni NLR teslimatı

Anadolu Isuzu, 2026 yılında da müşteri odaklı büyüme ve güçlü iş birlikleri vizyonu ile teslimatlarına hız kesmeden devam ediyor. Süt ve süt ürünleri sektörünün en önemli temsilcilerinden Eker Süt'ün tercihi bir kez daha Isuzu oldu. Eker Süt Ürünleri'ne, Anadolu Isuzu yetkili satış bayisi Bursa Ağır Vasıta (BAV) aracılığıyla 13 adet Yeni Isuzu NLR aracın teslimatını gerçekleştirdi. Bu araçlarla birlikte Eker Süt Ürünleri'nin araç parkındaki Isuzu marka araç sayısı 700'ün üzerine ulaşmış oldu. Teslimat sürecinde araçların üst yapıları, Gencer Kasa ile iş birliği içinde hazırlandı. Gencer Kasa'nın katkısıyla araçlar, Eker Süt Ürünleri'nin lojistik ihtiyaçlarına özel çözümlerle donatıldı.

Teslimat töreni, Gencer Kasa ev sahipliğinde gerçekleştirildi. Törene Eker Süt Ürünleri adına Genel Müdür Danışmanı Abdülhamit Can, Bölgeler Lojistik ve



Depolar Grup Müdürü Okan Kantarcı ve Bölgeler Araç Yöneticisi Fazıl Özcan; Anadolu Isuzu Bayisi Bursa Ağır Vasıta (BAV) adına Satış Müdürü İnci Kaplan; Gencer Kasa adına firma sahibi Ayhan Gencer; Anadolu Isuzu adına ise Yurtiçi Kamyon ve Pick-up Satış Müdürü Umur Akın ile Filo & Kilit Müşteri Yöneticisi Hamdi Tokar katıldı.

Anadolu Isuzu'nun lojistik ve dağıtım sektöründeki en güçlü oyuncularından biri olan yeni Isuzu NLR, üstün manevra kabiliyeti ve düşük işletme maliyetleriyle

dikkat çekiyor. Özellikle gıda taşımacılığı gibi zaman hassasiyeti yüksek operasyonlarda yüksek verimlilik sunan araç, Euro 6e emisyon standartlarına uygun, çevreci ve 150 beygirlik güçlü motoruyla uzun kullanım ömrü vadediyor. Gelişmiş fren sistemleri ve sürüş destek teknolojileri ile hem sürücü hem de yük güvenliğini ön planda tutan Isuzu NLR, şehir içi dar sokaklarda sunduğu kullanım kolaylığı ve dayanıklı şasi yapısıyla perakende dağıtım ağları için ideal çözümler sunuyor.

TEMSA, yurt içi ve yurt dışındaki tedarikçileriyle buluştu

TEMSA, Türkiye ve dünyanın farklı bölgelerinden tedarikçilerini Tedarikçi Buluşması'nda bir araya getirdi. 27 Mart'ta gerçekleştirilen etkinlikte şirket; büyüme stratejisini, tedarik zinciri vizyonunu ve gelecek dönem yol haritasını iş ortaklarıyla paylaştı.

Etkinlikte kalite, yeni projeler, rekabetçilik, risk yönetimi, yapay zekâ ve sürdürülebilirlik başlıkları öne çıkarken, güçlü tedarikçi ekosistemi ve ortak değer yaratma yaklaşımı vurgulandı. Toplantıda CEO Evren Güzel ile birlikte üst yönetim, şirketin operasyonel yapısı ve teknoloji vizyonuna ilişkin sunumlar gerçekleştirildi.

Evren Güzel, rekabetin artık yalnızca markalar arasında değil, tedarik zincirleri ve ekosistemler arasında yaşandığını belirterek, güçlü ve entegre tedarik zincirinin küresel başarı için kritik olduğunu ifade etti. TEMSA'nın döviz bazında çift haneli büyüme kaydettiğini, satış, ciro ve

ihracatta rekor seviyelere ulaştığını vurgulayan Güzel, hedeflerinin şirketi küresel ölçekte 1 milyar dolarlık ciroya sahip "tercih edilen mobilite markası" haline getirmek olduğunu söyledi.

2025 yılında konsolide cirosunu yüzde 10 artırarak 554 milyon dolara, ihracatını ise yüzde 7 artışla 316 milyon dolara yükselten TEMSA, bu başarıyı müşteri odaklı büyüme stratejisi ve güçlü iş birlikleriyle elde etti. Güzel, "Hedefimiz zirve ve bu zirveye iş ortaklarımızla birlikte tırmanacağız" dedi.

Yurt içinde 20 şehirde 270, yurt dışında 24 ülkede 150 tedarikçiyle çalışan şirketin yıllık satınalma hacmi 350 milyon Euro'yu aşıyor. Geniş coğrafyaya yayılan bu ekosistem; dijitalleşme, yapay zekâ ve sürdürülebilirlik odaklı uygulamalarla desteklenirken, tedarikçi performans skoru da 2025'te 81,15 seviyesine yükseldi.

TEMSA, tedarikçilerini tasarım aşamasından itibaren sürece dahil



ederek maliyet ve lojistikte rekabet avantajı sağlarken, sürdürülebilir büyümeyi destekleyen bir yapı oluşturuyor. Şirket, "yeşil satınalma" yaklaşımıyla kalite ve çevresel kriterleri önceliklendirirken, uluslararası değerlendirmelerde de üst sıralardaki konumunu sürdürüyor.

CONTINENTAL, treyler segmentinde Conti Hybrid HT 5 ile seriyi tamamladı

Continental AG, bölgesel yük taşımacılığına yönelik geliştirdiği 5. nesil hibrit lastik ailesini Conti Hybrid HT 5 ile genişletti. Şehir içi dağıtımdan

otoyol ve kısa mesafeli şantiye yollarına kadar farklı kullanım senaryolarında güvenilir performans sunan yeni treyler lastiği, ön ve çeker akslarla uyumlu yapısıyla filoların operasyonel verimliliğini artırmayı hedefliyor.

Continental Otobüs ve Kamyon Lastikleri Ürün Geliştirme Başkanı Hinnerk Kaiser, Conti Hybrid HT 5'in bölgesel dağıtım taşımacılığının yoğun günlük operasyonlarına yanıt verecek şekilde geliştirildiğini belirterek, ürünün sık dur-kalk, dar alan manevraları ve değişken yük koşullarında güvenli ve dayanıklı performans sunduğunu ifade etti.

Yeni lastik, önceki nesil Conti Hybrid HT 3+ modeline kıyasla yüzde 15'e kadar daha yüksek kilometre performansı sağlıyor. Bu artış, özellikle

treyler operasyonlarında lastik değişim sıklığını azaltarak maliyet avantajı sunuyor. 80 treylerlik tipik bir filoda yılda yaklaşık 32 adet daha az lastik değişimi anlamına gelen bu gelişim; değişim, depolama ve tedarik süreçlerindeki operasyonel yükü de düşürüyor.

Optimize edilen yuvarlanma direnci sayesinde yakıt tüketimi azalırken, toplam işletme maliyetleri üzerinde olumlu etki sağlanıyor. Aynı zamanda daha az lastik üretimiyle hammadde kullanımı ve değer zinciri boyunca CO₂ emisyonları da düşürülüyor. Satışına 385/65 R22.5 ve 385/55 R22.5 ebatlarıyla başlanan Conti Hybrid HT 5'in, 2027 yılına kadar yeni ebatlarla ürün gamının genişletilmesi planlanıyor.



A gate of logistics opening from Türkiye to the world



www.logisticsinturkiye.com



What do you need in Türkiye?

- freight from/to Türkiye
- warehouses
- logistics partners
- companies in various services
- news ● interviews ● reports



find all on

www.logisticsinturkiye.com

contact: cemk@esmyayincilik.com.tr



AIR FREIGHT



OCEAN FREIGHT



ROAD FREIGHT



INTERMODAL

INDUSTRY FOCUS



Aerospace
& AOG



Automotive



Chemicals



Fashion &
Garments



Health Care &
Life science



E-Commerce

SPECIAL SERVICES



Heavy Lift
& Projects



Ship spares &
Marine logistics



Live animals

MEMBERSHIPS



CERTIFICATES

