

PEN CE RE

49



HOROZ GRUP'UN SÜRELİ YAYINIDIR
EKİM-MART 2025
YIL: 15 SAYI: 49



Settar Tanrıöğen

**“OYUNCULUK BENİM İÇİN
ÖZGÜR BİR YAŞAM ALANI”**

Onlar Ülkemizin Geleceği

Gelin Eğitimlerine Beraber Destek Verelim

Düzenli bağışlarla, ülkemizdeki yetenekli ancak maddi imkanları kısıtlı olan parlak zihinlere ışık tutabilir ve onların potansiyellerini gerçekleştirmelerine destek olabilirsiniz.

Destekleriniz için:



horoz.com.tr/HOREV



HOREV
MEHMET EMİN HOROZ
EĞİTİM VAKFI
1997

#HOREV28Yaşında

BAŞYAZI



HECE ÖZYAMAN
PENCERE DERGİSİ
GENEL YAYIN YÖNETMENİ

Sevgili Okurlar,

Pencere'nin 49. sayısı ile yeniden sizlerle buluşmanın heyecanını yaşıyoruz. Bu sayıda hem sektörün gündemini yakından takip ediyor hem de iş dünyasının ötesine uzanan konulara pencere açıyoruz.

Avrupa Birliği'nin Sınırdaki Karbon Düzenlemesi'nin lojistik sektörüne olası etkilerinden, yapay zekânın görünmeyen çevresel maliyetlerine kadar pek çok güncel başlığı masaya yatırıyoruz. Markaların tüketici davranışlarını nasıl yönlendirdiğine dair nöropazarlama dosyamızda değişen dünyanın işaretlerini net biçimde gösteriyor.

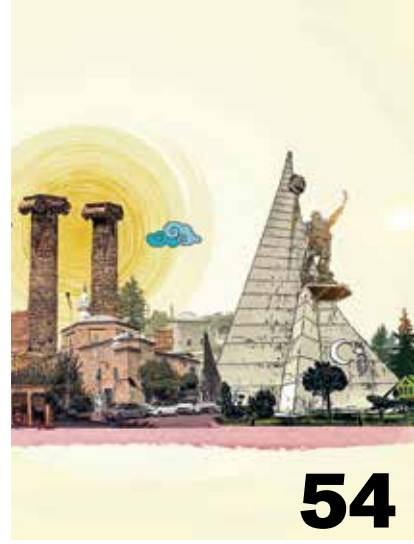
Ama sadece ekonomi ve sektörle sınırlı kalmıyoruz. İsviçre'nin kendine özgü rotalarına, Endülü'sün tarih ve mimariyle yoğrulmuş sokaklarına uzanıyor; Yekta Kopan'ın edebiyatıyla buluşuyor, Settar Tanrıöğen'in yıldızlar altındaki dünyasına konuk oluyoruz.

Her sayımızda olduğu gibi bu sayıda da amacımız, sizlere hem düşünce ufkunuzu genişletecek hem de keyifle okuyacağınız içerikler sunmak.

Keyifli okumalar dilerim.



42



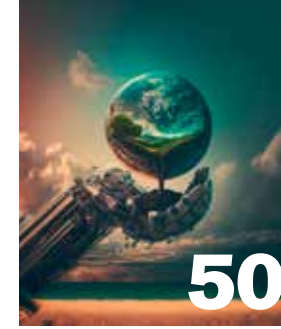
54



36



32



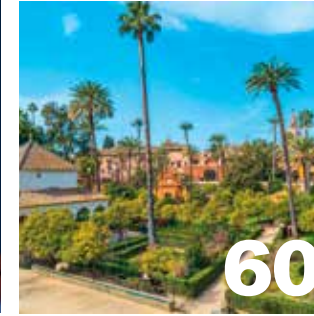
50



56



46



60

Haberler 6

Bizden 12

Lojistik Sohbetler
Murat Baykara
"Lojistik Sektörümüz İhracatımızın Ana
Taşıyıcısı Konumunda"

Ortak Sinerji
Fatih Tezcan
"Horoz Lojistik ile Keyifli Bir İş Birliği
Yürütüyoruz"

Sektörel Bakış 26
Karbonsuz Ticaretin Yeni Eşiği: Sınırdaki
Karbon Düzenleme Mekanizması

Vizyon 30
Sınırdaki Karbon Düzenlemesi ve Taşımacılık
Sektörü

İçimizden Biri 32
Cenk Acar
"Hedefimiz, Horoz Lojistik'in Küresel
Yapılanmasını Daha da Güçlendirmek"

Ülke Rotası 36
Alplerin Eteklerinde Refahın ve Düzenin Ülkesi:
İsviçre

Yıldızların Altında 42
Settar Tanrıoğlu
"Oyunculuk Benim İçin Özgür Bir Yaşam Alanı"

Bir Kitap Bir Yazar 46
Yekta Kopan
"İyi Bir Roman, Okurun Kalbinde İz Bırakandır"

Değişim 50
Yapay Zeka Büyüyor, Gezegen Isınıyor

Eko Analiz 54
Bereketli Topraklardan Dünya Pazarına: Manisa

Sıra Dışı Gündem 56
Kararlarımızın Görünmeyen Yüzü:
Nöropazarlama

Seyahat Rotası 60
İspanya'nın Kalbindeki Zamansız Hikâye:
Endülüs

İMTİYAZ SAHİBİ
Horoz Lojistik'i temsilen
Mehmet Mustafa HOROZ

GENEL YAYIN YÖNETMENİ
Hece ÖZYAMAN

KATKIDA BULUNANLAR
Atilla YILDIZTEKİN
Aytüm ENGEREK
Peyker Tilbe BAYRAM

ADRES
Mahmutbey Mah., Taşocağı Yolu,
Özlem Sk., Kısık Plaza,
No: 6, Kat: 1, Bağcılar/İstanbul
Tel: (0212) 456 10 00 Faks: (0212) 456 14 55
www.horoz.com.tr
pencere@horoz.com.tr

YAYINA HAZIRLAYAN

viyamedya

GENEL YAYIN YÖNETMENİ
Selda YEŞİLTAŞ

YAYINLAR KOORDİNATÖRÜ
Murat ERDOĞAN

GÖRSEL YÖNETMEN
Erkan ALTINDAĞ

EDİTÖR
Hilal YILDIRIM

İLETİŞİM

Rumeli Caddesi, Rumeli Pasajı, Yunus Apt,
No: 45, Kat: 3, Nişantaşı - Şişli / İSTANBUL
Tel: 0 (212) 236 00 50
www.viyamedya.com viya@viyamedya.com

BASKI
ÖZLEM MATBAA

ATLAS ANTREPO HİZMETE AÇILDI

Horoz Lojistik, sektördeki güçlü konumunu daha da ileriye taşıyacak önemli bir yatırımı hizmete sundu. Dilovası'nda açılan Atlas Antrepo, gümrüklü ve konvansiyonel depolama hizmetlerini aynı çatı altında bir araya getirerek müşterilere hız, güven ve maliyet avantajı sağlıyor. 6.500 m² toplam alana kurulu olan tesis, 8.190 palet kapasiteli raflı depolama alanı, 1.500 m³ istifleme kapasitesi ve 750 m² elleçleme alanıyla dikkat çekiyor. İthalat ve ihracat süreçlerini kolaylaştıran altyapısıyla Atlas Antrepo, ticaretin hızına ayak uydurmak isteyen firmalar için yeni bir çözüm merkezi konumunda.



HORUZ LOJİSTİK, AKILLI VE BULANIK SİSTEMLER KONFERANSI'NDA



Horoz Lojistik, AR-GE Merkezi çalışmaları kapsamında 29-31 Temmuz tarihlerinde düzenlenen 7. Uluslararası Akıllı ve Bulanık Sistemler Konferansı'nda yer aldı. İstanbul Teknik Üniversitesi koordinasyonunda, bu yıl Yıldız Teknik Üniversitesi'nin ev sahipliğinde gerçekleştirilen etkinlikte şirket, hem katılımcı hem de sponsor olarak bilim dünyasına destek sundu.

Konferansta, Horoz Lojistik'in AR-GE projelerinden biri olan "Developing a Decision Support System for Small Parcel Transportation Supplier Selection Based on Decomposed Fuzzy AHP and TOPSIS Methods" başlıklı bildiri başarıyla sunuldu. Küçük paket taşımacılığında tedarikçi seçim süreçlerine yönelik karar destek sistemi geliştirilmesine odaklanan proje, lojistik sektöründe akademi ve iş dünyasının iş birliğiyle üretilebilecek yenilikçi çözümlerin güçlü bir örneği olarak öne çıktı. Bilimsel çalışmalara sağladığı katkı takdirle karşılanan Horoz Lojistik, konferans kapsamında düzenlenen törenle teşekkür plaketi ile ödüllendirildi.

HORUZ LOJİSTİK, FORTUNE 500 VE CAPITAL 500 LİSTELERİNDE YERİNİ KORUDU

Horoz Lojistik, bu yıl da Fortune 500 ve Capital 500 listelerinde Türkiye'nin en büyük şirketleri arasında yer aldı. Her yıl istikrarlı şekilde büyümesini sürdüren şirket, güçlü operasyonel kabiliyetleri ve entegre lojistik çözümleriyle sektördeki öncü konumunu pekiştirdi. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmet anlayışı, yatırımları ve ülke ekonomisine sağladığı katkılarla öne çıkan Horoz Lojistik, Türkiye'nin en büyükleri arasındaki yerini korumanın gururunu yaşıyor.



EBAY İŞ BİRLİĞİYLE TÜRK OTOMOTİV YEDEK PARÇA SEKTÖRÜ DÜNYAYA AÇILIYOR



Horoz Lojistik, dijitalleşme ve e-ticaret alanındaki yatırımlarını hız kesmeden sürdürüyor. Bu kapsamda eBay ile gerçekleştirilen iş birliği, Türkiye'deki otomotiv yedek parça üreticilerinin ve satıcılarının küresel pazarlara açılmasına olanak sağladı. Horoz Lojistik'in güçlü fulfillment altyapısı ve uluslararası dağıtım çözümleriyle desteklenen proje, Türk markalarının dünya sahnesinde daha görünür hâle gelmesine katkı sundu.

DENİZ YOLU TAŞIMACILIĞINDA REKOR BAŞARI

Horoz Lojistik, deniz yolu taşımacılığında önemli bir başarıya imza atarak 2024 yılında 12.000 TEU'nun üzerinde taşıma hacmi gerçekleştirdi. Güçlü iş ortaklıkları, küresel bağlantıları ve uzman ekibi sayesinde elde edilen bu rakam, şirketin müşterilerine sunduğu güvenilir ve rekabetçi çözümlerin somut bir göstergesi oldu.

Küresel lojistik rekabetinde güçlü bir aktör konumunu pekiştiren Horoz Lojistik, önümüzdeki yıllarda da deniz yolu operasyonlarını büyütmeyi hedefliyor.



HORUZ LOJİSTİK, SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI ONAYLI AR-GE MERKEZİ ÜNVANINI ALDI

Horoz Lojistik, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanan AR-GE Merkezi ünvanını alarak önemli bir başarıya imza attı. Lojistik sektöründe yenilikçi çözümler üretme, dijital dönüşüm projeleri geliştirme ve sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirme yolculuğunda güçlü bir adım olan AR-GE Merkezi'nde; yapay zekâ ve veri analitiği tabanlı sistemler, dijital depo çözümleri ve otomasyon teknolojileri, sürdürülebilir lojistik uygulamaları ve müşteri deneyimini geliştirmeye yönelik inovatif projeler üzerine çalışmalar yürütülecek. Horoz Lojistik, bu merkez sayesinde hem lojistik sektörünün geleceğine yön vermeyi hem de teknolojiye dayalı büyüme stratejisini daha da güçlendirmeyi hedefliyor.



E-TRADEPORT, HORUZ LOJİSTİK BÜNYESİNE KATILDI

E-ticaret lojistiği çözümlerinde fark yaratan E-Tradeport, artık Horoz Lojistik çatısı altında faaliyet gösteriyor. Gerçekleşen bu stratejik birleşme, e-ticaretin hızlı ve dinamik ihtiyaçlarına yönelik daha kapsamlı, yenilikçi ve entegre çözümler sunulmasını mümkün kıldı.

Horoz Lojistik'in köklü deneyimi ile E-Tradeport'un uzmanlığının birleşmesi, müşterilere değer yaratan yeni bir hizmet ekosisteminin ortaya çıkmasını sağladı.



HORUZ LOJİSTİK ARTIK WCA WORLD ÜYESİ



Horoz Lojistik, dünyanın en büyük uluslararası lojistik ağlarından biri olan WCA World üyeliğini kazandı. Bu önemli adım, şirketin global partner ağını genişletirken uluslararası taşımacılıkta müşterilere daha rekabetçi, hızlı ve kapsayıcı çözümler sunmasına imkân tanıyor. WCA World üyeliği ile birlikte Horoz Lojistik, yalnızca Türkiye'de değil, dünya genelinde de güvenilir lojistik çözümleri sunma hedefine bir adım daha yaklaştı.

AR-GE MERKEZİ'NDEN TÜBİTAK DESTEKLİ İKİ YENİ PROJE

Horoz Lojistik AR-GE Merkezi, ulusal destekli projeler kapsamında önemli bir başarıya daha imza attı. TÜBİTAK 1505 Üniversite-Sanayi İş Birliği Programı çerçevesinde hazırlıkları yürütülen iki proje onay aldı. Bu kapsamda, "Yapay Zekâ ile Tespit Edilen Talep Anomalileri Altında Dinamik ve Sürdürülebilir Ağ Tasarımı Optimizasyonu" ve "Görüntü İşleme ve Derin Öğrenme Tabanlı Desi Hesaplama Algoritması Geliştirme" başlıklı projeler Yıldız Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği ve Bilgisayar Mühendisliği bölümleriyle ortak olarak yürütülecek.

Toplam 18 ay sürecek projelerde, dağıtım ağındaki aktarma merkezlerinin açma ve

kapama kararlarının yapay zekâ algoritmalarıyla dinamik şekilde öğrenilmesi, talep değişimlerine ve anomalilere veriye dayalı çözümler üretilmesi hedefleniyor. Bunun yanında gönderilerin desî değerlerinin, mobil cihazlarla çekilen görüntüler üzerinden otomatik olarak hesaplanmasını sağlayacak yenilikçi algoritmalar da geliştirilecek.

Projelerde görev alacak ekip üyeleri İklim Barman, Ezgi Duran, Mina Çayır, Alihan Kuru, Kübra Çıplak ve Cihat Yıldız'a başarılar dilendi. Horoz Lojistik AR-GE Merkezi, bu yeni projelerle birlikte inovatif çözümlerle lojistik sektörüne değer katmaya devam ediyor.



TEHLİKELİ MADDE TAŞIMACILIĞINDA GÜVENLİK ODAKLI ÇÖZÜMLER

Horoz Lojistik, tehlikeli madde taşımacılığında güvenliği en üst seviyeye taşıyarak sektörde öne çıktı. ADR standartlarına uygun araç filosu, sıkı güvenlik protokolleri ve uzman ekibiyle yürütülen operasyonlar, müşterilerin yüklerini daha emniyetli şekilde taşıma imkânı sağladı. Eğitimli kadrosunun deneyimi ve güçlü altyapısıyla dikkat çeken Horoz Lojistik, çevreye duyarlılığı, kaliteyi ve güvenliği esas alan yaklaşımıyla tehlikeli madde taşımacılığına değer katmaya devam ediyor.



MEHMET EMİN HOROZ MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ'NDEN ULUSLARARASI BAŞARILAR



Mehmet Emin Horoz Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, uluslararası alanda adından söz ettirmeye devam ediyor. Okul, bu yıl İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Erasmus Projesi'nde konsorsiyum ortağı olarak onlarca öğrencisine yurt dışında staj

imkânı sağladı. Geleneksel hâle gelen ErasmusDays etkinlikleri ise bu yıl da coşkuyla kutlandı. Öğrencilerin uluslararası deneyim kazanmasına katkı sunan çalışmalar, okulun eğitimdeki güçlü vizyonunu bir kez daha ortaya koydu.



MEHMET EMİN HOROZ MTAL'DEN TÜBİTAK 4006 BAŞARISI



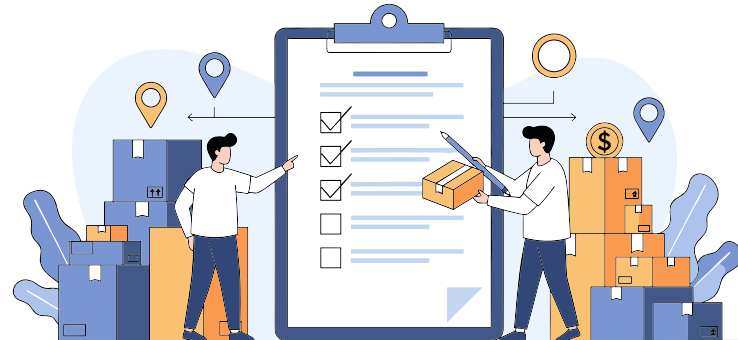
Mehmet Emin Horoz Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, her yıl olduğu gibi bu yıl da TÜBİTAK 4006 Bilim Fuarı kapsamında önemli bir başarıya imza attı. Çeşitli alanlarda hazırladığı 16 proje ile başvuru yapan okul, TÜBİTAK projelerindeki başarılarına yenilerini ekledi.



MEHMET EMİN HOROZ MTAL'İN LOJİSTİK EĞİTİMİ İLGİ GÖRÜYOR

Mehmet Emin Horoz Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nin lojistik alanındaki eğitim modeli, uluslararası alanda da ilgi gördü. Kazakistan Cumhuriyeti İstanbul Başkonsolosu Nuriddin Amankul ve Türkiye-Kazakistan Ticaret Temsilcisi Salimzhan Toilybek, okulu ziyaret ederek verilen lojistik eğitimini yerinde inceledi.

Ziyaretin ardından Kazakistan heyeti, okul ile iş birliği yapma kararı alarak söz konusu eğitim sisteminin Kazakistan'a taşınması yönünde adım attı. Böylece Mehmet Emin Horoz MTAL'in lojistik eğitimi, ülke sınırlarını aşarak uluslararası boyuta taşınmış oldu.



OKULUMUZ SPOR BAŞARILARIYLA İLÇEDE ZİRVEDE



Okulumuz, kız ve erkek takımlarının yanı sıra bireysel branşlarda da önemli dereceler elde etti. Muay Thai, masa tenisi, futsal ve birçok sportif alanda kazanılan başarılarla okulumuz, ilçede en iyi okullar arasında yerini aldı.



ULAŞTIRMA HİZMETLERİ ÖĞRENCİLERİMİZDEN YARIŞMADA BÜYÜK BAŞARI

İstanbul Ticaret Odası tarafından bu yıl ikinci kez düzenlenen "Türkiye'nin 2. Yüzyılında Lojistiğin Geleceği ile İlgili Projem Var" yarışmasında okulumuz Ulaştırma Hizmetleri öğrencileri dereceye girerek okulumuzu başarıyla temsil etti.

“BAŞARI, EKİP RUHU VE DOĞRU İŞE DOĞRU KİŞİLERİ YERLEŞTİRMEKLE BAŞLIYOR”

Horoz Lojistik olarak sektördeki güçlü konumumuzu sadece yenilikçi hizmetlerimizle değil, aynı zamanda “insan” odaklı yaklaşımımızla pekiştiriyor, işe alım süreçlerimiz ve tamamladığımız pozisyonlarla şirketimizin büyüme yolculuğuna katkı vermeyi sürdürüyoruz.

Süreçlerimizi, sadece iş ilanı açmakla kalmayıp, sektörün yeteneklerini keşfetmek ve onları şirketimize en uygun koşullarda dahil etmek için titizlikle çalışıyoruz. İnsan Kaynakları İşe Alım Birimindeki ekiplerimiz güçlü mülakat süreçleri, yetenek değerlendirmeleri ve kültür uyumu analizleri ile doğru kişiyi doğru pozisyona yerleştirme hedefimizi gerçekleştirmek için çalışmalarına devam ediyor.

Ailemize katılan her bir yeni çalışma arkadaşımız, Horoz Lojistik’in sürdürülebilir büyüme yolculuğunda kritik bir rol oynuyor. Çünkü biz inanıyoruz ki başarı, ekip ruhu ve doğru işe doğru kişileri yerleştirmekle başlıyor.

Bu yıl da hedefimiz, sektörde öncü konumumuzu güçlendirirken yetenekli profesyonelleri keşfetmek ve onlara kariyerlerinde gerçek anlamda değer katmak. Horoz Lojistik, sadece bir lojistik şirketi

AYTÜM YILMAZ
Yönetim Geliştirme
Grup Başkanı



değil, aynı zamanda kariyer hayallerinin gerçekleştiği, sürekli öğrenme ve gelişim fırsatlarının sunulduğu, destekleyici bir aile ortamıdır. Bu değerler ile hem sektörümüzde hem de çalışanlarımızın hayatlarında kalıcı ve pozitif bir etki yaratmayı sürdürüyoruz.

Önümüzdeki dönemde Horoz Lojistik İnsan Kaynakları olarak sektördeki öncü konumumuzu daha da güçlendirmek ve büyümek için en yetenekli profesyonelleri keşfetmeye, onların potansiyellerini en üst seviyeye çıkarmaya kararlıyız. Çünkü biliyoruz ki gerçek başarı sadece iş süreçlerinde değil, aynı zamanda insan odaklı bir yaklaşımla doğru yetenekleri bünyemize katarak, kariyer gelişimlerine destek vererek mümkün olur.

GELECEĞİN YETENEKLERİYLE İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ KARIYER GÜNLERİ’NDE BİR ARADAYDIK

Şirketimiz, İstanbul Üniversitesi tarafından düzenlenen Kariyer Günleri etkinliğinde yer alarak öğrenciler ve mezunlarla bir araya gelme fırsatı buldu. Etkinlik süresince şirketimizi tanıtanın, kariyer fırsatlarımızı paylaşmanın ve geleceğin yetenekleriyle doğrudan iletişim kurmanın mutluluğunu yaşadık.

Standımızda gerçekleşen görüşmeler, hem şirketimizin genç profesyoneller arasındaki bilinirliğini artırmış hem de gelecekte ekibimize katılabilecek nitelikli adaylarla güçlü bağlar kurmamıza imkân sağlamıştır.



FENERBAHÇE ÜNİVERSİTESİ KARIYER FUARI’NDA GENÇ YETENEKLERLE GELECEĞİ KONUŞTUK

Fenerbahçe Üniversitesi Kariyer Fuarı’nda öğrenciler ve mezunlarla bir araya gelerek kariyer fırsatlarımızı paylaştık, iş dünyasına dair deneyimlerimizi aktardık.

Standımızı ziyaret eden genç yeteneklerle kurduğumuz bağlantılar, geleceğin profesyonellerine ilham verirken, bizlere de enerjik ve vizyoner bir bakış açısı kazandırdı.



MEHMET EMİN HOROZ MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ’NDE STAJYER MÜLAKATLARI GERÇEKLEŞTİRDİK

Genç yetenekleri iş dünyasına kazandırma vizyonumuz kapsamında, Mehmet Emin Horoz Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi öğrencileri ile bir araya gelerek stajyer mülakatları gerçekleştirdik.

Mülakat sürecinde öğrencilerin ilgi alanlarını, yetkinliklerini ve kariyer hedeflerini dinleyerek onlara iş hayatına adım atarken rehberlik etmeye çalıştık.



YAŞAR ÜNİVERSİTESİ KARIYER GÜNLERİ’NDE BULUŞTUK

Yaşar Üniversitesi Kariyer Günleri’nde öğrencilerle bir araya gelerek, kariyer fırsatlarımızı ve staj olanaklarımızı paylaştık. Etkinlik boyunca genç yeteneklerle deneyimlerimizi paylaştık, onların hedeflerini ve hayallerini dinledik. Bu buluşmalar, hem öğrenciler için ilham verici bir deneyim hem de bizler için geleceğin profesyonellerini tanıma fırsatı oldu.



ENGELLİLER HAFTASINDA BEYOĞLU ENGELLİLER MERKEZİ’NDEYDİK

Engelliler Haftası’nda, Beyoğlu Engelliler Merkezi’ni ziyaret ederek çok değerli insanlarla tanıştık, sohbet ettik, gülümsedik ve birbirimizden çok şey öğrendik.

Gerçekleştirdiğimiz görüşmelerde, onların hikâyelerini dinledik, ihtiyaçlarını ve hayallerini konuştuk. Birlikte geçirdiğimiz bu zaman, bize empati, dayanışma ve kapsayıcılığın ne kadar kıymetli olduğunu bir kez daha hatırlattı.



İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ KARIYER GÜNLERİ’NDE ÖĞRENCİLERLE BULUŞTUK

İstanbul Aydın Üniversitesi Kariyer Günleri’nde yer alarak genç yeteneklerle bir araya geldik. Öğrencilere sektörümüz, kariyer fırsatları ve iş dünyasına dair bilgi paylaşımında bulunduk. Geleceğin profesyonelleriyle kurduğumuz bu değerli bağın, onların kariyer yolculuklarına katkı sağlayacağına inanıyoruz.



HORUZ LOJİSTİK'E HR NETWORK'TEN PRESTİJLİ ÖDÜL

Yönetim Geliştirme Grup Başkanımız Aytüm Yılmaz, Avrupa'nın önde gelen insan kaynakları platformu HR NETWORK® tarafından verilen prestijli HR Network Awards Mesleki Başarı Ödülü'ne layık görüldü.



Gurur ve Teşekkürle, İnsan kaynakları alanında en saygın platformlarından biri olarak kabul edilen HR Network tarafından, mesleğine değer katan yöneticilere verilen HR Network Awards ödülünü alma onurunu yaşadım.

Bu ödül; yalnızca bugünün değil, yaklaşık 25 yıl süren kariyerim boyunca emeklerin, öğrenmelerin, bazen yorulup bazen yeniden

güçlenmelerin ve en önemlisi, yol boyunca yanımda olan insanların katkılarıyla hak edilmiştir.

Öncelikle, mesleki gelişimime daima destek olan Horoz Lojistik yönetimine ve vizyoner liderliği ile bizlere ilham veren Yönetim Kurulu Başkanımız Sayın Taner Horoz'a gönülden teşekkür ederim. Kariyerimin her aşamasında yanımda olan, bana güvenen ve birlikte ürettiğimiz her başarıyı daha da anlamlı kılan değerli yöneticilerime ve özveriyle çalışan ekip arkadaşlarıma minnettarım.

Bu ödül, birlikte düşünen, üreten, gelişen ve aynı hedefe inanan bir ekibin başarısıdır. Hep birlikte nice başarılarla imza atmak dileğiyle...

EDUPLUS ZİRVESİ'NDE SEKTÖRÜN GELECEĞİNE YÖN VERDİK

Yönetim Geliştirme Grup Başkanı Aytüm Yılmaz, Avrupa'nın en prestijli konferans platformları arasında ilk üçte yer alan ve Türkiye'nin Davos'u olarak nitelendirilen Eduplus® Zirvesi'nde, Eduplus Consulting'in katkılarıyla 24-25 Haziran tarihlerinde gerçekleştirilen etkinlikte konuşmacı olarak yer

aldı. Zirve kapsamında, insan kaynakları ve yönetim geliştirme alanlarındaki deneyimlerini paylaşarak sektörün geleceğine yönelik değerli perspektifler sundu. Ayrıca sürdürülebilir başarıyı sağlamak adına yenilikçi stratejiler ve liderlik uygulamalarının önemine dikkat çekti.

SÜREKLİ GELİŞİM VE EĞİTİMLE GELECEĞE HAZIRLANIYORUZ

Horoz Lojistik olarak çalışanlarımızın bilgi ve becerilerini sürekli geliştirmeyi öncelikli hedeflerimiz arasında görüyoruz. Bu amaçla hem online hem de yüz yüze eğitim programlarımızı düzenli olarak planlıyor ve hayata geçiriyoruz. Online eğitim platformumuz Horoz Akademi üzerinden sunulan eğitimler, çalışanlarımıza esnek ve erişilebilir öğrenme fırsatları sağlıyor. Sektörde eğitim izleme ve tamamlama oranlarında öncü konumda olan Horoz Akademi, farklı departman ve pozisyonlara özel içeriklerle gelişimi destekliyor. Bunun yanı sıra yüz yüze eğitimlerle çalışanlarımızın interaktif katılımını teşvik ediyor, takım ruhunu ve iletişim becerilerini güçlendiriyoruz. Sahadaki mavi yaka ekiplerimizden,



genel merkez kadrolarımıza kadar geniş bir yelpazede gerçekleştirilen eğitimler, şirketimizin iş birliği kültürünü pekiştiriyor ve operasyonel mükemmeliyet hedeflerimize katkı sağlıyor.

Eğitimlerimiz, sadece bireysel gelişimi desteklemekle kalmayıp aynı zamanda şirketimizin sektördeki rekabet gücünü artıran stratejik bir yatırım olarak konumlanıyor. Bu sayede, değişen iş koşullarına hızlı adapte olabilen, yeniliklere açık ve yüksek motivasyona sahip bir ekip yapısı oluşturmayı hedefliyoruz.

Horoz Lojistik olarak geleceğin lojistik sektöründe lider olmaya yönelik yolculuğumuzda, eğitim ve gelişim faaliyetlerimizle çalışanlarımızı her zaman en değerli güç olarak görüyoruz.

GENEL MÜDÜRLÜK KADROLARIYLA “DEĞİŞİM ODAKLI DÜŞÜNME” EĞİTİMİ GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Genel merkez kadrolarımıza özel olarak gerçekleştirdiğimiz “Değişim Odaklı Düşünme” eğitimi, paylaşım ve etkileşimle güçlenen bir ortamda tamamlandı. Değişime uyum sağlamaktansa onu yönlendirebilmeyi hedefleyen bu eğitim, katılımcılara yepyeni bir vizyon kazandırdı.

Katılımcılar, yalnızca dönüşüme ayak uydurmakla kalmadı, değişimi fırsata dönüştüren liderlik becerilerini de geliştirdi. İş dünyasının hızla değişen yapısına karşı daha çevik, proaktif ve stratejik bir bakış açısı edinildi. Zihinlerin açıldığı, vizyonun genişlediği ve ekip ruhunun güçlendiği bu eğitimde, bizlerle olan tüm ekip arkadaşlarımıza teşekkür ederiz.



SAHADAKİ GÜÇLÜ KADROMUZLA EĞİTİM ÇALIŞMALARI KESİNTİSİZ SÜRÜYOR



İş gücümüzün temelini oluşturan mavi yaka ekiplerimize yönelik, “İletişim ve Empati” ile “Ekip Çalışması” temalı bir gelişim programı gerçekleştirdik. Bu eğitimle, iş birliği içinde çalışmanın önemini vurgularken etkili iletişim kurma, empati geliştirme ve ekip ruhunu güçlendirme konularına odaklandık. Katılımcılarımız, günlük iş akışlarında karşılaştıkları iletişim zorluklarını nasıl aşabileceklerini uygulamalı örneklerle deneyimledi.

Eğitim boyunca hem eğlendik hem öğrendik. Paylaşım odaklı, interaktif yapısıyla dikkat çeken bu program, sahadaki ekiplerimizin hem bireysel hem de takım içindeki performanslarına katkılar sundu. Birbirimizi daha iyi anlayarak daha güçlü bir ekip olmanın temellerini birlikte attık. Eğitimlerimiz, çalışanlarımızın gelişimi için hız kesmeden devam ediyor. Bu değerli katılımları ve yüksek motivasyonları için tüm saha çalışanlarımıza teşekkür ederiz.



ÇALIŞANLAR OFİS YOGASINDA BULUŞTU

Yoğun çalışma temposu arasında bedenimizi ve zihnimizi dinlendirmek için düzenlemeye başladığımız Ofis Yoga'sı etkinliklerimiz, çalışanlarımıza enerji ve huzur kaynağı oluyor. Birlikte nefes alıyor, esniyor ve stresimizi atıyoruz. Sağlıklı bir iş hayatı için küçük molalar, büyük fark yaratıyor. Ofis yoga'sı sayesinde hem beden hem zihin rahatlıyor, verimlilik artıyor. Bu etkinliklerimiz, çalışma ortamımızda daha sağlıklı ve motive bir atmosfer yaratma yolunda attığımız önemli adımlardan biri olarak hız kesmeden devam ediyor.



“ÖĞREN ARASI” SEMİNERLERİ ZENGİN İÇERİKLERLE GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Mayıs ve haziran aylarında düzenlenen “Öğren Arası” seminer serimiz, iş hayatına ve kişisel gelişime dair özgün içeriklerle doluydu. Her biri ayrı bir başlıkta düzenlenen bu seminerlerde, katılımcılarımız hem eğlendi hem öğrendi hem de yeni bakış açıları kazandı.

Serinin ilk seminerinde iş hayatında profesyonel davranış konusu ele alındı. Profesyonel iletişim ile duygu ve davranış yönetimi gibi temel değerlerin günlük iş yaşamına yansımaları üzerine yapılan paylaşımlar, katılımcılarda güçlü bir farkındalık oluşturdu.

İkinci seminerde ise odağımızda proaktif davranışlar vardı. Bireylerin kendi gelişimlerinin sorumluluğunu alması, inisiyatif kullanması ve çözüm odaklı bakış açıları geliştirmesi üzerine yapılan interaktif içerikler oldukça ilgi gördü.

DİREKTÖRLERLE “YÖNETİCİLİKTE İŞ SÜREÇLERİ” EĞİTİMİ GERÇEKLEŞTİ



Yönetimsel vizyonumuzu güçlendirmek ve stratejik düşünme becerilerimizi geliştirmek amacıyla, direktörlerimizin katılımıyla “Yöneticilikte İş Süreçleri” eğitimi gerçekleştirdik. Bu oturumda, karar alma süreçlerini derinlemesine inceleyip analitik ve yaratıcı düşünceyi destekleyen yöntemler üzerinde duruldu. Katılımcılar, bireysel liderlik yetkinliklerini ve ekip yönetimindeki dönüşüm potansiyelini artıracak yeni bakış açılarıyla buluştu. Sürdürülebilir başarı için sürekli gelişim ilkesini benimseyerek yönetim süreçlerimizi her zaman ileri taşımak hedefindeyiz.

ÇAPRAZ SATIŞ EĞİTİMİ EKİPLERİ BİR ARAYA GETİRDİ

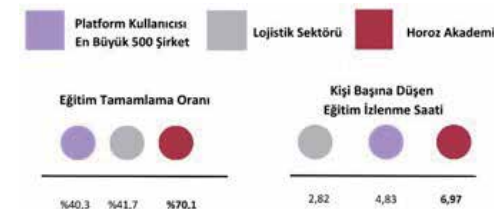


Farklı faaliyet alanlarımızı bir araya getiren Çapraz Satış Eğitimi, ekiplerimizin birbirini daha yakından tanınmasına ve satış fırsatlarını ortaklaşa değerlendirmesine olanak sağladı. Her bir ekip, kendi hizmet ve satış dinamiklerini paylaşarak diğer birimlerin sunduğu değerleri daha iyi anlama imkânı buldu. Bu interaktif ortamda bilgi paylaşımı güçlenirken iş birliği alanları fark edildi ve potansiyel çapraz satış fırsatları görünür hâle geldi.

Katılımcılar, sadece ürün ve hizmet bilgisini değil, farklı bakış açılarını ve satış stratejilerini de birbirleriyle paylaştı. Böylece ortak hedeflere birlikte ilerlemenin gücünü bir kez daha deneyimledik. Bu eğitim, satış kültürümüzün güçlendirilmesinde stratejik bir adım niteliği taşıdı ve ekipler arası sinerjiyi artırarak sürdürülebilir başarılarımıza katkı sağladı.

HOROZ AKADEMİ ONLINE EĞİTİMLERDE LİDER KONUMUNU GÜÇLENDİRİYOR

Horoz Akademi, online eğitimlerde izlenme ve tamamlama oranlarıyla sektör ortalamasının üzerinde bir performans sergiledi. Katılımcılar tarafından en çok tercih edilen eğitimler arasında sırasıyla “Mükemmel Müşteri Hizmeti Becerilerini Geliştirme”, “İş Yerinde Etkili İletişim”, “Koçluk Becerilerini Geliştirme”, “Hikâye Anlatıcılığı” ve “Çevik Düşünme” yer aldı.



ARAMIZA YENİ KATILANLAR



Saniye Bilakaya
Satış
Yönetmeni
02.04.2025



Volkan Buçan
İç Anadolu
Satış Grup
Müdürü
02.04.2025



Fatih Hallaç
Lojistik Merkezi
Yönetmeni
02.04.2025



Uğur Gündüz
İş Geliştirme ve
Satış Yönetmeni
02.04.2025



Bengü Ülgar
Kategori
Müdürü
07.04.2025



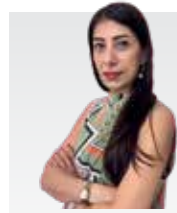
Emre Kaya
Fiyatlandırma
Yönetmeni
21.04.2025



Merve Karataş
Saha Satış
Yönetmeni
21.04.2025



Cabbar Çolaklar
Satış
Yönetmeni
12.05.2025



Ceren Esgin
Satış
Yönetmeni
12.05.2025



Pınar Cive
Ersay
Satış
Yönetmeni
12.05.2025



İrem Gülşen Bodur
Operasyon
Yönetmeni
12.05.2025



Duygu Dursun
Satış Yönetmeni
14.05.2025



Murat Yılmaz
Hat Müdürü
14.05.2025



Cenk Acar
Yurt Dışı
Depolar
Grup Başkanı
20.05.2025



İsmail Eren Harmancı
Satış
Yönetmeni
26.05.2025



Barış Kuntay
Ulusoy
İç Anadolu İş
Geliştirme Müdürü
02.06.2025



Burak Kurt
İç Anadolu ve
Akdeniz Bölge
Satış Müdürü
16.06.2025



Mehmet Çelik
Operasyon
Yönetmeni
04.08.2025



Mine Özudoğru
Mali İşler
Yönetmeni
13.08.2025



Mustafa Güneş
İş Geliştirme
ve Satış Grup
Başkanı
18.08.2025

“LOJİSTİK SEKTÖRÜMÜZ İHRACATIMIZIN ANA TAŞIYICISI KONUMUNDA”

İhracat odaklı büyüme stratejilerinin sürdürülebilirliğinde lojistik sektörünün bir kaldıraç görevi üstlendiğini belirten HİB Lojistik Sektörü Konsey Başkanı Murat Baykara, “Türkiye’nin küresel pazarlarda rekabetçi bir aktör olmasında lojistik altyapısının gücü belirleyici konumda.” diyor.

Küresel ticaretin kırılganlaştığı, jeopolitik gerilimlerin lojistik rotalarını yeniden şekillendirdiği bir dönemde, Türkiye stratejik konumu ve güçlü altyapısıyla bölgesel bir lojistik üssü olma iddiasını sürdürüyor. Bu dönüşümde dijitalleşme, yeşil lojistik ve entegre taşımacılık çözümleri öne çıkarken sektör, hem ihracatın sürdürülebilirliği hem de rekabet gücünün korunması açısından kritik bir rol üstleniyor. Ülke olarak ne kadar kaliteli ürün üretilse de bu ürünlerin zamanında, güvenilir ve rekabetçi koşullarda dış pazarlara ulaştırılmadığı sürece katma değer yaratmanın mümkün olmadığını dile getiren Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) Lojistik Sektörü Konsey Başkanı Murat Baykara ile Türkiye’nin lojistikteki mevcut konumunu, küresel gelişmelerin sektöre etkilerini ve geleceğe dönük fırsatları konuştuk.

Gerek küresel ticaretin değişen dinamikleri gerekse e-ticaretin yükselişiyle birlikte lojistik, artık ekonominin omurgalarından biri olarak görülüyor. Sizce bugün lojistik sektörü, Türkiye ekonomisinde nasıl bir rol oynuyor?

Lojistik sektörü, yalnızca taşıma faaliyeti olmayıp; üretimden ihracata, istihdamdan



HİZMET İHRACATÇILARI BİRLİĞİ (HİB)
TAŞIMACILIK VE LOJİSTİK KOMİTE BAŞKANI
MURAT BAYKARA

dijital dönüşüme kadar çok boyutlu bir etki alanına sahip. Türkiye’nin küresel pazarlarda rekabetçi bir aktör olmasında lojistik altyapısının gücü belirleyici konumda. Özellikle ihracat odaklı büyüme stratejilerinin sürdürülebilirliğinde lojistik sektörü bir kaldıraç görevi üstleniyor. Bugün sektör, doğrudan ve dolaylı olarak yüzbinlerce kişiye istihdam sağlarken ülkemizin mal ihracatına da doğrudan etki ediyor.

Küresel lojistik ihracatından yüzde 2,5 pay alarak dünyada 11. sırada yer alan lojistik sektörümüz ülkemize doğrudan kazandırdığı hizmet gelirlerinin yanı sıra 262 milyar dolara ulaşan mal ihracatımızın da ana taşıyıcısı konumundadır. 2024 yılında mal ihracatımız 262 milyar dolara ulaşırken mal ihracatımızın bu

performansı lojistik sektörümüzün sağladığı katkı ve rekabet gücü sayesinde mümkün olmuştur. Ülkemizden kara yoluyla 107 milyar dolar değerinde mal ihracatı gerçekleştirilmiş, toplam ihracatımızda kara yolunun payı değer olarak yüzde 41’e çıkmıştır. Ülkemizden deniz yoluyla 126 milyar dolar, hava yoluyla 26 milyar dolar, demir yoluyla ise 1,8 milyar dolar mal ihracatı gerçekleştirildi.

Ülkemizin ekonomik kalkınma hedeflerinin gerçekleşmesi, “lojistikte bölgesel, hatta küresel oyuncu olmak” hedefi ve ülkemizden geçen uluslararası taşımacılık koridorlarına etkin ve sürdürülebilir transit taşımacılık güzergâhı sunarak dünya ticaretinden aldığımız payı artırma yönünde ilgili bakanlıklarımız ve özel



sektörümüzle geliştirdiğimiz ortak bir irade bulunuyor. Bu hedeflerin gerçekleşmesi güçlü ve rekabetçi bir lojistik sektörünün varlığına bağlıdır.

Kızıldeniz krizi, Rusya-Ukrayna savaşı ve Çin-ABD gerilimi gibi gelişmeler lojistik rotaları yeniden şekillendirdi. Bu tür küresel risklerin Türkiye merkezli lojistik akışlarına etkisi nasıl oldu? Yeni güzergâhlar ve fırsatlar açısından neler öne çıktı?

Küresel jeopolitik krizler, ticaret rotalarının kırılganlığını gözler önüne serdi. Kızıldeniz krizinde navlun maliyetleri birkaç katına çıktı, Rusya-Ukrayna savaşı ise Karadeniz üzerinden yapılan taşımacılığı sekteye uğrattı. Bu tabloda Türkiye, güvenli ve öngörülebilir alternatif bir koridor olarak öne çıktı. Bu nedenle ülkemizin kendisini alternatifsiz bir koridor olarak konumlandırmaya devam etmesi, bu doğrultuda altyapı yatırımlarını kararlılıkla sürdürmesi ve küresel düzeyde bu algıyı pekiştirecek etkin bir lobi faaliyetini hayata geçirmesi büyük önem taşıyor.

Türkiye olarak Doğu-Batı, Kuzey-Güney ticaretinde; Avrupa-Kafkasya-Orta Asya-Asya ve Orta Doğu bölgeleri arasında işleyen uluslararası tedarik zincirlerinde son birkaç yılda daha kritik bir konuma geldik ve bu bölgeler arasındaki ticaretin lojistiğini sağlayan en güvenilir ve etkin transit güzergâhı olarak yeniden şekillenen uluslararası taşımacılık koridorlarının gelişiminde önemli rol oynamaya başladık.

Güçlü bir ihracat hedefinin arka planında lojistik önemli bir paya sahip. Türk lojistik sektörünün global arenadaki rekabet gücünü nasıl değerlendiriyorsunuz?

Lojistik ve yük taşımacılığı sektörü iç pazar büyüklüğü, ihracata sağladığı katkı ve mal ticaretini mümkün kılması sebebiyle Türkiye'nin en önemli hizmet sektörlerinden biri. Uluslararası yük taşımacılığında kara yolu ile yapılan taşımacılığın özellikle AB ve sınır komşularımızla olan ticarete önemli paya sahip. Son 10 yılda kara yolu ile taşınan ihracat yaklaşık yüzde 55, deniz yolu konteyner taşımacılığında ise TEU bazında yaklaşık yüzde 59'luk bir artış görüldü. Türkiye aynı sürede elleçlenen yük hacmini yüzde 26 oranında artırdı. Hava yolu taşımacılığının Türkiye ihracatından aldığı pay değersel olarak yüzde 10 civarında olsa da 2013'ten bu yana hava yolu taşımacılığı ton cinsinden ortalama yüzde 47 oranında arttı. Türkiye demir yolu taşımacılığını da son 10 yılda kayda değer oranda geliştirdi. Türkiye artık Bulgaristan ve Yunanistan üzerinden Avrupa'ya, Gürcistan üzerinden de BDT ve Çin'e kadar demir yolu ile ulaşım sağlayabiliyor.

Sektörümüzde faaliyet gösteren lojistik firmaları esneklik, kriz yönetimi ve bölgesel bilgi birikimi açısından önemli avantajlara sahip. Gümrük işlemlerinden multimodal taşımaya kadar pek çok alanda hızlı çözüm üretebilen dinamik bir yapıya sahibiz. Ayrıca Türk taşımacıları, Avrupa'da en çevre dostu ve genç kara yolu taşıma filolarından birine sahip. Ayrıca Kafkasya, Orta Asya ve Orta Doğu pazarlarına daha etkin şekilde ulaşma hedefinde olan Avrupalı işletmeler için de sektör firmalarımız ve profesyonel tır sürücülerimiz anahtar işlevi görmektedir bu güzergâhlardaki ve ülkelerdeki deneyimleri ve hizmet kalitesiyle fark yaratmaktalar. Ancak bu rekabet gücünün kalıcı hâle gelmesi için dijitalleşme, yeşil dönüşüm ve altyapı yatırımlarında istikrarlı ilerleme sağlanmalı.

HİB çatısı altında, ülkemiz hizmet ihracatı kalem ve pazarlarının çeşitlendirilmesi, yeni pazarlara girilmesi, mevcut pazarlarda tutundurulması ve geliştirilmesi amacıyla faaliyet gösteren 10 komiteden biri olan Yük Taşımacılığı ve Lojistik Hizmetler Komite'miz, sektörün rekabet gücünü korumak ve geliştirmek üzere yoğun çalışmalar gerçekleştiriyor.

Türkiye mal ve hizmet ihracatı ile büyüyor, büyümeye devam edecek. Ülke olarak ne kadar kaliteli ürün üretirsek üretelim, bu ürünleri zamanında, güvenilir ve rekabetçi koşullarda dış

pazarlara ulaştıramadığımız sürece katma değer yaratmamız mümkün değil. Taşımacılık ve lojistik sektörümüz, ülkemizin ihracatını her koşulda taşımaya gayret ederek üreticimize ve ihracatçımıza destek olmuş ve her şartta, destek olmaya devam edecektir.

Asya ile Avrupa arasında stratejik bir köprü konumunda olan Türkiye, lojistikte bölgesel bir üs olma potansiyeline sahip. Bu potansiyelin gerçeğe dönüşmesi için hangi adımların atılması gerekiyor? Bu adımların önünde, sektörün karşı karşıya kaldığı zorluklardan bahsedebilir misiniz?

Hizmet ihracatçıları Birliği olarak ülkemizin bölgesel bir lojistik merkez konumuna gelmesi ve küresel bir lojistik süper güç olma vizyonunun gerçekleştirilmesi için yoğun çalışmalar yürütüyoruz. Orta vadede lojistik hizmet ihracatı gelirlerimizi 40 milyar dolara, Asya ve Avrupa mal taşımalarında Türkiye transit gelirlerini ihracat taşıma gelirlerinin 2025'te yüzde 20'ye 2030'da yüzde 30'a çıkarmak istiyoruz. Bir diğer hedefimizin etkin e-ticaret taşımacılık hizmetleriyle Türkiye'yi bölgesinde en çok tercih edilen merkezlerden biri hâline getirmek. Önemli bir başka hedefimiz de Dünya Bankası Küresel Lojistik Performans Endeksi'nde ilk 25 ülke arasına girmek.

Sektörümüz her geçen gün geliyor, güçleniyor ancak yaşanan gelişmeler doğrultusunda, önümüze çıkan fırsatları hep birlikte ve zamanında değerlendirmedeğimiz takdirde, bölgesel ve uluslararası rekabette avantajlarımızı korumalı ve geliştirmeliyiz. Bunun için öncelikli olarak, mal ve hizmet ihracatçılarımızın en büyük sıkıntılarından biri olan sınır beklemelerinin azaltılmasına yönelik aksiyonların hayata geçirilmesi önemli. İhracatımızın yarısına yakınının kara yoluyla gerçekleştiği dikkate alındığında, doğu-batı-kuzey-güney tüm sınır kapılarımızın kapasitesi ve işlem hızının artırılması ayrıca iç gümrüklerimizde de beklemeleri önlemeye yönelik altyapı iyileştirmeleri öncelik arz ediyor.

Mal ve hizmet ihracatçılarımızın rekabet gücünü artırarak yakın coğrafyalardaki pazarlardaki etkinliklerinin yanı sıra uzak coğrafyalara da erişimin desteklenmesi için tüm taşımacılık modlarının birbirini tamamlayıcı ve destekleyici şekilde geliştirileceği, mevzuat ve altyapı yatırımlarıyla güçlendirilen bir lojistik eko-sistemini inşa etmemiz gerekiyor. Bu anlamda, özellikle ticaretin yoğun olarak gerçekleştiği bölgelerimiz başta olmak üzere lojistik faaliyetlerin konsolide edileceği ve süreçlerin etkinleştirileceği lojistik merkezlere de büyük ihtiyaç söz konusu.

Sektörümüzün kronik sorunlarının başında gelen "karayolu geçiş belgesi yetersizliği" sorunu, artan ihracatımız ve ihracat taşımalarımız paralelinde, ana taşıma güzergâhlarındaki bazı ülkelerin kota engeline takılmamıza sebep oluyor. Yıllık bazda taşımacılarımıza kotaya tabi olarak tahsis edilen sınırlı sayıdaki geçiş belgelerinin genellikle yılın son aylarında tamamen tükendiğini ve ihracat operasyonlarımıza sekte vurduğunu sık sık tecrübe ediyoruz. Bu sorunlar, son yıllarda Schengen profesyonel tır sürücü vizeleri temininde yaşanan sıkıntılarla birleşerek taşımacılarımız ve ihracatçılarımızın rekabet gücünü azaltmakta.

Karbon emisyonlarının azaltılması, çevreci lojistik çözümleri ve sürdürülebilir taşımacılık modelleri artık küresel gündemin üst sıralarında. Yeşil lojistik adına yürütülen gelişmeleri nasıl değerlendiriyorsunuz? Türkiye, bu dönüşüme ne ölçüde ayak uydurabiliyor?

Avrupa Yeşil Mutabakatı ile birlikte karbon salımı konusu lojistik sektörünün gündemine oturdu. Bu dönüşüm, sadece çevresel değil aynı zamanda ticari bir zorunluluk hâline geldi. Türkiye'de karbon emisyonu takibi, elektrikli araçlara geçiş, demir yolu ve deniz yolu taşımacılığının teşviki gibi alanlarda olumlu adımlar atılıyor. Ancak dönüşümün hız kazanabilmesi için finansal destek mekanizmalarının ve yeşil yatırımların özel sektöre daha erişilebilir hâle gelmesi gerekiyor. Karbon ayak izinin düşürülmesi artık ihracatın sürdürülebilirliği açısından da kritik bir unsur.

Öte yandan, lojistik sektörümüz adına, sınır geçişlerinde yaşanan beklemelerin Yeşil Mutabakat çerçevesinde çok ciddi emisyon kaynakları olduğunu sürekli olarak gündeme getiriyoruz. Dolayısıyla, ülkemiz ile AB sınır geçişleri başta olmak üzere, tüm sınır geçişlerinin hızlandırılması ve beklemelerin azaltılması ile ilgili projelerin ve eylemlerin de ciddiyetle geliştirilmesi ve ilettilmesini bekliyoruz.

Dijitalleşme artık birçok sektörde büyük bir rol oynuyor. Lojistik sektöründeki bu gelişmeleri nasıl değerlendiriyorsunuz?

Dijitalleşme artık sektördeki rekabet gücünün temel belirleyicisi konumunda. Akıllı depolar, blokzincir tabanlı tedarik zinciri izleme sistemleri, e-fatura ve e-irsaliye gibi uygulamalar hem verimliliği artırıyor hem de izlenebilirliği mümkün kılıyor. Türkiye'de lojistik firmaları bu dönüşüme hızlı adapte oldu. Ancak dijital altyapının tüm tedarik zinciri boyunca yaygınlaştırılması gerekiyor. Ayrıca veri güvenliği, yazılım uyumluluğu ve insan kaynağının dijital becerilerle donatılması bu sürecin sürdürülebilirliği açısından kilit önem taşıyor.



Küresel lojistik ihracatından yüzde 2,5 pay alarak dünyada 11. sırada yer alan lojistik sektörümüz, ülkemize doğrudan kazandırdığı hizmet gelirlerinin yanı sıra mal ihracatımızın da ana taşıyıcısı konumundadır.

**FATİH TEZCAN**

JYSK Türkiye Ülke Direktörü

“HORUZ LOJİSTİK İLE KEYİFLİ BİR İŞ BİRLİĞİ YÜRÜTÜYÖRÜZ”

İş ortamında en önemli unsurlardan birinin, her zaman ulaşabileceğiniz ve derdinizi anlatabileceğiniz bir muhatap bulabilmek olduğunu söyleyen JYSK Türkiye Ülke Direktörü Fatih Tezcan, “Horoz Lojistik bize gerçekten ‘burada sizin için çalışan bir ekip var’ duygusunu hissettiriyor.” diyor.

İskandinav kökenli uluslararası bir ev mobilyası perakendecisi JYSK, global ölçekte hızla büyüyor. Dünyada 50’den fazla ülkede, 3.500’ün üzerinde noktada faaliyet gösteren marka, Türkiye’de de günden güne varlığını gösteriyor. “JYSK Türkiye olarak bizim önceliğimiz kısa vadede ciroyu artırmak değil, markamızı tanıtmak ve bilinirliğimizi yükseltmek,” diyen JYSK Türkiye Ülke Direktörü Fatih Tezcan ile JYSK’in global büyüme stratejisini, Avrupa ile Türkiye pazarındaki konumunu ve müşteri odaklı yaklaşımını konuştuk.

JYSK, global ölçekte hızla büyüyen bir marka. Bugün geldiğiniz noktada sektördeki konumunuzu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Avrupa ve Türkiye’ye ayrı ayrı bakmak gerekiyor. Avrupa’da şu anda 3.500’ün üzerinde mağaza bulunuyor. Franchise ile birlikte toplamda 50 ülkede faaliyet gösteriyoruz. Avrupa’daki en büyük pazarımız Almanya; burada yaklaşık 950 mağazamız mevcut. Almanya’yı, 300’e yakın mağazayla

Polonya takip ediyor. Mağazalaşmayı seven bir marka olduğumuz için komşu ülkelerimizde de güçlü bir varlığımız var: Romanya’da 150’nin üzerinde, Bulgaristan’da ise 55 mağazamız bulunuyor. Dolayısıyla, Türkiye pazarı da bizim için önemli bir potansiyel taşıyor.

JYSK Türkiye olarak bizim önceliğimiz kısa vadede ciroyu artırmak değil, markamızı tanıtmak ve bilinirliğimizi yükseltmek. Zaten sektör ortalamasının üzerinde bir büyüme gösteriyoruz, bu da organik büyümenin doğal bir sonucu. Ancak bizim hedefimiz yalnızca organik büyümeyle sınırlı değil, pazarın bize sunduğu fırsatları değerlendirerek daha hızlı ve güçlü bir büyüme yakalamak istiyoruz.

Türkiye pazarı, JYSK’nin global stratejisinde nasıl bir konumda yer alıyor? Türkiye pazarına giriş kararınızda hangi stratejik faktörler etkili oldu?

JYSK’in Türkiye’ye gelmesinin ve bu pazarı seçmesinin en büyük nedeni aslında sahip olduğu potansiyel. Ülkemizde çoğu zaman ekonomik krizlerden ve zorluklardan bahsediyoruz ancak tüm bunlara rağmen Türkiye için genel anlamda iyimseriz. Bu potansiyel olmasaydı zaten yatırım yapılmazdı.



Türkiye, 85 milyonluk nüfusu ve Avrupa'ya olan yakınlığıyla önemli bir pazar. Lojistik açıdan da Avrupa'ya kıyasla daha kolay erişilebilir bir konumda. Elbette gümrük operasyonel zorluklar yaşanabiliyor, ancak genel tabloya bakıldığında tüketici harcama alışkanlıkları Avrupa'ya oldukça yakın. Genç nüfusun fazlalığı, evlilik oranlarının yüksekliği gibi unsurlar da mobilya pazarı açısından büyük bir avantaj sağlıyor.

Türkiye’de mobilya ve ev tekstili perakendeciliği oldukça rekabetçi bir alan. Bu yoğun rekabet ortamında JYSK’yi farklı kılan en önemli unsurlar nelerdir?

Bizim müşterilerimize verdiğimiz, kendi adımıza sorumluluk hissettiğimiz bazı sözlerimiz var. İlk olarak, müşterilerimize “great offers” yani harika teklifler sunmak istiyoruz. Buradaki amacımız, müşterilerimiz mağazamıza her gelişinde gerçekten çok avantajlı fiyatlar görsün. Böylece her ziyaretten sonra “iyi ki gelmişim” diyebilsin. Fiyat-kârlılık dengesinde güçlü bir noktada konumlanmak istiyoruz.

İkinci olarak, “reliable quality” yani güvenilir kaliteye odaklanıyoruz. Ürünlerimizin arkasında duruyoruz. Eğer müşterimiz bir sorun yaşarsa, koşulsuz olarak ürününü

değiştiriyoruz. Bu noktada belli bir süre kısıtlamamız yok, ister bir ay ister bir yıl sonra gelsin, biz ürünümüzün arkasında duruyoruz. Bu anlayışla kalite standartlarımızı sürekli geliştiriyoruz.

Üçüncü sözümüz easy shopping, yani kolay alışveriş deneyimi. Türkiye’de bu alanda yolun başındayız ama örnek olarak Almanya’yı verebilirim: Almanya’nın yüzde 85’i, arabayla 15 dakikada bir JYSK mağazasına ulaşabiliyor. Biz de Türkiye’de müşterilerimize yakın olmayı, alışverişlerini hızlı ve pratik şekilde yapabilmelerini sağlamayı hedefliyoruz.

Son olarak, mağazalarımızdaki ekiplerimizin ürünleri çok iyi bilmesi ve doğru şekilde anlatması bizim için önemli. Burada amacımız sadece satış yapmak değil, müşterinin sorununa çözüm bulmak, ona yardımcı olmak. Bu yaklaşım, JYSK kültürünün önemli bir parçası. Biz bu dört unsuru müşterilerimize sunarak fark yaratmak istiyoruz

JYSK’nin bu geniş ürün gamı ve perakende ağı, güçlü bir lojistik altyapıyı da zorunlu kılıyor. Şirket olarak lojistik yapılanmanızdan biraz bahseder misiniz?

Dünyanın farklı bölgelerinde çok sayıda üreticimiz bulunuyor. Bu üreticilerden gelen ürünler, Avrupa’daki 10 tane merkez yapımıza yönlendiriliyor. Her biri 200 ila 300 bin metrekare kapalı alana sahip olan bu merkezler, tam ya da yarı otomasyon sistemleriyle çalışan, ileri düzey depoculuk uygulamalarıyla öne çıkan dağıtım merkezleridir.

Bu 10 büyük dağıtım merkezinin her biri yaklaşık 300-400 mağazaya hizmet veriyor. Türkiye özelinde ise biz, Bulgaristan’daki dağıtım merkezinden ürünlerimizi alıyoruz. Türkiye’deki tüm mağazalarımıza ürünler buradan geliyor ve aynı zamanda Bulgaristan’ın sorumluluğunda olan diğer ülkelere de bu merkezden sevkiyat yapılıyor.

E-ticaret, son yıllarda tüm sektörlerde oyunun kurallarını değiştiren en önemli dinamiklerden biri oldu. JYSK olarak dijital kanallarda nasıl bir büyüme stratejisi izliyorsunuz?

Biz, dijitalleşme çalışmalarımızı Unified Commerce çerçevesinde ele alıyoruz. Yani “çok

kanallı alışveriş” deneyimi sunuyoruz. Bu alana ciddi yatırımlar yapıldı ve dönüşüm süreci de devam ediyor. Amacımız, müşteriye mümkün olduğunca fazla alternatif sunmak.

Bugün müşterimiz internetten ürünü inceleyip ödemesini yaparak mağazadan teslim alabiliyor ya da ürünü rezerve ettirip mağazadan satın alabiliyor. Mağazada stoğu tükenmiş bir ürün merkez depoda varsa, sipariş yine online olarak geçilip mağazadan alınabiliyor. Aynı şekilde müşteri mağazadayken sadece sergilenen bir ürünü gördüğünde, stoğu yoksa hemen online sipariş verebiliyor. Tüm bu senaryolar hem fiziksel mağazayı hem de online kanalı birbirine entegre eden bir yapı sayesinde mümkün oluyor. Bugün itibarıyla bu sistemin tüm adımları devrede. Böylece müşterilerimiz ister mağazada ister online’da alışveriş yapsın, kesintisiz bir deneyimle ihtiyaçlarını karşılayabiliyor.

Günümüzde üretimden ihracata kadar çevresel etkileri minimize etmek gittikçe önem kazanıyor. JYSK’nin sürdürülebilirlik anlayışı nedir?

Şirketin Danimarka kökenli olması da bu noktada önemli bir avantaj. Kuzey Avrupa ülkeleri, sürdürülebilirlik konusunda hem standart koyan hem de mevcut standartları sürekli yükselten ülkeler. Bizim de uzun süredir bu alanda çalışmalarımız var. Hatta “Strateji Evi” adını verdiğimiz bir yaklaşımımız bulunuyor. Bunun temelinde sürdürülebilirlik taahhütlerimiz yer alıyor.

Bu çerçevede üç temel taahhüdümüz var: ilki çevreye yönelik, ikincisi çalışma ortamı ve sosyal sorumlulukla ilgili, üçüncüsü ise doğru raporlama ve kurumsal yönetim taahhütlerimiz. Her biri için farklı uygulamalar yürütüyoruz. Daha az plastik ambalaj kullanımı, geri dönüştürülmüş malzemelerin tercih edilmesi, mobilyalarda FSC sertifikalı ormanlardan elde edilen ağaçların kullanılması bu çalışmalar arasında yer alıyor.

Lojistik süreçlerde doğru iş ortaklarıyla çalışmak, operasyonel verimliliği

doğrudan etkiliyor. JYSK olarak Horoz Lojistik ile yürüttüğünüz iş birliğini nasıl tanımlarsınız? Horoz Lojistik ile çalışmak size hangi alanlarda ayrıcalık sağlıyor?

İş ortamında en önemli unsurlardan biri, her zaman ulaşabileceğiniz ve derdinizi anlatabileceğiniz bir muhatap bulabilmek. Biz bu anlamda Horoz Lojistik ile keyifli bir iş birliği yürütüyoruz. Onlar bize gerçekten “burada sizin için çalışan bir ekip var” duygusunu hissettiriyor. Biz onlara destek olmaya çalışıyoruz, onlar da bize; çünkü işin doğasında bu var. Özellikle lojistik sektöründe sevkiyat gecikmeleri, kazalar gibi beklenmedik durumlar yaşanabiliyor. Önemli olan bu sorunları birlikte, pozitif bir yaklaşımla çözebilmek. Bugüne kadar bu anlayışla yürüttüğümüz örneklerimiz oldu. Dolayısıyla Horoz Lojistik’in yaklaşımından ve genel bakışından son derece memnunuz.

Son olarak JYSK’nin gelecek hedeflerinden bahseder misiniz? Türkiye pazarında uzun vadeli hedefiniz, markayı nasıl bir noktaya taşımak?

İlk hedefimiz hızlı bir şekilde mağazalaşmak. Şu anda Türkiye’de ürünümüzün satıldığı fiziksel mağazalarımızı hızla artırıyoruz. Geçen yıl bu zamanlar sadece dört mağazamız vardı, bugün ise yediye ulaştık. Kasım ayında sekizinci, Aralık’ta ise İstanbul dışındaki ilk mağazamızı Bursa’da açacağız. Aynı ay Aydın mağazamız açılacak, Ocak ayında ise İzmir mağazamız devreye girecek. Böylece Ocak itibarıyla Türkiye’de 10 mağazaya ulaşmış olacağız. Ağustos ayına kadar bu sayıyı 15’e çıkarmayı hedefliyoruz. Bundan sonraki yıllarda ise yılda 12 ile 15 yeni mağaza açmayı planlıyoruz

Hedefimiz, pazarda görünürlüğümüzü artırmak ve müşterilerimize yakın olmayı sağlamak. Müşterilerimizin uzun yollar kat etmesine gerek kalmadan ihtiyaçlarını karşılamasını istiyoruz. Bu nedenle İstanbul çevresinden başladığımız yayılmayı şimdi İzmir ve çevresine taşıyoruz, 2026’da Ankara’daki ilk mağazamızı açmayı planlıyoruz.



Hedefimiz, pazarda görünürlüğümüzü artırmak ve müşterilerimize yakın olmayı sağlamak. Müşterilerimizin uzun yollar kat etmesine gerek kalmadan ihtiyaçlarını karşılamasını istiyoruz.

KARBONSUZ TİCARETİN YENİ EŞİĞİ

SINIRDA KARBON DÜZENLEME MEKANİZMASI

Karbon kaçağı riskini ortadan kaldırmak amacıyla tasarlanan Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), 1 Ocak 2026 itibarıyla küresel ticaretin kurallarını değiştirmeye hazırlanıyor.

Avrupa Birliği (AB), uzun süredir iklim değişikliğiyle mücadelede liderlik iddiasını sürdürüyor. Ancak bu kez attığı adım sadece kendi sınırları içinde değil, küresel ticaretin damarlarına kadar etki edecek nitelikte. Son zamanlarda tüm dünyanın konuştuğu en önemli gündem maddelerinden biri olan Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), AB'nin Avrupa Yeşil Mutabakatı (AYM) ile belirlediği sera gazı emisyon azaltımı hedefine ulaşma yolundaki önemli bir adımı.

SKDM, sadece çevre dostu üretimi teşvik etmeyi değil, aynı zamanda AB'nin iklim hedeflerine zarar verebilecek "karbon sızıntısını" önlemeyi amaçlıyor. Ancak mesele bundan çok daha büyük. Yeni dönemde karbon sadece çevresel bir kaygı değil, ekonomik bir parametre, ticari bir sınırlayıcı ve jeopolitik bir araç olarak da karşımıza çıkıyor. AB, bu oluşum ile yeşil dönüşümü sağlamayı amaçlarken ortaya çıkacak maliyetler karşısında kendi rekabetçiliğini korumak istiyor.

SKDM ile birlikte, bir malın karbon ayak izi onun fiyatının da kaderini belirleyecek. Bu

durum, özellikle AB ile güçlü ticaret bağları bulunan ülkeleri yakından ilgilendiriyor. Türkiye gibi ihracatının önemli bir bölümünü AB'ye yapan ülkelerde ise bu dönüşüm, sadece şirketlerin değil devlet politikalarının da yeniden şekillendirilmesini zorunlu kılıyor.

HEDEF, KARBON NÖTR BİR İHRACAT

Avrupa, 2050 yılına kadar dünyanın ilk iklim nötr kıtası olmayı hedeflerken bu doğrultuda hazırladığı Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın bir parçası olarak vergi ve politikalara ilişkin Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması'nı hayata geçirdi. İklim krizinin etkilerini azaltma yolunda AB'de 2005 yılından beri Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) uygulanıyor. Yine SKDM ile aynı amaçlar doğrultusunda AB'ye ihracat yapan firmalardan bu doğrultuda emisyonlarını azaltması ve karbon nötr hedefleriyle uyumlu ihracat yapmaları bekleniyor. Mevcut durumda ETS ile karbon fiyatlandırılması uygulanıyor. SKDM de ETS ile eş değer bir karbon fiyatlandırma uygulanması öngörülüyor. Bu uygulama ile AB'nin emisyon azaltma





Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), AB'nin Avrupa Yeşil Mutabakatı (AYM) ile belirlediği sera gazı emisyon azaltımı hedefine ulaşma yolundaki önemli bir adımı.

politikalarını zedeleyecek şekilde iklim değişikliği konusunda tedbirlerini yeterli derecede almayan ülkelere karşı karbon kaçağı riskinin önlenmesi amaçlanıyor. Üretim sürecinde salınan karbon emisyonları için SKDM ile ithal ürünlere ek ücret getiriliyor. Böylece üreticilerin temiz üretim yapılması teşvik ediliyor ve AB üreticilerinin de rekabetçiliğinin korunması amaçlanıyor.

SKDM'YE UYUMDA GERİ SAYIM BAŞLADI

1 Ekim 2023 tarihinden itibaren üç yıllık bir geçiş dönemi ile başlayan SKDM ilk etapta mali

yükümlülük bulunmaksızın AB üyesi olmayan ülkelere ithal edilen çimento, elektrik, gübre, alüminyum, demir-çelik ve hidrojen sektörlerini kapsıyor. Şimdilik bu sektörler özelinde ilerlense de 2030 yılına kadar tüm sektörleri kapsayacağı öngörülüyor. Geçiş döneminde bulunan ithalatçıların üç yıllık geçiş dönemindeki sektörlerin veri toplama ve ürünlerin emisyonlarını raporlama yükümlülükleri bulunuyor. Türkiye İhracatçıları Meclisinin (TİM) yayınladığı 2022 İhracat Raporu'na göre Rusya, Çin, Türkiye, İngiltere, Güney Kore, Hindistan, Brezilya, ABD ve Mısır'ın tedbirden hemen etkilenecek ülkelerin başında geliyor. 1 Ocak 2026'dan itibaren AB'ye ithalat yapan firmalar, belirlenen ürün gruplarında gömülü emisyonlarını belgelendirmekle kalmayacak, aynı zamanda bu emisyonlar için SKDM sertifikası da satın almak zorunda kalacak. Bu uygulama, 2034'e kadar kademeli olarak tüm karbon yoğun sektörleri kapsayacak şekilde genişletilecek

TÜRKİYE İÇİN KRİTİK DÖNEMEÇ

Türkiye, SKDM'nin etkilerini en derinden

hissedecek ülkelerden biri. AB'ye ihracatının yaklaşık yüzde 41'ini gerçekleştiren Türkiye, çimento, demir-çelik ve alüminyum gibi SKDM kapsamında olan ürünlerde önemli bir tedarikçi konumunda. Aynı zamanda Türkiye gibi AB ile yüksek ticaret hacmine sahip ülkeler için SKDM, hem bir risk hem de fırsat alanı yaratıyor.

SHURA Enerji Dönüşümü Merkezi tarafından yayımlanan "SKDM ve Türkiye: Sektörel Etkileşimler, Fayda ve Maliyetler" raporuna göre AB'nin ton başına 100 avro karbon vergisi uygulaması hâlinde, Türkiye'nin ihracat kalemlerinde oluşacak maliyet artışı, toplam maliyetin toplam faydayı aşacağı öngörüldü. Özellikle demir-çelik ve çimento gibi karbon yoğun sektörlerde, karbon maliyetlerinin üretici ve ihracatçı üzerindeki baskısı artıyor.

SKDM kapsamında şekillenen yeni ticaret dinamikleri, Türkiye'nin ihracat potansiyelini doğrudan etkileyebilecek bir dönüşüm sürecini zorunlu kılıyor. Rapora göre Türkiye'nin ekonomik maliyetleri azaltmak ve üretim verimliliğini artırmak için önünde kritik bir 10 yılı bulunuyor. Herhangi bir dönüşüm gerçekleştirilmeden, bugünkü üretim yapısı ve emisyon yoğunluğu ile devam edilmesi durumunda, karbon fiyatlarının ton başına 100 avro'ya çıkması Türkiye'nin ihracatında ciddi bir mali yük doğuracak.

EK MALİYETLER KAPIDA

Yüksek pazar hacmiyle SKDM'den en çok etkilenecek ülkeler arasında bulunan Türkiye, bu durumda da maliyet açısından da en çok etkilenecek ülkeler arasında olacak. Bu doğrultuda Türkiye'nin rekabetçiliğini kaybetmemesi adına SKDM'ye uyum göstermesi şart görünüyor. Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) tarafından 2023 yılında ortaya konan bir araştırmaya göre AB'ye ihraç edilen hedef ürünlerdeki 75 avro/tCO₂e'lik bir SKDM ücreti varsayıldığında sanayiye yönelik potansiyel yıllık SKDM maliyetleri 2027 yılında 138 milyon avroya ulaşılıyor. Öte yandan SKDM ücretinin 150 avro/tCO₂e'ye yükselmesi hâlinde bu maliyetler 2032 yılına kadar yıllık 2,5 milyar avroya yükselebileceği öngörülüyor.

Aynı raporun 2022 yılındaki benzer bir analizine göre Türk ihracatçıları için aşamalı olarak uygulamaya konulacak Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması nedeniyle 777 milyon euro ek maliyet tahmin ediliyor. Hiçbir önlem alınmadığı durumunda ne kadar maliyet çıkacağını gözler önüne seren İklim Değişikliği Başkanlığının hazırladığı rapora göre,

Türkiye'nin böyle bir tabloda 2032'ye kadar yıllık 2,5 milyar dolar bir maliyetle karşı karşıya kalabileceği öne sürülüyor.

TÜM ZİNCİR ETKİ ALTINDA

SKDM, sadece enerji yoğun sanayi kollarını değil, tüm tedarik zinciri boyunca karbon ayak izini dönüştürmeye zorluyor. Zincirin en kritik halkalarından biri olan lojistik sektörü de SKDM'nin dolaylı ama derin etkileriyle karşı karşıya. SKDM, doğrudan demir-çelik, çimento, alüminyum, gübre, hidrojen ve elektrik gibi sektörleri hedef alıyor gibi görünse de bu ürünlerin taşınması süreçlerinde yer alan lojistik operasyonlar da artık mercek altında. Ürünlerin menşeyinden varış noktasına kadar olan tüm süreçler karbon emisyonlarıyla birlikte değerlendiriliyor. Bu da taşımacılığın türü, kullanılan araçlar, yakıt tipi, depolama süreçleri ve nakliye mesafeleri gibi birçok başlığı SKDM açısından stratejik hâle getiriyor.

SKDM'nin dolaylı etkisi, lojistik şirketlerini düşük emisyonlu taşımacılık çözümleri geliştirmeye yöneltiyor. Elektrikli ve hidrojenle çalışan araç filoları, biyoyakıt kullanımı, yeşil liman uygulamaları, karbon izleme yazılımları ve optimize edilmiş rotalama çözümleri artık sadece çevresel değil, aynı zamanda ekonomik bir zorunluluk hâline geliyor.



SINIRDA KARBON DÜZENLEMESİ VE TAŞIMACILIK SEKTÖRÜ

ATILLA YILDIZTEKİN

Tedarik Zinciri ve lojistik
Yönetim Danışmanı
atilla@yildiztekin.com



Avrupa Birliği'nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), (Carbon Border Adjustment Mechanism - CBAM) uygulaması, ihracat ürünlerinin AB sınırına girerken ürün üzerindeki karbon emisyonlarının raporlanmasını ve tescilini gerektiriyor. 2026 yılında devreye girecek bu uygulama ile karbon miktarı yüksek ürünler sınırda karbon vergisine tabi olacaklardır. Ürün üzerindeki üretimin dışındaki karbon emisyonunun en büyük kısmı lojistik hizmetlerden gelmektedir. Taşımacılık da bu konuda en büyük paya sahiptir. Bu uygulama, taşımacılığı hem maliyetler hem de operasyonel tercihler açısından doğrudan etkilemektedir.

TAŞIMACILIĞA ETKİLERİ

Yüklerin AB sınırına girdiğinde karbon yoğunluklarına göre vergilendirilmesi, taşıma zincirinde kullanılan yakıt türüne (dizel, LNG, biyoyakıt, elektrikli taşıma) bağlı olarak maliyet farkı yaratır. Taşıma modlarına göre kara taşımacılığı kg/ton-km başına deniz yoluna kıyasla altı kat, demir yoluna kıyasla 12 kat daha yüksek emisyon yaratmaktadır.

SKDM, taşımacılığı daha yeşil, verimli ve düşük emisyonlu modlara yönlendiriyor. Bu uygulama, kara yolunda bağımlılık ve maliyet baskısı yaratırken deniz yolu ve demir yolu taşımacılığını ön plana çıkaracaktır.

Intermodal kullanımında da dört kat daha fazla karbon emisyonu yaratmaktadır.

Bu durum karşısında taşımaların düşük karbonlu taşıma modlarına kayışı beklenir. Öncelikle kara yolundan demir yolu ve deniz yolu taşımacılığına geçiş bir hedef olacaktır. Daha kısa mesafeli taşımaların kara yolu, uzun mesafeli taşımaların deniz yolu veya demir yolu kombinasyonları kullanılarak gerçekleşmesi sağlanmalıdır. Lojistik firmalarının intermodal taşımacılığı çalışmalarını artırarak karbon ayak izini azaltmaya çalışmaları önem kazanacaktır.

Yakıt ve teknoloji dönüşümü de planlanmalıdır. Taşımacılıkta elektrikli kamyonlar, LNG, biyoyakıt, hidrojenli taşıtlar gibi alternatif enerji çözümlerine yatırım hızlanacaktır. Deniz taşımacılığında IMO'nun karbon azaltım kuralları ile CBAM birleşerek filo yenileme ve yeşil yakıt geçişini zorunlu kılacaktır. Limanlarda elektrikli ekipmanlar kullanılacaktır. Demir yollarında da elektrifikasyon önem kazanacaktır.

İhracatçılar ve lojistik şirketleri, karbon raporlama ve doğrulama yükümlülükleriyle karşılaşacaklardır. Bu, taşımacıların operasyonlarını daha şeffaf raporlamasını gerektirecektir. Karbon yoğunluğu düşük rotaların (örneğin, kısa mesafe deniz yolu + Avrupa içi tren taşımacılığı) tercih edilmesi artacaktır. Erken dönemde yeşil lojistik yatırımı yapan taşıma şirketleri, rekabet avantajı elde edecekler. Karbon yoğun taşımacılığa bağımlı firmalar ise rekabet dezavantajı yaşayacaklardır. Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması, taşımacılığı daha yeşil, verimli ve düşük emisyonlu modlara yönlendiriyor. Bu uygulama, kara yolunda bağımlılık ve maliyet baskısı yaratırken deniz yolu ve demir yolu taşımacılığını ön plana çıkaracaktır. Yakıt dönüşümü ve dijital karbon raporlaması ise taşımacıların yeni normali olacaktır.



“HEDEFİMİZ, HOROZ LOJİSTİK’İN KÜRESEL YAPILANMASINI DAHA DA GÜÇLENDİRMEK”

Müşteri odaklı yaklaşımlarının sektördeki en güçlü avantajları olduğunu söyleyen Cenk Acar, “Operasyonlarımızda esnek çözümler geliştirerek müşterilerimizin sesini gerçekten dinlediğimizi onlara hissettirmek ve işine hâkim bir çözüm sağlayıcısı olduğumuzu göstermek, en önemli ilkelerimiz arasında yer alıyor.” diyor.

Türk ihracatçıların dış pazarlara açılma mücadelesinde, tedarik ve dağıtım zincirlerinde daha hızlı, verimli ve rekabetçi koşullarla yer almalarının önünü açtıklarını söyleyen Yurt Dışı Depolar ve Dağıtım Grup Başkanı Cenk Acar, “Horoz Lojistik olarak bizi sektördeki rakiplerimizden pozitif derecede ayırtıracak ve elimize çok güçlü rekabetçi avantajlar sağlayacak donanımlara sahibiz.” diyor.

Yeni görevi çerçevesinde, Horoz Lojistik’in küresel yapılanmasını daha da güçlendirmek üzerine hedefler belirlediklerini söyleyen Acar ile Horoz Lojistik’in uluslararası

depo ve dağıtım yapılanmasını, küresel pazarlarda rekabet avantajı sağlayan stratejilerini ve hedeflerini konuştuk.

Horoz Lojistik’te Yurt Dışı Depolar ve Dağıtım Grup Başkanı olarak göreve başladınız. Öncelikle sizleri biraz tanıyabilir miyiz?

30 yılı aşkın süredir lojistik, dış ticaret ve hizmet yönetimi alanlarında, farklı ölçeklerdeki ulusal ve uluslararası yapılarda çeşitli görevler üstlendim. Kariyerim hep satış ve iş geliştirme alanlarında, ticari fonksiyon odaklı gelişti. Kariyer yolculuğum boyunca görev aldığım orta ve üst düzey yönetici pozisyonlarında başarılı, enerjik, gelişim tutkusuyla



CENK ACAR
YURT DIŞI DEPOLAR VE DAĞITIM GRUP BAŞKANI

çalışan ekiplere liderlik etme şansına sahip oldum. Bu süreçlerde değişen ticaret dinamiklerine uyum sağlayan, müşteri odaklı, teknolojiyle bağlantılı ve sonuç odaklı iş modellerinin kurumlara nasıl değer yarattığını tecrübe ettim. Şimdi bu birikimi, Horoz Lojistik'in 80 yılı aşkın deneyimiyle buluşturarak daha geniş ölçekte hayata geçirme fırsatı bulmaktan dolayı son derece mutluyum.

Uzun yıllara dayanan ulusal ve uluslararası lojistik tecrübenizin ardından Horoz Lojistik'te yeni bir sayfa açtınız. Şirketle yollarınızın kesişme sürecini, bu kararı alırken etkili olan faktörleri ve sizi bu göreve çeken unsurları bizimle paylaşır mısınız?

Horoz Lojistik'i sektörümüz içinde hep yakından takip ediyordum. Firmanın vizyoner yapısı, esnekliği ve bu kapsamda gerçekleştirdiği yatırımlar, kurduğu yüksek kalibrasyonlu ekipler ile imza attığı başarılı iş sonuçları her zaman dikkatimi çekiyordu. Böyle bir yapının içerisinde aktif bir şekilde rol alarak büyüme serüvenine katkıda bulunma fikri bana çok cazip geldi ve şirketten gelen iş teklifini büyük bir memnuniyetle kabul ettim.

Uzun yıllardır tanıdığım, farklı şirketlerde birlikte çalışma fırsatı yakaladığım arkadaşlarımla Horoz Lojistik ailesinin içerisinde yer alıyor olması ve yönetim ekibinin sektörde saygın bir üne sahip olmaları da kararımı pozitif etkileyen diğer önemli bir etken oldu.

Bu yeni pozisyonadaki öncelikli hedefleriniz ve ilk etapta odaklanacağınız projeler nelerdir?

Yurtdışı Depolar, Dağıtım ve Dış Ticaret Grup Başkanı pozisyonumdaki yeni görev ve sorumluluklarımda hedefim; Horoz



Lojistik'in küresel yapılanmasını daha da güçlendirmek, ülkemizin ihracat potansiyeline katkı sağlamak ve müşterilerimize uçtan uca dış ticaret çözümleri sunmak olacaktır. Bu doğrultuda kapıdan kapıya ve ölçeklenebilir yurt dışı lojistik yapıları kurmayı, sektörlerle özel esnek ve akılcı çözümler geliştirmeyi ve çok kanallı bir dış ticaret ekosistemi oluşturmayı öncelikli hedeflerim arasında görüyorum.

Şirketin başta Avrupa olmak üzere Amerika ve Orta Doğu'daki depo yapılanması ve dağıtım ağını yönetmek önemli bir sorumluluk. Bu bölgelerde Horoz Lojistik'i rakiplerinden ayıştıracak stratejileri nasıl tanımlıyorsunuz?

Ne mutlu ki Horoz Lojistik olarak bizi sektördeki rakiplerimizden pozitif derecede ayıştıracak ve elimize çok güçlü rekabetçi avantajlar sağlayacak donanımlara sahibiz. Ticaret Bakanlığının YLDA (Yurtdışı Lojistik Dağıtım Ağları) teşvik programı kapsamında tanımlı bulunan Almanya (Duisburg), İngiltere (Kettering) ve Fransa (Lyon) depolarımızda aktif faaliyetlerimiz devam ederken bu ayın sonuna doğru Hollanda (Rotterdam) ve Romanya (Bükreş); çok kısa bir süre içinde de İtalya depolarımızı hayata geçireceğiz. Ardından, İspanya ve Polonya gibi ülkeler için de planlarımız devam ediyor.

Ayrıca ABD'de dört farklı lokasyonda (New Jersey, Pensilvanya, Florida ve California) depolama ve dağıtım hizmetlerimizi vermekteyiz. Çok yakın zamanda da Kuzey Afrika coğrafyasına uzanarak Fas'ta lojistik faaliyetlerimize başlamak planlıyoruz. Böylece Türk ihracatçılarının dış pazarlara açılma

mücadelesinde, tedarik ve dağıtım zincirlerinde daha hızlı, verimli ve rekabetçi koşullarla yer almalarının önünü açarak, gerekli altyapı olanaklarını oluşturuyoruz ve güçlendiriyoruz.

Tüm bunlara ilave olarak e-ihracatçımızın da yanında yer almayı hedeflediğimiz ve bu kapsamda kurulup faaliyetlerini sürdüren teknoloji şirketimiz E-Tradeport ile ekosisteme çok farklı bir pencere açmış bulunuyoruz. Üretici firmalarımızın ürünlerini, önde gelen global ve yerel pazar yerlerinde rahatlıkla sergilemelerini, tüm dünya ile rekabet edecek şartlarda satışlarını yönetmeyi hedefliyoruz. Tabii ki burada diğer önemli bir hedefimiz de Türk markalı ürünlerin daha fazla pazar yerinde bulunurluğunu artırmak ve dış ticaretimize destek olabilmek.

Küresel ölçekte depo ve dağıtım ağı yönetiminde karşılaşılan en büyük operasyonel zorluklar neler? Horoz Lojistik olarak bu zorluklara nasıl çözümler üretiyorsunuz?

Küresel ölçekte depo ve dağıtım ağı yönetimi, lojistik firmaları için karmaşık ve çok katmanlı bir süreç. Dünyamızın içinden geçtiği zorlu sosyoekonomik ve jeopolitik süreçler ile küresel ticaret savaşları, her geçen gün daha karmaşık bir tablo ortaya çıkarıyor. Bu zorluklar arasında talep ve sipariş tahminlerindeki belirsizlik, stok yönetimi ve depo kapasitesinin optimizasyonu, artan girdi maliyetleri, tedarik zincirinin planlanmasında karşılaşılan güçlükler, farklı ülkelerde değişen regülasyonlar ile dil ve kültür bariyerleri, insan kaynakları yönetimi ve teknoloji ile sistem entegrasyonunda yaşanan sorunlar öne çıkıyor.

Horoz Lojistik, başta YLDA desteğinin gücü sayesinde Avrupa'daki depo ve dağıtım ağı ile sektörde ayrışmaya odaklanmakta ve stratejilerini bu doğrultuda geliştirmektedir. Müşterilerimizin ihtiyaçlarını doğru ve etkin metotlarla sorgulayarak proje bazlı çözümler geliştirmeye ve müşterilerimizin işlerini büyütme yardımcı olmaya gayret ediyoruz. Veri odaklı kararlar alarak ve operasyonlarımızda esnek çözümler geliştirerek müşterilerimizin sesini gerçekten dinlediğimizi onlara hissettirmek ve işine hâkim bir çözüm sağlayıcısı olduğumuzu göstermek, en önemli ilkelerimiz arasında yer alıyor.

Lojistikte dijitalleşme hızla ilerlerken yapay zekâ, büyük veri analitiği ve otomasyon sistemleri lojistik sektöründe önemli bir dönüşüm sağlıyor. Dijitalleşme sayesinde elde edilen verimlilik artışını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Lojistikte dijitalleşmenin ve özellikle yapay zekâ (AI), büyük veri analitiği (Big Data) ve otomasyon sistemlerinin kullanımının; operasyonel verimliliği, maliyet optimizasyonunu ve müşteri memnuniyetini artırdığını, ciddi dönüşümler yarattığını yakından gözlemliyoruz ve günlük hayatımızda yaşıyoruz.

Kısa Kısa

En büyük keyifleriniz neler?

Zihnimi besleyen konularla ruhumu gülümseten anları bir arada yakalamak. Yeni bir manzara, farklı kültür birikimlerinden elde edilen bir hikâye ya da bir arkadaş sohbetinde açılan yeni ufuklar benim için keyif kaynağı oluyor.

Son okuduğunuz kitap/başucu kitabınız hangisi?

Son okuduğum kitap: Kaplanın Sırtında- Zülfü Livaneli
Başucu kitabım: Yuvaya Yolculuk- Kryon

Kült filminiz?

Hayat Güzeldir (La Vita E Bella)

En merak ettiğiniz şehir/ülke?

Havana- Küba

Ziyaret etmeyi planladığınız yeni yerler nereler?

Lizbon ve Kopenhag

Dinlemekten zevk aldığınız bir şarkıcı/şarkı?

Coldplay, Travis, U2, Guns N'Roses, Eros Ramazzotti, Yüksek Sadakat ve Sezen Aksu

İlgi duyduğunuz sporlar neler?

Futbol, basketbol, voleybol, kayak

Şu an nerede olmak istediniz?

Şu an, 1990'lı yılların Türkiye'sinde bir tatil kasabasına dönüp, bugünkü deneyim ve bakış açımla o zamanın huzurunu ve keyfini yeniden yaşamak isterdim.

ALPLERİN ETEKLERİNDE REFAHIN VE DÜZENİN ÜLKESİ

İSVİÇRE

Avrupa'nın ortasında, hem geleneklerine bağlı hem de yenilikçi bir ruh taşıyan İsviçre, ekonomide gösterdiği üstün performans, güçlü sanayi yapısı ve tarihi dokusuyla nadir örneklerden biri.



İsviçre, ağırlıklı olarak dağlık, kırsal ve denize kıyısı olmayan, sınırlı doğal kaynaklara sahip bir ülke. Fakat tüm bu dezavantajlarını dönüştürerek dünyanın en çeşitli, önemli sanayi ve ticaret ülkelerinden de biri.

çıkan İsviçre sanayisi, hacimden çok kalite ve inovasyonla öne çıkıyor. Saat endüstrisi, ülkenin en bilinen sanayi alanlarından biri. Saatçilik, ihracatı desteklerken aynı zamanda ülkenin marka değerini de yükseltiyor. İlaç ve biyoteknoloji sektöründe İsviçre, küresel lider konumunda. Ülkenin önde gelen ilaç devleri, AR-GE yatırımlarıyla dünya sağlık sektörünü şekillendiriyor. Ülke farmasötik araştırmalarda önemli bir merkez hâline gelmiş durumda. Makine ve hassas alet üretimi de ülke sanayisinin kritik alanlarından. Tıbbi cihazlar, laboratuvar ekipmanları ve ölçüm aletleri, hem ihracatın hem de teknik uzmanlığın simgesi olarak değerlendiriliyor.

Gıda sektörü de İsviçre'nin güçlü sanayi alanlarından biri. İsviçre denildiğinde akla ilk gelen çikolata ve peynir, sadece ekonomik değer yaratmakla kalmıyor, aynı zamanda ülkenin kültürel mirasını da küresel pazara taşıyor.

DÜNYA ÇAPINDA BİR FİNANS MERKEZİ

İsviçre finans sektörü, uluslararası itibar ve güven kültürü üzerine inşa edilmiş durumda. Siyasi tarafsızlık ve uzun yıllara dayalı istikrar, ülkeyi yabancı sermaye için cazip bir merkez haline getiriyor. Zürih ve Cenevre, yalnızca yerel değil, dünya çapında finans merkezleri olarak tanınıyor. Bankacılık sektörü, sanayinin büyümesini destekleyen yatırımların ve AR-GE projelerinin en

önemli kaynağını oluşturuyor. Gizlilik ve güven, İsviçre'yi küresel yatırımcılar için vazgeçilmez kılıyor.

İSVİÇRE PEYNİRLERİ KÜRESEL LEZZET YOLCULUĞUNDA ZİRVEDE

Peynir söz konusu olduğunda akla ilk gelen ülkelerden biri olan İsviçre, hem çeşitliliği hem de kalitesiyle dünya mutfaklarında kendine ayrıcalıklı bir yer açıyor. Yaklaşık 450 farklı çeşidiyle zengin bir peynir kültürüne sahip ülke, özellikle fondü ile tanınıyor. Eritilmiş peynirin içine ekmek batırılarak yenen bu geleneksel lezzet, 1699 yılında yerel tüketimi artırmak için doğmuş, 1930'lu yıllarda ise adeta ikinci baharını yaşamıştı. Üstelik İsviçre peynirleri, uluslararası alanda 22 ülke arasında birincilikle taçlandırılan bir dünya şampiyonluğuna da sahip.

Geleneksel üretim teknikleri ile modern pazarlama stratejilerini harmanlayan İsviçre, peynirde sadece bir üretici değil, aynı zamanda küresel gastronominin vazgeçilmez oyuncularından biri. Bugün İsviçre'de üretilen sütün neredeyse yarısı, 700'ün üzerinde peynir çeşidine dönüşüyor. Üretimin yüzde 40'ı ise sınırları aşarak 70'ten fazla ülkenin sofralarına ulaşıyor. 2024 yılı verilerine göre İsviçre peynirleri uluslararası pazarda rekor seviyelere ulaştı. İsviçre Peynir Pazarlama Kurumu'nun verilerine göre geçen yıl 79.268 ton peynir ihraç edilerek 748,5 milyon frank gelir elde edildi.

Dağların sessizliğinde, tarihin ve modernliğin çarpıcı bir dengede buluştuğu bir ülke, İsviçre... Avrupa'nın kalbinde, güçlü ekonomisi, yüksek yaşam standardı, istikrarlı finans sistemi ve yenilikçi sanayisiyle küresel bir aktör olan ülke, doğal güzellikleriyle de adından söz ettiriyor. Coğrafi olarak doğudan batıya Alpler'in derin vadileri, dağ geçitleri ve platolarıyla dokunan ülke, doğa ile modern yaşamın kusursuz bir dengede buluştuğu nadir örneklerden biri. Resmi olarak dört dilin konuşulduğu İsviçre, kültürel çeşitliliğini korumayı başarmış, aynı zamanda demokratik yönetim geleneği ve tarafsızlık politikasıyla uluslararası arenada kendine özgü bir konum yaratıyor.

Tarih boyunca büyük güçlerin çatışmalarından uzak durmayı başaran İsviçre, 19. yüzyıldan bu yana tarafsızlık ilkesini kararlılıkla sürdürerek bu sayede diplomatik merkezlerden biri hâline geldi. Birleşmiş Milletler'in Cenevre ofisi başta olmak üzere birçok uluslararası kuruluşun merkezi burada yer alıyor.

YÜKSEK GELİR, İSTİKRARLI BÜYÜME

Ekonomik ağırlığıyla dikkat çeken İsviçre, yüksek yaşam standardı, siyasi istikrarı ve sanayi çeşitliliğiyle, küresel ekonomide "güvenli liman"

tanımının en net örneklerinden biri. Kişi başı geliri dünyanın en yüksekleri arasında yer alarak bir ekonomik başarı hikâyesi yazan İsviçre'nin kişi başına düşen milli geliri 104.896 dolar düzeyinde. Ekonomide hizmet sektörü GSYH'nin yaklaşık yüzde 72-74'ünü oluştururken, sanayi yüzde 25 dolaylarında pay alıyor. Büyük ölçüde gelişen hizmet sektörü sayesinde dünyanın en rekabetçi ekonomilerinden biri olan ülkede, finansal disipline de büyük önem veriliyor. Yüzde 8,1 oranla Avrupa'ya göre Katma Değer Vergisi (KDV) en düşük ülkelerden biri. İsviçre ekonomisi, düşük işsizlik ve istikrarlı para birimiyle dikkat çekiyor. Ülke ekonomisinin temel direkleri arasında bankacılık, sigortacılık, ilaç, biyoteknoloji ve saatçilik bulunuyor. Zürih ve Cenevre, uluslararası finans merkezleri olarak öne çıkarken Basel'de yoğunlaşan ilaç ve kimya sanayisi global pazarda lider konumda.

SANAYİNİN YÜKSEK KATMA DEĞERLİ YÜZÜ

İsviçre, ağırlıklı olarak dağlık, kırsal ve denize kıyısı olmayan, sınırlı doğal kaynaklara sahip bir ülke. Fakat tüm bu dezavantajlarını dönüştürerek dünyanın en çeşitli, önemli sanayi ve ticaret ülkelerinden de biri. Kalite ve inovasyonla öne

DAĞLARIN ARASINDAKİ KÜRESEL BAĞLANTI

Avrupa'nın kalbinde konumlanan İsviçre, küçük yüzölçümüne rağmen lojistikte stratejik bir köprü işlevi görüyor. Ülke, coğrafi yapısının getirdiği zorlukları, yüksek standartlarda planlanmış ulaşım altyapısıyla avantaja dönüştürmüş durumda. Alpler'in zorlu topoğrafyası, kara yolu ve demir yolu mühendisliğinde dünya çapında örnek gösterilen tünel ve viyadük projelerini beraberinde getirdi. Özellikle Gotthard Base Tüneli, 57 kilometrelik uzunluğu ile Avrupa'nın kuzey-güney aksındaki yük taşımacılığını hızlandıran kritik bir arter niteliğinde.

Kara yolu taşımacılığı, İsviçre'nin lojistik ağının önemli bir parçası olsa da ülke, sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda demir yolu yük taşımacılığını teşvik ediyor. Avrupa'nın en yüksek demir yolu taşımacılığı payına sahip ülkelerinden biri olan İsviçre, yüklerin Alp geçişlerinde mümkün olduğunca trenlerle taşınmasını sağlayan "Modal Shift" politikasını kararlılıkla uyguluyor.

Liman erişimi bulunmamasına rağmen İsviçre, Ren Nehri üzerinden Basel Limanı aracılığıyla deniz yolu ticaretine entegre olmuş durumda. Basel, Kuzey Denizi limanlarına açılan kapı işlevi görerek İsviçre'yi küresel deniz taşımacılığı ağlarına bağlıyor.

TÜRKİYE – İSVİÇRE İLİŞKİLERİ

Türkiye ile İsviçre arasındaki diplomatik temaslar, 1898 yılında Cenevre'de bir konsolosluğun açılmasıyla başlamış, 1900 yılında ise Osmanlı İmparatorluğu'nun Brüksel'deki Elçisinin aynı zamanda İsviçre nezdinde görevlendirilmesiyle devam etmiştir. 1915'ten itibaren Bern'de yerleşik bir Osmanlı Elçisi görev yapmaya başlamış, imparatorluktan Cumhuriyet'e geçiş sürecinde de ilişkiler kesintiye uğramamıştır. Cumhuriyetin ilanının ardından Bern'deki elçilik, bir süre maslahatgüzar seviyesinde faaliyet göstermiştir.



Türkiye Cumhuriyeti'nin İsviçre nezdindeki ilk Elçisi Mehmet Münir Ertegün, 1 Ekim 1925'te güven mektubunu sunmuş ve aynı yıl iki ülke arasında "Dostluk Anlaşması" imzalandı. İsviçre, Türkiye'deki ilk diplomatik temsilciliğini 1928'de İstanbul'da açmış, 1934'te elçiliğini Ankara'ya taşımış ve 1957 yılında büyükelçilik statüsüne yükseltmiştir.

EKONOMİK BAĞLARIN GÜCÜ

Türkiye ile İsviçre arasındaki ticaret, yüksek katma değerli ürünler üzerinden şekilleniyor. Türkiye, İsviçre'ye altın ve değerli metallerden tekstil ve konfeksiyon ürünlerine, kara ulaşım araçlarından metal ve metal ürünlerine, taze sebze-meyveden makine ve aletlere kadar geniş bir yelpazede ihracat yapıyor. İsviçre ise Türkiye'ye altın ve değerli metallerin yanı sıra ilaç ve kimya sanayi ürünleri, elektronik cihazlar, makine, saat ile tıbbi ve optik aletler ihraç ediyor.

Günümüzde Türkiye'de yaklaşık 1.000 İsviçre sermayeli şirket faaliyet gösterirken 2005-2024 döneminde İsviçre'nin Türkiye'ye yaptığı doğrudan yatırımlar 4 milyar 545 milyon dolara ulaştı. Aynı dönemde Türk yatırımcıların İsviçre'deki yatırımları ise 1 milyar 504 milyon dolar.



NÜFUSU

9,03

MİLYON (2024)



GSYİH

936,738

MİLYAR DOLAR



KİŞİ BAŞI GSYİH

104,896

DOLAR



İTHALAT

369

MİLYAR DOLAR



İHRACAT

446

MİLYAR DOLAR

“OYUNCULUK BENİM İÇİN ÖZGÜR BİR YAŞAM ALANI”

Oynadığı her karakterin kendisi için özel bir yeri olduğunu söyleyen Settar Tanrıöğen, “Bu meslekte kendime hem daha konforlu hem de daha keyifli bir alan buldum.” diyor.

Bir Demet Tiyatro’nun Saldıray Abi’si, Eşkiya’nın kız Naci’si, Vavien’in Cemal’i, İkinci Bahar’ın Vakkas’ı, Kızılıcak Şerbeti’nin Abdullah’ı... Her rolünde farklı bir dünyaya kapı aralayan, karakterlerine kendi ruhundan bir parça katan Settar Tanrıöğen, sahiciliği ve derinliğiyle Türk sinema ve televizyonunun en özel isimlerinden biri. Yıllar boyunca tiyatro sahnesinden beyazperdeye uzanan yolculuğunda, izleyiciyi kimi zaman güldürdü kimi zaman hüzünlendirdi ama daima kalbine dokundu. Onun için oyunculuk, insanları tanımanın, farklı hayatlara dokunmanın ve gerçeklik duygusunu izleyiciye geçirebilmenin özgür bir alanı. “Bir role bürünürken tanıdıklarımın esinlenip onları zihnimde bir araya getiriyorum, senaryodaki karakterle örtüştürüyorum.” diyen usta oyuncu ile oyunculuk serüvenini, karakter yaratmanın inceliklerini ve bugünün televizyon dünyasına dair gözlemlerini konuştuk.

Sizi kimi zaman bir dram filminde derin bir karakterle, kimi zaman komedi

sahnesinde seyirciyi kahkahalara boğan bir tipllemeyle izledik. Peki, oyunculuk sizin için ne ifade ediyor?

Oyunculuk benim için özgür bir yaşam alanı. İnsanları tanımaya dair büyük bir merakım var. Bu meslekte kendime hem daha konforlu hem de daha keyifli bir alan buldum. Farklı insanları tanımak, onları yeniden yorumlamak ve canlandırmak bana büyük bir haz veriyor.

Her role her kişiliğe sorunsuz bürünebiliyorsunuz. Oynadığınız karakterlerde izleyiciyi en çok etkileyen şey, o gerçeklik duygusu. Bir rolü çalışırken karakterin dünyasına girmek için nasıl bir yöntem izliyorsunuz?

Bir rolün bana uygun olabilmesi için öncelikle karakterin fiziğine ve kimyaya uyması gerekiyor. Ruh hâlini adapte edebilirim ama hiç tanımadığım bir karakteri oynamam. Şimdiye kadar hep bildiğim, çevremde gözlemlediğim ya da kendimden parçalar bulduğum insanları canlandırdım. Bu da bana avantaj sağlıyor çünkü tanımadığın bir insanı sahici bir şekilde oynamak çok zor. Karakterin

Settar Tanrıöğen





Bir rolü kabul ederken ilk ölçütüm, o dünyanın içine sahici biçimde girebilecek olmam. Tanımadığım bir karakteri oynamam; önce araştırır, gözlemler, kendime yakınlaştırırım.

dünyasına girebilmek için senaryonun da içime sinmesi gerekiyor. O noktadan sonra zaten süreç kolaylaşıyor. Farklı bir role bürünürken ise tanıdıklarımın esinlenip onları zihnimde bir araya getiriyorum, senaryodaki karakterle örtüşürüyorum.

“Eşkiya”, “Vizontele”, “Takva”, “Kış Uykusu” gibi yapımlar, Türk sinema tarihinde dönüm noktaları sayılabilecek filmler. Bu yapımlara bakınca, seçimlerinizin büyük bir titizlikle yapıldığı görülüyor. Bir rolü kabul ederken sizin için belirleyici olan ölçüt nedir?

Bir rolü kabul ederken ilk ölçütüm, o dünyanın içine sahici biçimde girebilecek olmam. Tanımadığım bir karakteri oynamam; önce araştırır, gözlemler, kendime yakınlaştırırım. Örneğin, Takva filmi için sesli zikir yapılan cemaatleri tek tek ziyaret ettim. Hayatımda böyle bir ortama hiç katılmamıştım; görmeden, duymadan o ritmi yakalamak

mümkün değil. Önce öğreniyorum, sonra sahneye taşıyorum; seçimlerimdeki özen de buradan geliyor. Ayrıca senaryoda karakterin gerçekliğini zedeleyebilecek bir duygu ya da ayrıntı olduğunda müdahale ettiğim oluyor. Çünkü benim için en önemlisi, o karakterin izleyiciye sahici gelmesi.

Birçok izleyici sizi farklı bir karakterle hatırlıyor: kimi için Bir Demet Tiyatro’daki Saldıray Abi, İkinci Bahar’daki Vakkas, kimi için Bir Başkadır’daki Ali Sadi Hoca, kimi içinse Kızılılık Şerbeti’ndeki Abdullah. Siz kendi kariyerinize baktığınızda “İşte bu rol, benim yolumda bir dönüm noktası oldu.” dediğiniz karakter hangisi?

Hepsi... Açıkçası tek bir dönüm noktası söyleyemem. Çünkü öyle bir noktaya gelmeyecek kadar çok rol oynadım. Hepsinden keyif aldım, “şu olmasaydı keşke” dediğim hiçbir karakter olmadı. Benim için her



biri özel; her insan gibi, her karakter de kendi içinde özel.

Sahne veya kamera önünde olduğunuz kadar kamera arkasında, kuliste ya da günlük yaşamda nasıl bir Settar Tanrıöğen var?

Kamera önü veya arkası benim için fark etmiyor. Setlerde, ekip arkadaşlarımın çalışmalarına mâni olmadan işimi yapmaya gayret ederim. Yapabileceğim bir şey varsa yardımcı olmaya çalışırım. Bizim işimiz ekip işi; kameranın önü ya da arkası demeden hep birlikte yürütüyoruz. Kimsenin kimseden üstünlüğü veya ayrıcalığı yok.

Dijital platformların yükselişiyle birlikte sinema ve tiyatrodaki yeni bir dönem başladı. Siz televizyonculuğun bu dönüşümünü içeriden gözlemleyen biri olarak, bugünle geçmiş arasındaki farkı nasıl değerlendiriyorsunuz?

Bu değişimi olumlu buluyorum. Ne kadar çok seçenek olursa bence o kadar iyi. Bir dönem, bir iki kanal dışında televizyon yoktu ve bu da çok kısır bir ortam yaratıyordu. Şimdi ise her kesime hitap eden içerikler var. Bu çeşitlilik, sonuçta büyük bir zenginlik anlamına geliyor.

Oyuncululuğunun yanı sıra müzikle de ilgileniyorsunuz, saz çalışıyorsunuz. Müzik hayatınızda nasıl bir yer tutuyor?

Müzikle ilgim aslında tesadüfen başladı. Akşam lisesinde okurken üst katta bir mobilyacı tanıdığımız vardı, saz almıştı ama çalamayınca bana satmak istedi. O sırada zaten hevesim vardı. Kendi sazım olunca daha çok fırsat buldum ve müzik hayatımda yer etmeye başladım.

Sizi uzun yıllar boyunca hem sinemada hem de televizyon ekranlarında izledik. Yakın zamanda sizi yeniden sinemada ya da televizyon dizilerinde görmemiz mümkün olacak mı?

Sağlık sorunlarım nedeniyle kısa bir ara vermek zorunda kaldım. Şimdi çok daha iyiyim. Yeni sezonda yeniden çalışmalara döneceğimi düşünüyorum. Kendimi topladıkça projelere kaldığım yerden devam edeceğim.



Son olarak hayata hangi pencereden bakıyorsunuz?

Herkes hayata kendi penceresinden bakıyor. Ben de anlamaya, algılamaya çalışıyorum. Daha bitmedi; her gün yeni bir şey oluyor ve ben bunu takip etmeye gayret ediyorum.

“İYİ BİR ROMAN, OKURUN KALBİNDE İZ BIRAKANDIR”



Yazarken yalnızca başka bir dünyaya gidilmediğini, aynı zamanda kendi içinin derinliklerine de inildiğini söyleyen Yekta Kopan, “Yazmak bir pencereyse, o pencereden hem içeriği hem dışarıyı görmek mümkün.” diyor.



YAZAR
Yekta Kopan



Kimi zaman bir öykünün satır aralarında, kimi zaman bir karakterin sesinde karşımıza çıkan Yekta Kopan, edebiyatın ve seslendirme sanatının usta isimlerinden biri. Yazmayı bir varoluş biçimi olarak gören Kopan, öykünün gücüne, dil işçiliğinin önemine ve okurla kurulan görünmez bağa inananlardan. Çocukken sözcüklerle oynayarak kendini ifade ettiğini söyleyen yazar, “Her şeyin nedenini yazıya sorardım. Hâlâ öyle.” diyor.

Kalemin ucunda hayatın nabzını tutan bir yazar olarak... Yazmak sizin için ne ifade ediyor? Bu yolculuğa çıkmaya sizi ne yönlendirdi?

Yazmak benim için bir “varoluş biçimi”. Okuma yazmayı öğrendiğim andan beri, ki okula gitmeden öğrenmiştim, sözcükler en iyi arkadaşım oldu. Çocukken, hep sözcüklerle oynuyor ve kendimi böyle ifade ediyordum. O yaşlarda yazmak, hayal ettiğim başka bir hayatın içinden gerçeklere dokunmaktı. Dünyayı anlamaya çalışan bir çocuğun yolculuğu diyebilirsiniz. Bu yolculuğa çıkmak için özel bir şey gerekmedi aslında; sadece çocukken hissettiğim o derin merak ve bir tür içsel huzursuzluk... Her şeyin nedenini yazıya sorardım. Hâlâ öyle.

Sizi çok yönlü biri olarak tanıyoruz. Yekta Kopan dendiğinde çoğu kişinin zihninde önce sesiniz canlanıyor. Sesinizi bir başkasının dünyasına ödünç vermek nasıl bir his?

Bu aslında hem büyük bir sorumluluk hem de eşsiz bir özgürlük. Ses, en samimi ifadedir. Bir metne, bir karaktere ses verdiğinizde, onun derinliğini ve duygusunu taşıyorsunuz. Ama şunu da söyleyeyim: benim için seslendirme hep bir “iş” oldu. Konuştuğum rollerle duygusal bir bağ kurmadım pek. Evet, özellikle sevdiğim roller oldu ama sonuçta hepsini en iyi şekilde konuşmaya çalıştım. Okur olmamın, bütün o rollerle kurduğum ilişkilerde bana faydası olmuştur elbette.

Öykü sizce edebiyat dünyasında hak ettiği yeri bulabiliyor mu?

Biraz iddialı bir tanım olacak ama geçen yıllar içinde bu düşüncem pekişti: Öykü, edebiyatın kalbidir. Kısa ama yoğun... Az ama derin... Geriye dönüp baktığımda, öykü her zaman beni en çok dönüştüren form oldu. Bizim coğrafyamız “hikâye etmeyi” seven bir coğrafyadır. Türk edebiyatında çok güçlü akan bir nehirdir öykü nehri. Ama hâlâ kitapçılarda romanların gölgesinde kalıyor. Yine de pes etmiyor, çünkü öykü

kendi direncini bilir. Yanlış anlaşılmasın, romanlarla bir sorunum yok. Hatta şu anda da bir roman yazıyorum. Ama öykünün de görmezden gelinmemesi gerekiyor. Son zamanlarda çok iyi öykücüler çıktı. Bir öykü okuduktan sonra uzun uzun susuyorsanız, işte orada edebiyat hâlâ yaşıyor demektir.

Siz yazma sürecini nasıl yaşıyorsunuz? Günlük bir rutininiz var mı, yoksa kelimeler sizinle ne zaman konuşursa o zaman mı yazmaya başlıyorsunuz?

Ben ilhama, gözleme falan inanan biri olmadım hiç. Sadece çalışmaya inanırım. Ve evet, bu çalışma bir rutindir. Her gün, ama her gün çalışırım. Eskiden bazı ritüellerim, çalışma saatlerim falan vardı. Geceleri çalışmak, mutlaka kahve içmek gibi... Ama artık bunlar da yok; günün her saatinde, her yerde çalışabilirim. Hatta zamanla bu farklı yerlerde çalışma hâlini de sever oldum. Farklı ruh hâllerinde defterin başında oturuyorum böylece. Aklıma gelmişken söyleyeyim; hâlâ ilk çalışmaları mutlaka defterde yaparım. Bilgisayar aşamasına kadar defterlerimle ve kalemlemlerimle çok zaman geçiriyorum.

“Kitaplardan başka nefes alacağım balkon kalmadı gerçekler şehrinde.” Yazmak sizin için bir kaçış mı?

Kaçış değil, karşılaşma. Gerçekliğin tüm yoğunluğu ve yorgunluğuyla yüzleşmenin başka bir biçimi. Gerçekliği sorgulama hâli. Her iyi okur böyle düşünecektir sanırım. Ama evet, bazen o balkon bir nefes alanı oluyor. Orada dünyayı yeniden kuruyorum. Çünkü yazarken yalnızca başka bir dünyaya gitmiyorsun, kendi içinin derinliklerine de iniyorsun. Yazmak bir pencereyse, o pencereden hem içeriye hem dışarıyı görmek mümkün.

Sizin için bir romanı “iyi” yapan temel unsurlar nelerdir?

Öncelikle dil. Edebiyat bir dil işçiliğidir ve her işçilikte olduğu gibi ustalık, dürüstlük, samimiyet ve emek ister. İyi bir roman, bütün bunların karşılığını verir okuruna. İyi bir roman, okurun kalbine usulca giren ve çıkarken bir iz bırakan romandır. Karakter derinliği, duygusal hakikat ve anlatı ritmi... Ama en önemlisi “güven”dir. Okurla yazar arasındaki o görünmez bağ kurulduğunda, işte o zaman roman kendi dilini bulur. Benim için güçlü anlatı, sadece neyin anlatıldığıyla değil, nasıl anlatıldığıyla da ilgilidir.

“Belki Yaz Erken Gelir”... Bu kitabın sizdeki karşılığı nedir? Nasıl dönüşler aldınız?

Bu kitaptaki öyküler “beklemek” kavramını tartıştığım öyküler oldu. Öykü kitaplarımda bir temanın çevresinde dolaşmayı seviyorum, bunun için özellikle çalışıyorum. Gerçeklik salgısının alt üst olduğu bir çağda, insanlık olarak bitmek bilmez bir bekleyişin içindeyiz. Daha iyi bir yaşamı, adaleti, yaşam hakkını ve daha pek çok şeyi arzuluyor, gelmesini bekliyoruz. Bu kitap, beklemek kavramıyla konuştuğum bir mektup gibiydi. Erken gelen bir yaz değil aslında, hiç gelmeyecek gibi duran bir baharın hayalimdi. Okurlardan gelen yorumlarda çoğu kişi kendi iç sesini bulduğunu söyledi. En çok da yalnız olmadığını hissettiğini... Bu, bir yazar için alınabilecek en güzel dönüş.



Son olarak hayata hangi pencereden bakıyorsunuz?

Aynı anda birkaç pencereden... Biri geçmişe bakıyor, biri geleceğe. Ama en çok da bugüne açık olan pencereyi aralık bırakıyorum. Oradan içeri sesler, sokaklar, hayaller giriyor. Kimi zaman bir çocuğun kahkahası, kimi zaman bir kedinin bakışı... Ne görürsem göreyim, her pencerenin pervazında bir cümle bekliyor.



Kısa Kısa Yekta Kopan

Size ne ilham verir?

Beklenmedik karşılaşmalar. Ve sanatın bütün dalları...

En büyük zevkleriniz?

Kitapçı rafları arasında kaybolmak, müzik mağazası gezmek... Güzel sohbetli, dostlarla dolu yemek masaları.

Sizin için yeri ayrı olan bir kitap?

“Günlerin Köpüğü” Boris Vian – o kitaptan aldığım cesareti önemserim.

Edebiyat dünyasında kendinize yakın hissettiğiniz bir karakter?

Aslında net bir karakter yok, her gün değişebilir. Bugün için Holden Caulfield diyeyim.

Bir öykü okuduktan sonra uzun uzun susuyorsanız, işte orada edebiyat hâlâ yaşıyor demektir.



YAPAY ZEKÂ BÜYÜYOR, GEZEĞEN ISINIYOR

Yapay zekânın yükselişi yalnızca teknoloji dünyasında değil, enerji ve su kaynakları üzerinde de derin izler bırakırken yeni dijital çağın görünmeyen maliyeti artık hesaplanamaz boyutlara ulaşıyor.

Bir yandan geleceği şekillendiren yapay zekâ, diğer yandan gezegenin sınırlarını zorluyor. Yapay zekâ, teknolojinin son yıllardaki en etkileyici ilerleme alanlarından biri olarak konumunu güçlendirirken, bu yükselişin çevresel faturası giderek daha fazla gündeme geliyor. Ekranda saniyeler içinde beliren “akıllı” yanıtların arkasında, devasa enerji tüketen veri merkezleri ve milyonlarca litre su harcayan soğutma sistemleri var. Dijital çağın yeni kahramanı, gezegenin kaynaklarını sessizce tüketiyor.

Araştırmalara göre, yapay zekâ tabanlı bir sorgu, sıradan bir Google aramasına kıyasla çok daha fazla elektrik tüketiyor. Bu da bireysel kullanımın bile önemli bir enerji maliyeti yarattığına işaret ediyor. Kullanıcıların günlük yaşamına kolaylık ve hız kazandıran bu sistemler, görünmeyen bir karbon ayak izini beraberinde getiriyor. Üstelik bu yalnızca başlangıç.

Uluslararası Enerji Ajansı’nın (IEA) “Enerji ve Yapay Zekâ” raporuna göre, 2024 itibarıyla dünya genelindeki veri merkezleri yılda 415 terawatt-saat elektrik tüketiyor; bu da küresel elektrik kullanımının yüzde 1,5’ine denk geliyor. Yapay zekâ artık yalnızca bir yazılım teknolojisi değil, küresel enerji sistemlerinin başlıca

kullanıcılarından biri. Bu nedenle, enerji arzının güvenli, sürdürülebilir ve ölçeklenebilir olması, yapay zekânın geleceğini şekillendirecek en kritik unsurlar arasında gösteriliyor.

YAPAY ZEKÂ YATIRIMI TIRMANIYOR

Teknolojide devrim yaratmakla kalmayan yapay zekâ, küresel finans piyasalarının seyrini de yeniden çizdi. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri’nde, bu teknolojiyi temel operasyonlarına entegre eden şirketler ChatGPT’nin başlatıldığı tarihten yani Kasım 2022’den 2024 sonuna kadar S&P 500 endeksindeki büyümenin yüzde 65’ini oluşturdu. Aynı dönemde S&P 500’ün piyasa değerine eklenen 16 trilyon dolarlık artışın 12 trilyon doları, doğrudan yapay zekâyla ilişkili şirketlerden geldi. Bu durum, yatırımcıların beklentilerinde

2027 yılı itibarıyla yapay zekâ uygulamalarına bağlı olarak 4,2 ila 6,6 milyar metreküp su tüketiminin gerçekleşebileceği öngörülüyor.



büyük bir sıçrama yarattı. 2024 yılında dördüncü finansman turuna ulaşan yapay zekâ odaklı girişimler, diğerlerinden beş kat daha yüksek değerlere ulaştı.

YAPAY ZEKÂ SORGULARI ELEKTRİK TÜKETİMİNİ KATLIYOR

Bu teknolojik ve finansal yükselişin çevresel bir karşılığı da var. Üretken yapay zekâ uygulamalarının yükselişi, veri merkezlerinin enerji tüketimini benzeri görülmemiş seviyelere taşıyor. Bilim insanları, yalnızca Kuzey Amerika'daki veri merkezlerinin güç ihtiyacının 2022 sonunda 2.688 megawatt'tan 2023'te 5.341 megawatt'a çıktığını belirtiyor. Bu artışın önemli bir kısmı, ChatGPT gibi büyük dil modellerinin kullanımına bağlıyor.

Uzmanlara göre, 2026 yılı itibarıyla veri merkezlerinin yıllık elektrik tüketimi 1.050 terawatt-saat düzeyine ulaşabilir. Bu miktar, bazı ülkelerin toplam enerji tüketimini geride bırakıyor. Her bir yapay zekâ sorgusu, örneğin bir e-postayı özetleyen basit bir işlem bile, arka planda ciddi enerji kullanımı gerektiriyor.

Araştırmalar, tek bir ChatGPT sorgusunun, klasik bir web aramasına kıyasla yaklaşık beş kat daha fazla elektrik tükettiğini ortaya koyuyor. Yapay zekânın sunduğu kolaylıkların arkasındaki çevresel maliyetler artık daha görünür hâle gelirken, veri merkezlerinin enerji verimliliği ve sürdürülebilirliği teknoloji gündeminin öncelikli başlıkları arasında yerini alıyor.

ENERJİ TÜKETİMİ ALARM VERİYOR

Yapay zekâ uygulamalarının yükselişi, enerji tüketiminde ciddi artışlara yol açıyor. MIT Technology Review tarafından yayımlanan rapora göre, ChatGPT benzeri büyük dil modelleri, yalnızca bir yanıt üretmek için 114 ile 6.706 joule arasında enerji tüketiyor. Bu miktar, bir mikrodalga fırının saniyenin onda biri kadar çalıştırılması ile sekiz saniye çalıştırılması arasındaki enerjiye eşdeğer. Enerji tasarrufu sağlayan modellerin ise daha az parametre kullandıkları için doğruluk oranlarında düşüş yaşanabildiği belirtiliyor.

Özellikle video üretimi gibi karmaşık süreçlerde enerji ihtiyacı çarpıcı boyutlara ulaşıyor. Yeni bir yapay zekâ modeliyle yalnızca beş saniyelik bir video üretimi, yaklaşık 3,4 milyon joule enerjiye mal oluyor. Bu da yüksek kaliteli bir görsel üretimine göre 700 kat daha fazla enerji anlamına geliyor ve bir mikrodalga fırının bir saat boyunca çalışmasına eşdeğer bir tüketim oluşturuyor.

SU KAYNAKLARI TÜKENİYOR

Yapay zekânın gücü etkileyici olsa da bu gücün bedeli yalnızca elektrik faturasına değil, gezegenin su kaynaklarına da yansıyor. Günlük hayatta birkaç saniyede cevap aldığımız dil modellerinin arkasında, milyonlarca litre suyu buharlaştıran dev veri merkezleri bulunuyor.

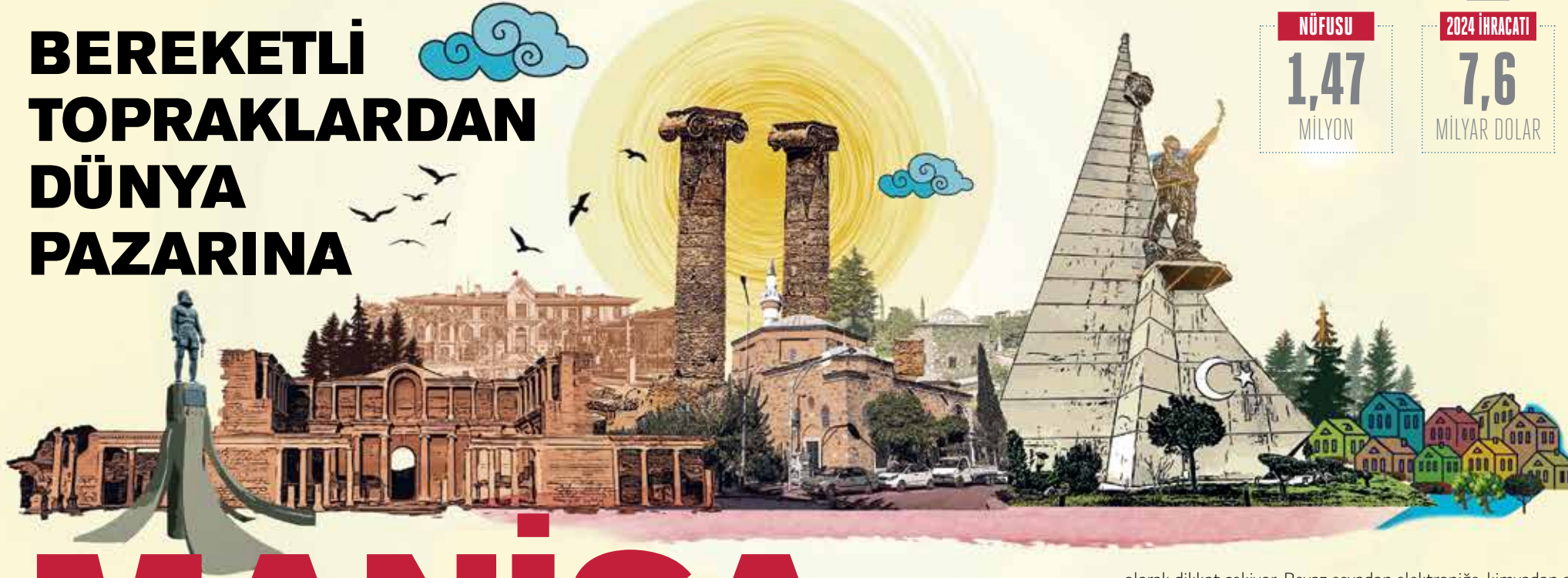
Üretken yapay zekâya yönelik talebin hızla yükselmesi, teknoloji devlerinin veri merkezi altyapısında su tüketimini ciddi oranda artırdı. Özellikle yapay zekâ sunucularının soğutulması, yüksek miktarda su kullanımını beraberinde getiriyor. Veri merkezlerinde ısıyı dengelemek amacıyla soğutma kuleleri ve havalandırma sistemleri devreye giriyor. Ancak bu süreçte, tüketilen her kilovatsaat enerji başına yaklaşık 9 litre suyun buharlaşarak atmosfere karıştığı belirtiliyor.

Yalnızca GPT-3'ün eğitilmesi esnasında 700 bin litre tatlı suyun doğrudan buharlaşabileceği tahmin ediliyor. Kaliforniya Üniversitesi tarafından yapılan bir başka çalışmada ise 2027 yılı itibarıyla yapay zekâ uygulamalarına bağlı olarak 4,2 ila 6,6 milyar metreküp su tüketiminin gerçekleşebileceği öngörülüyor. Bu rakam, kuraklıkla mücadele eden pek çok ülke için alarm niteliği taşıyor.

ChatGPT benzeri büyük dil modelleri, yalnızca bir yanıt üretmek için 114 ile 6.706 joule arasında enerji tüketiyor.

KEYİF
MOLASI

BEREKETLİ TOPRAKLARDAN DÜNYA PAZARINA



MANİSA

Sanayisi, tarımı ve tarihiyle Türkiye'nin üretim ve kültür merkezlerinden biri olan şehzadeler şehri Manisa, 7,6 milyar dolarlık ihracat hacmiyle Ege'nin ekonomideki lokomotif şehirleri arasında yer alıyor.

Ege Bölgesi'nin bereketli topraklarında, tarih boyunca farklı medeniyetlere ev sahipliği yapmış köklü bir şehir: Manisa. Tarihi ve kültürel zenginliğiyle dikkat çekici olan şehir, Lidya, Pers, Roma ve Osmanlı gibi medeniyetlerin izlerini taşıyor. Osmanlı döneminde ise "şehzadeler şehri" ünvanını kazanıyor. Kanuni Sultan Süleyman'dan III. Mehmet'e kadar pek çok Osmanlı şehzadesi burada eğitim almış, devlet yönetimine hazırlanmıştı.

Yalnızca tarihi geçmişiyle değil, bugün Türkiye'nin sanayi, tarım ve ihracat gücüyle

de adından söz ettiren Manisa, hem geleneksel hem modern yüzünü ustalıkla bir arada yaşıyor. Gediz Ovası'nın verimli topraklarıyla çevrili Manisa, tarım deyince Türkiye'de ilk akla gelen şehirlerden biri. Bugün Manisa, 35 AR-GE Merkezi, 8 Tasarım Merkezi ve 1 Teknoloji Geliştirme Bölgesi'yle Türkiye'nin en güçlü organize sanayi bölgelerinden birine ev sahipliği yapıyor.

ANADOLU'NUN SANAYİ KAPISI

Manisa, güçlü sanayi ve tarımsal üretimiyle de Türkiye'nin en stratejik kentlerinden biri konumunda. 2024 yılında 7,6 milyar dolarlık ihracat hacmine ulaşan Manisa, bu başarısıyla Türkiye ekonomisinin omurgasını oluşturan şehirler arasında yer alıyor. Türkiye'nin en güçlü organize sanayi bölgelerinden birine ev sahipliği yapan şehir, ulusal ve uluslararası markaların üretim üssü

olarak dikkat çekiyor. Beyaz eşyadan elektroniğe, kimyadan otomotive kadar farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların ürettiği katma değer, kentin ihracat başarısında belirleyici rol oynuyor.

Manisa, yalnızca tarım ve sanayideki başarısıyla değil, aynı zamanda maden ve enerji kaynaklarıyla da öne çıkıyor. Türkiye'nin nikel, titanyum ve zeolit rezervlerinde ilk sırada yer alan şehir, enerji alanında da güçlü bir tablo sergiliyor. Jeotermal kaynaklarda Türkiye'nin 2., rüzgâr enerjisinde ise 4. sırasında bulunan Manisa, bu potansiyeliyle sürdürülebilir üretim ve enerji güvenliği açısından stratejik bir merkez konumunda.

TÜRKİYE'NİN GIDA AMBARI

Şehrin sanayisindeki güçlü tabloyu, tarımsal üretimdeki istikrar tamamlıyor. "Türkiye'nin gıda ambarı" olarak anılan Manisa, özellikle çekirdeksiz Sultaniye üzümü, dünya çapında tanınan bir marka hâline gelmiş durumda. Sultani çekirdeksiz üzümün yanı sıra sofralık zeytin, zeytinyağı, tütun, kanatlı eti, yumurta, bitkisel yağ ve meyve-sebze mamulleriyle de öne çıkıyor. 2024 yılında 965 milyon dolarlık tarım ürünleri ihracatı gerçekleştiren şehir, hem çeşitlilik hem de hacim açısından Türkiye'nin lider üretim merkezlerinden biri olmayı sürdürüyor.

Manisa'nın bu çok yönlü ekonomik gücü, uluslararası alanda da dikkat çekiyor. Financial Times dergisi tarafından 200 dünya kenti arasında "Yatırım Yapılabilir En İdeal Kent" seçilen Manisa, sahip olduğu sanayi altyapısı, tarımsal potansiyeli ve stratejik konumuyla küresel ölçekte bir cazibe merkezi hâline gelmiş durumda.

SANAYİ VE TARIM LOJİSTİK AVANTAJLA DESTEKLENİYOR

Manisa'nın lojistik altyapısı ise en önemli rekabet avantajlarından

biri. İzmir Limanı'na demir yolu ile doğrudan bağlanabilmesi, üreticilere düşük maliyetli ve hızlı ihracat imkânı sunuyor. Bu özelliğiyle Manisa, hem Avrupa'ya hem de dünya pazarlarına açılan stratejik bir koridor konumunda. Kentteki güçlü organize sanayi bölgeleri, enerji güvenliği, geniş ürün avantajıyla desteklenen gıda sanayi altyapısı ve nitelikli insan kaynağı şehrin rekabet gücünü daha da artırıyor.

Büyük metropollere yakınlığıyla da avantajlı bir konumda bulunan Manisa, İzmir'e olan lojistik entegrasyonu sayesinde hem iç pazar hem de dış pazar erişiminde hız kazandırıyor. Tüm bu özellikleriyle Manisa, yalnızca bir üretim üssü değil, aynı zamanda enerji ve lojistikte Türkiye'nin yükselen yıldızı olarak öne çıkıyor.

TARİH, DOĞA VE KÜLTÜRÜN BULUŞTUĞU TURİZM ROTASI

Ege Bölgesi'nin iç kesimlerinde yer alan Manisa, tarihi mirası, doğal güzellikleri ve kültürel değerleriyle turizm açısından zengin bir potansiyele sahip. Şehzadeler şehri olarak anılan kent, hem Osmanlı hem de antik çağlardan kalan izleriyle ziyaretçilerine çok katmanlı bir kültür deneyimi sunuyor.

Manisa'nın en önemli tarihi değerlerinden biri, Lidya Krallığı'na başkentlik yapan Sardes Antik Kenti. Dünyanın ilk paralarının basıldığı bu topraklar, antik dönemin ihtişamını günümüze taşıyor. Yine antik çağın önemli yerleşimlerinden Aigai, tarih ve arkeoloji meraklılarının ilgisini çeken başka bir durak. Osmanlı döneminden kalan Sultan Camii, Muradiye Camii gibi eserler ise şehrin tarihi kimliğini pekiştiriyor.

Manisa'nın kültürel turizminin simgesi ise UNESCO tarafından koruma altına alınan Mesir Macunu Festivali. Her yıl Nevruz haftasında düzenlenen bu festival, hem kentin köklü geleneğini yaşıyor hem de binlerce ziyaretçiyi Manisa'ya çekiyor.

KARARLARIMIZIN GÖRÜNMEYEN YÜZÜ:

NÖROPAZARLAMA

Duygular, anılar, çağrışımlar...
Tüketici davranışlarının
büyük bölümü bilinçaltında
şekillenirken, nöropazarlama
beynimizin duygusal tepkilerini
ölçerek markalara daha
etkili bir yol haritası sunuyor.

Satın alma kararlarımızı gerçekten biz mi veriyoruz? Yoksa görünmez bir el, bizi hissettirmeden yönlendiriyor mu? Modern pazarlama dünyasında bu soru artık yalnızca bir merak konusu değil, bilimsel araştırmaların temel çıkış noktası. Bugün bildiğimiz bir gerçek var: Tüketicilerin büyük çoğunluğu seçimlerini mantıkla değil, bilinçaltındaki duygusal dürtülerle yapıyor. Araştırmalara göre tüketici kararlarının yaklaşık yüzde 95'i bilinçaltında alınıyor.

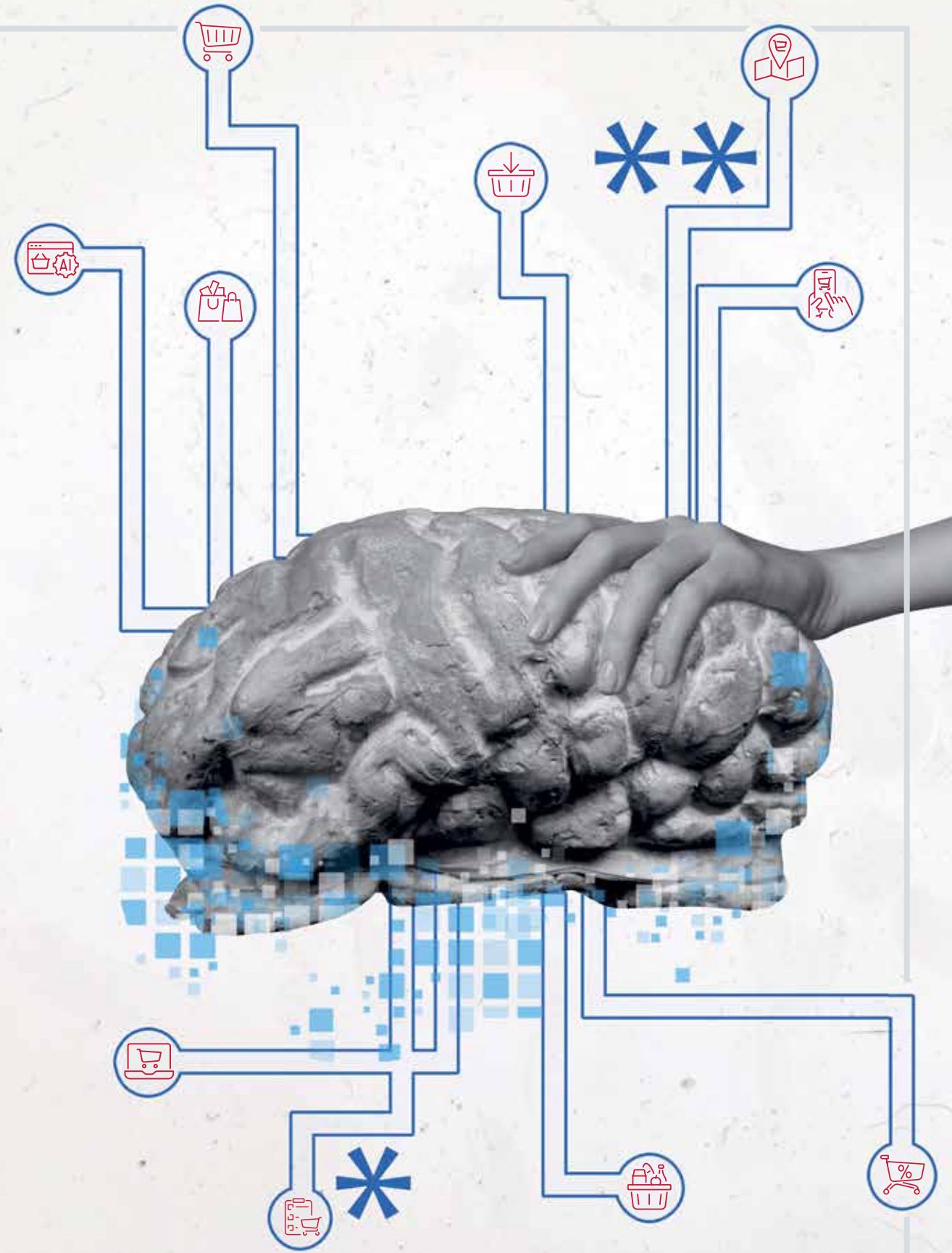
İşte bu noktada, pazarlama anlayışını kökten değiştiren bir kavram karşımıza çıkıyor: Nöropazarlama. Şirketler, ürün ve hizmetlerini sunarken artık yalnızca gözle görüleni değil, beynin derinliklerinde saklı kalan sinyalleri de dikkate alıyor. Duygular, anılar, çağrışımlar... Hepsi, bir markaya yönelirken verdiğimiz kararların görünmez ama etkili oyuncularına hâline gelmiş durumda.

BİLİNÇALTI, YENİ SATIŞ ALANI HÂLİNE GELDİ

Nöropazarlama, beynimizin duygusal tepkilerini ölçerek markalara daha etkili bir yol haritası sunuyor. Geleneksel reklamcılık yıllar boyunca hedef kitlenin aklına hitap etti. Oysa günümüzde şirketler, tüketicinin yalnızca aklını değil, bilinçaltını da ikna etmenin yollarını arıyor. Beynimizin nasıl çalıştığını, hangi uyarıcılara nasıl tepki verdiğini çözmek, markalara sadece bir adım değil, bir çağ atlatıyor.

Beyin dalgalarını, göz hareketlerini, hatta terlemeyi dahi ölçen teknolojiler sayesinde pazarlama dünyası artık duygu ve dürtüler üzerinden yönetiliyor. Nöropazarlama araştırmaları, bir tüketicinin bir ürünü görürken yaşadığı duygusal iniş çıkışları, beğeni seviyesini ve hafızasında nasıl bir iz bıraktığını ortaya koyuyor. Şirketler de bu veriler ışığında reklamlarını, ambalajlarını, hatta mağaza düzenlerini baştan tasarlıyor.

Şirketler, ürün ve hizmetlerini sunarken artık yalnızca gözle görüleni değil, beynin derinliklerinde saklı kalan sinyalleri de dikkate alıyor.



Beyin dalgalarını, göz hareketlerini, hatta terlemeyi dahi ölçen teknolojiler sayesinde pazarlama dünyası artık duygu ve dürtüler üzerinden yönetiliyor.

REKLAMLARIN ALTINDA YATAN GÖRÜNMEZ KODLAR

Bugün izlediğimiz reklamlar, düşündüğümüzden çok daha karmaşık hesaplamaların sonucu. Bir çikolata markasının ambalajında kullanılan kırmızı tonları ya da bir otomobil reklamında duyduğumuz güçlü müzik, aslında tesadüf değil. Nöropazarlama verilerine göre kırmızı renk, iştah açarken heyecan duygusunu tetikliyor. Aynı şekilde düşük frekanslı sesler güven ve güç algısını artırıyor.

Peki ya marka logoları? İyi tasarlanmış bir logo, beynimizin “ödül merkezi” olarak bilinen nükleus akumbensi harekete geçirebiliyor. Bu da tüketicinin o markaya karşı pozitif bir duygu geliştirmesine ve sadık kalmasına neden oluyor. Kısacası markalar artık görsel ve işitsel tasarımları yalnızca estetik kaygılarla değil, beynin biyolojik tepkileri üzerinden şekillendiriyor.

NÖROPAZARLAMA NASIL ÇALIŞIYOR?

Nöropazarlama çalışmalarında EEG (elektroensefalografi), fMRI (fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme), göz izleme ve yüz ifadelerini analiz eden yazılımlar gibi pek çok farklı teknoloji kullanılıyor. Tüketicinin bir ürün görürken, bir reklam izlerken ya da bir mağazaya adım attığında beyninin hangi bölgesi aktifleşiyor, hangi görüntüler dikkatini topluyor, hangileri sıkıcı geliyor, hangileri kaygı yaratıyor... Tüm bu veriler anlık olarak takip ediliyor.

Örneğin, bir reklam filmi çekilmeden önce

hedef kitleye farklı versiyonlar izletiliyor. Beyin dalgaları ölçülerek hangi sahnelerin olumlu, hangilerinin olumsuz duygular yarattığı analiz ediliyor. Sonuçta ortaya çıkan reklam, tüketicinin beyninde en çok olumlu etki yaratan versiyon oluyor. Bu da doğrudan satışlara yansıyor.

MARKALAR DUYULARIMIZA HİTAP EDİYOR

Nöropazarlama yalnızca reklam ya da ambalajlarla sınırlı değil. Perakende sektöründen teknolojiye, otomobilden gıdaya kadar pek çok alanda bilinçaltına hitap eden stratejiler uygulanıyor. Alışveriş merkezlerindeki müziklerin temposu bile bu yüzden titizlikle seçiliyor. Hızlı tempolu müzik, insan beynini acele etmeye ve daha çabuk karar vermeye iterken yavaş müzik alışveriş süresini uzatıyor ve daha fazla harcama yaptırıyor.

Bir başka örnek ise kokular. Beynimiz koku duyusunu en güçlü şekilde hafızaya kaydediyor. Dolayısıyla bir mağazanın, bir otelin ya da bir parfüm markasının kendine has kokusu, tüketicinin bilinçaltına işlenmiş bir sadakat unsuru hâline dönüşüyor.

TÜKETİCİLER SEÇİMLERİNİ FARK ETMEDEN BEYNLERİYLE YAPIYOR

Tüketiciler satın alma kararlarını çoğu zaman farkında olmadan veriyor. Bir ürünü tercih ederken öne sürülen gerekçeler mantıklı görünse

de beynin derinlerinde bambaşka kodlar devreye giriyor. Nöropazarlama araştırmaları, kararların büyük ölçüde duygularla alındığını, sonrasında ise bireyin kendisini mantıklı açıklamalarla ikna ettiğini ortaya koyuyor. Bu nedenle markalar artık “müşteri ne ister” sorusuna odaklanmak yerine, tüketicinin zihninde “ne istediğini sandığı” duyguyu yaratmaya odaklanıyor. Ürün tasarımından fiyatlandırmaya, sosyal medya içeriklerinden mağaza deneyimine kadar her adımda bilinçaltının işleyişi dikkate alınıyor.

BİLİNÇALTINA MÜDAHALE ETİK SORULARI DA BERABERİNDE GETİRİYOR

İnsan beynine bu denli doğrudan müdahale edilmesi, bireysel özgürlük sınırları açısından tartışmalı bir alan olarak öne çıkıyor. Tüketici davranışlarının manipüle edilmesiyle ikna arasındaki çizgi giderek belirsizleşiyor. Pazarlama stratejilerinin, bireyin özgür iradesini gözeterek mi yoksa bilinçaltı yönlendirmeleri üzerinden mi şekillendiği, nöropazarlama alanının en çok tartışılan konularından biri hâline gelmiş durumda.

Birçok uzman, nöropazarlamanın yalnızca verimli reklamcılık değil, aynı zamanda büyük bir sorumluluk alanı olduğuna dikkat çekiyor. Beynin zayıf noktalarını keşfetmek ve oradan ticari kazanç sağlamak, uzun vadede markaların itibarı açısından da ince bir dengeyi gerektiriyor. Avrupa’da ve Amerika’da bazı düzenleyici

kurumlar, özellikle çocuklar üzerinde yapılan bu tür araştırmalara sınırlar getiriyor. Türkiye’de ise konu hâlen daha çok pazarlama ajansları ve akademik çevreler tarafından tartışılıyor. Ancak tüketicinin bilinçli ve sorgulayıcı olması, markaların etik sınırları aşmasını engelleyen en güçlü unsur olmaya devam ediyor.

YAPAY ZEKÂ GELECEKTE TÜKETİCİ DENEYİMİNİ YENİDEN TANIMLAYACAK

Önümüzdeki yıllarda nöropazarlamanın etkisinin daha da derinleşmesi bekleniyor. Yapay zekâ destekli uygulamalarla birleşen bu yöntemler, markaların tüketiciyle birebir ve anlık bir bağ kurmasını mümkün kılıyor. Kişiyi özel reklamlar, bireysel alışveriş deneyimleri ve özelleştirilmiş dijital içerikler, nöropazarlamanın sunduğu yeni olanaklarla her geçen gün daha da gelişiyor. Artık markalar, tüketicilerin hangi renklere daha hızlı tepki verdiğini, hangi görsellerin karar alma süreçlerini hızlandırdığını yalnızca öngörmekle kalmıyor, bunu anlık olarak ölçebiliyor.

Telefonlar, bilgisayarlar ve akıllı televizyonlar üzerinden çalışan yüz tanıma ve göz takibi teknolojileri, hayatın sıradan akışına çoktan yerleşti. Toplanan bu veriler, yakın gelecekte pazarlama dünyasına yeni kapılar açmaya hazırlanıyor. Tüketicilerin bilinçaltı eğilimleri doğrultusunda şekillenecek deneyimler, markaların rekabet alanını yalnızca üründe değil, duygularda ve algılarda da derinleştirecek.

İSPANYA'NIN KALBİNDEKİ ZAMANSIZ HİKÂYE

EN DÜ LÜS

Granada'daki Elhamra Sarayı'nın ihtişamlı avlularında dolaşırken Endülüs'ün Arap-İslam mirasıyla tanışmak, Sevilla'nın dar sokaklarında flamenkonun tutkusunu hissetmek... Âdeta bir zaman ve mekân yolculuğu sunan Endülüs, tarihi medeniyetlerin izlerini günümüze taşıyan eşsiz bir kültürel mozaik sunuyor.



İspanya'nın güneyinde yer alan Endülüs, tarihin farklı dönemlerinde Roma'dan Emevilere, Yahudi kültüründen Hristiyan geleneğine kadar birçok medeniyetin izlerini taşıyan benzersiz bir coğrafya. Bu çok katmanlı kültürel miras, Endülüs'ü yalnızca bir seyahat rotası değil, aynı zamanda insanlık tarihinin en renkli sentezlerinden biri haline getiriyor. Endülüs ismi, 711 yılında Tarık bin Ziyad komutasındaki Müslüman ordularının İber Yarımadası'na ayak basmasıyla birlikte tarihin sahnesine çıkıyor. Yaklaşık sekiz asır süren bu dönem, Avrupa'nın bilim, felsefe, mimari ve sanat anlayışını derinden etkiliyor.

Endülüs'ün başkenti Sevilla, İspanya'nın kalbi Madrid'e yaklaşık 536 kilometre uzaklıkta. Bölge; Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Jaén, Málaga ve Sevilla olmak üzere sekiz ili kapsıyor. Granada'nın sarayları, Málaga'nın Akdeniz esintileri ve Sevilla'nın eşsiz mimarisiyle öne çıkan şehirler, tarih ve kültürün iç içe geçtiği güçlü bir miras sunuyor.

Bugün Endülüs, UNESCO Dünya Mirası listesinde yer alan sayısız esere, zeytin ağaçlarıyla bezeli vadilere, beyaz badanalı köylerine ve Flamenco'nun tutkulu ritmine

ev sahipliği yapıyor. Elhamra Sarayı'nın işlemeli duvarlarından Mezquita'nın kemerli koridorlarına, Alcázar'ın zarif avlularından dar Arap sokaklarına kadar her köşe, ziyaretçisine geçmiş ile bugünü aynı anda yaşatıyor.

ENDÜLÜS'ÜN KALBI: SEVİLLA

Endülüs'ün başkenti Sevilla, bölgenin enerjisini ve ruhunu en güçlü biçimde yansıtan şehirlerden biri. Bir zamanlar İspanyol İmparatorluğu'nun denizasıra ticaretinin kalbi olan Sevilla, tarihiyle olduğu kadar kültürel canlılığıyla da dikkat çekiyor. Şehir, flamenkonun tutkulu ritmiyle özdeşleşmiş durumda. Dar sokaklardan yükselen gitar tınıları, dansçıların ayak sesleri ve coşkulu alkışlarla birleşerek ziyaretçilere Endülüs'ün kalp atışlarını hissettiriyor.

Sevilla'nın simgelerinden biri, 12. yüzyıldan kalma minaresiyle ünlü Giralda. Bugün katedralin bir parçası olan bu yapı, şehrin Müslüman geçmişini ve Hristiyanlıkla harmanlanan kültürel mirasını gözler önüne seriyor. Ayrıca Alcázar Sarayı, Arap-İslam mimarisinin en zarif örneklerinden biri olarak Sevilla'nın ihtişamını taçlandırıyor.

Şehrin meydanlarında dolaşırken, gölgeli

portakal ağaçlarının altında oturup tapas eşliğinde vakit geçirmek, Sevilla deneyiminin vazgeçilmezlerinden. Gündüzleri tarihi dokusu ve mimarisiyle etkileyen şehir, geceleri flamenko sahneleriyle ruhu ateşleyen bir atmosfere bürünüyor. Sevilla, Endülüs'ün hem geçmişe açılan penceresi hem de bugünün en canlı yüzü olarak unutulmaz bir iz bırakıyor.

ELHAMRA'NIN ZAMANSIZ İHTİŞAMI: GRANADA

Granada, Endülüs'ün ruhunu en derin biçimde hissettiren şehirlerden biri. Sierra Nevada'nın eteklerinde kurulu bu kent, Arap-İslam mimarisinin en görkemli örneklerinden biri olan Elhamra Sarayı ile dünyanın dört bir yanından ziyaretçileri kendine çekiyor. 13. yüzyılda Nasrîler döneminde inşa edilen saray, ince taş işçiliği, suyun huzur verici akışıyla dolu avluları ve geometrik desenlerin yarattığı mistik atmosferiyle, âdeta zamanın durduğu bir mekân. Elhamra'da dolaşırken geçmişin ihtişamı ile bugünün hayranlığı arasında köprü kuruyorsunuz.

Granada yalnızca Elhamra'dan ibaret değil. Albaicín mahallesinin dar ve labirentimsi sokaklarında gezerken, beyaz badanalı evlerin arasından yükselen Arap esintili yaşam tarzını hissedebilirsiniz. Şehrin tepesinden Elhamra'yı seyre dalmak, özellikle gün batımında, hafızalara kazınan anlardan biri oluyor. Bugün Granada, üniversite kenti olmasının verdiği genç enerjiyi, tarihsel mirasıyla harmanlıyor. Bir yanda modern kafeler, canlı meydanlar; diğer yanda asırlık taş duvarlar ve kadim hikâyeler.

SÜTUNLARIN GÖLGESİNDE YÜKSELEN TARİH: CORDOBA

Cordoba, Endülüs'ün en etkileyici şehirlerinden biri olmasının ötesinde, Avrupa'nın orta çağdaki kültür başkentlerinden biri olarak tarihe geçti. 10. yüzyılda Kurtuba Emirliği döneminde nüfusu 500 bine yaklaşan şehir, bilim, sanat ve felsefenin kalbinin attığı bir merkezdi. Bugün bu ihtişamlı geçmişin en güçlü sembolü, hiç kuşkusuz Kurtuba Camii.

Kırmızı-beyaz kemerleriyle ünlü bu yapı, içeri adım atan herkesi âdeta büyülüyor. 8. yüzyılda inşa edilmeye başlanan cami,

geniş avlusu ve sütun ormanını andıran iç mekânıyla hem mimari hem de ruhani bir derinlik sunuyor. Reconquista sonrasında içine eklenen katedral bölümü, farklı kültürlerin aynı mekânda nasıl iç içe geçtiğini gözler önüne seriyor. Bu açıdan Kurtuba Camii, yalnızca bir ibadethane değil; aynı zamanda Endülüs'ün çok katmanlı tarihini simgeleyen yaşayan bir anıt.

Cordoba'nın cazibesi elbette sadece camii ile sınırlı değil. Şehir sokaklarında dolaşırken rengârenk çiçeklerle süslenmiş avlular, dar taş yollar ve tarihi köprüler size bambaşka bir atmosfer sunar. Her köşesinde farklı bir medeniyetin izini görebileceğiniz Cordoba, Endülüs yolculuğunda unutulmaz duraklardan biri olmayı sürdürüyor.

KÜLTÜRÜN LEZZETLE BULUŞTUĞU YER

Endülüs'e yapılan bir yolculuk, yalnızca tarihi ve mimari mirasıyla değil, sofradaki lezzetleriyle de unutulmaz bir deneyime dönüşüyor. Zeytin ağaçlarıyla kaplı geniş ovaları sayesinde bölge, İspanya'nın en önemli zeytinyağı üretim merkezlerinden biri. Bu nedenle Endülüs mutfağının kalbinde her zaman zeytinyağı bulunuyor.

Bölgenin en bilinen lezzetlerinden biri, sıcak yaz günlerinde serinleten gazpacho. Domates, biber, salatalık ve zeytinyağıyla hazırlanan bu soğuk çorba, Akdeniz'in tazeliğini yansıtıyor. Tapas kültürü ise Endülüs'ün sosyal yaşamının ayrılmaz bir parçası. Küçük tabaklarda sunulan tapaslar, yalnızca bir yemek değil, aynı zamanda dostlarla paylaşılan keyifli anların simgesi.

Deniz ürünleriyle hazırlanan kızartmalar, bademle yapılan tatlılar ve flamenko müziği eşliğinde tadına varılan yerel şaraplar, Endülüs mutfağını daha da zenginleştiriyor. Burada yemek, yalnızca karın doyurmak değil, kültürel bir deneyime dönüşüyor. Sofrada geçirilen her an, bölgenin misafirperverliğini ve yaşam tutkusunu gözler önüne seriyor.

Endülüs'ün başkenti Sevilla, İspanya'nın kalbi Madrid'e yaklaşık 536 kilometre uzaklıkta. Bölge; Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Jaén, Málaga ve Sevilla olmak üzere sekiz ili kapsıyor.

**“TİMSAH ATEŞİ” İLE ÇALKANTILI
BİR AİLE HİKÂYESİ****TİYATRO**

Başrollerini Funda Eryiğit, Hazar Ergüçlü ve Hidayet Erdinç'in paylaştığı “Timsah Ateşi”, iki kız kardeşin babalarıyla olan çalkantılı ilişkisini merkezine alıyor. Yönetmenliğini Mehmet Ergen'in üstlendiği oyun, temposu yüksek kurgusuyla izleyiciyi içine çekiyor.

1989 yılında Kuzey İrlanda'da geçen hikâye, sevgisiz bir evde kötürüm bir baba ile yaşayan, asi kız Fianna (Hazar Ergüçlü) ve dindar ablası Alannah (Funda Eryiğit) arasındaki gerilimli ve sürreal çatışmaları sahneye taşıyor. Grotesk unsurlarla örülü oyun, aile bağlarını, inancı, isyanı ve özgürlük arayışını çarpıcı bir dille sorguluyor. 2019 Edinburgh Fringe Tiyatro Festivali'nin en iyi oyunları arasında gösterilen “Timsah Ateşi”, 26 Ekim'de Turkcell Platinum sahnesinde izleyiciye unutulmaz bir tiyatro deneyimi sunuyor.

TILL LINDEMANN İSTANBUL'DA**KONSER**

Rammstein'in efsanevi solisti Till Lindemann, güçlü sahne enerjisi ve karanlık müzik tarzıyla hayranlarıyla buluşmaya hazırlanıyor. Sanatçının kendine özgü yorumunu yansıttığı solo projesi, sert ritimleri ve çarpıcı görselliğiyle unutulmaz bir konser deneyimi sunacak. Yılın en çok beklenen konserlerinden biri olarak öne çıkan bu performans, İstanbul'da rock ve metal severlere farklı bir atmosfer yaşatacak. Till Lindemann, 6 Aralık 2025'te Ülker Spor ve Etkinlik Salonu'nda sahne alacak.

HARUN TEKİN'DEN YENİ SOLO PROJE**KONSER**

Türk rock müziğinin unutulmaz grubu Mor ve Ötesi'nin solisti Harun Tekin, yeni solo projesi “Test 1-2-3” ile dinleyici karşısına çıkıyor. İki bölümden oluşan bu özel gösteride, Tekin'e bazı parçalarda iki multi-enstrümantalist müzisyen eşlik edecek. Daha önce İstanbul, Çeşme, New York, Viyana ve Hamburg gibi şehirlerde farklı sahnelerde izleyiciyle buluşan “Test 1-2” serisinin devamı niteliğindeki lansman konseri, 9 Kasım'da Zorlu PSM Turkcell Sahnesi'nde gerçekleşecek.

**VAN GOGH: IŞIĞIN İZİNDE DİJİTAL DENEYİM MERKEZİ'NDE****SERĞİ**

Vincent Van Gogh'un ışık, renk ve umutla örülü dünyası, “Van Gogh: Işığın İzinde” sergisiyle dijital bir yolculuğa dönüşüyor. Dijital Deneyim Merkezi'nin yenilikçi teknolojileriyle hazırlanan bu çok duyulu deneyim, sanatçının yaşam öyküsünü ve eserlerini yapay zekâ, sanal gerçeklik, artırılmış gerçeklik, interaktif projeksiyonlar, mekâna uyarlanmış video gösterimleri ve enstalasyonlar aracılığıyla yeniden yorumluyor.

Mekânın farklı noktalarına yerleştirilmiş sahneler, izleyiciyi Van Gogh'un bilinçaltından gençlik yıllarına, güneşi kovaladığı yaratıcı dönemlerden Saint-Rémy'deki hastane odasının penceresinden görülen sonsuz manzaralara taşıyor. “Van Gogh: Işığın İzinde” sergisi, Şubat 2026'ya kadar Dijital Deneyim Merkezi'nde yer alıyor.

**HOGWARTS SENFONİ GÖSTERİSİYLE BÜYÜLÜ BİR GECE****SAHNE**

Bu kış, Harry Potter hayranlarını unutulmaz bir deneyim bekliyor! Dünyaca ünlü PRIME Orkestrası, dünya turnesinin bir parçası olarak büyüleyici “Hogwarts Sympho Show” ile İstanbul'a geliyor. 30 Ocak'ta Zorlu PSM Turkcell Sahnesi'nde gerçekleşecek bu görkemli konser, izleyicileri büyülu bir dünyanın içine davet ediyor. Gösteri, yalnızca John Williams'ın ikonik melodilerini değil, aynı zamanda serinin heyecan verici sahnelerini yeniden yaşatacak özel müzikal sürprizleri de içeriyor. PRIME Orkestrası'nın büyüleyici performansı eşliğinde Harry Potter evreninin atmosferiyle hafızalara kazınacak.

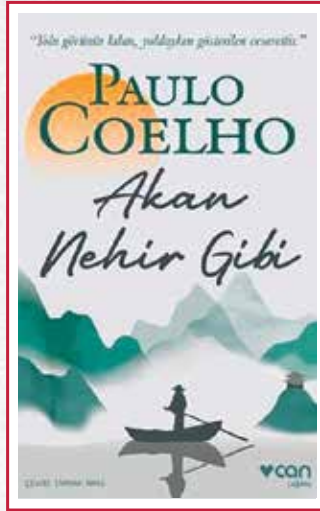




Sarı Yüz

Pandemi sonrası dünyanın kırılan yüzünü gözler önüne seren, çok satan listelerinden inmeyen ve edebiyat çevrelerinde çokça tartışılan bir roman: Sarı Yüz. R. F. Kuang, bu cesur metninde çağımızın en yakıcı meselelerini incelikle işliyor; ırkçılık, kültürel temellük, sosyal medya linç kültürü ve görünmez öfke katmanlarıyla örülü bir dünyada geçen bu anlatı, hem düşündürüyor hem de sarsıyor. Goodreads okurları tarafından "Yılın En İyi Romanı" seçilen ve İngiliz Kitap Ödülleri'nde "Yılın Kurgu Kitabı" ünvanını kazanan Sarı Yüz, edebi başarısını yalnızca çarpıcı konularına değil, aynı zamanda Kuang'ın sarsıcı anlatım gücüne de borçlu.

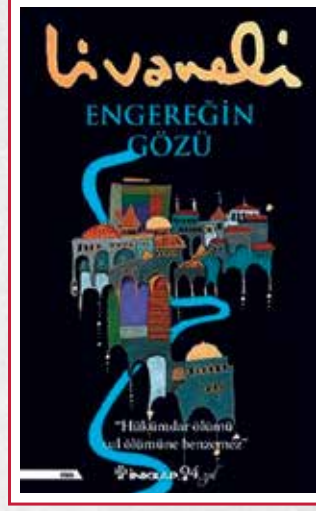
Yazar: R. F. Kuang
Yayınevi: İthaki Yayınları
Sayfa: 304
Basım Tarihi: 2025
Fiyat: 275,00 TL



Akan Nehir Gibi

Akan Nehir Gibi, Paulo Coelho'nun yaşam, maneviyat ve insan doğasına dair kişisel gözlemlerini paylaştığı kısa anlatılardan oluşan bir eser. Yazar, küçük olaylardan büyük dersler çıkararak okuyucuya içsel bir farkındalık sunuyor. Bir dağa tırmanış, bir kurşun kalem ya da Cengiz Han'ın şahini, Coelho'nun kaleminde evrensel değerlere dönüşüyor. Okçuluktan sabra, öfkeden dostluğa uzanan bu yazılar, hayatın içinde saklı derin anlamları keşfetmek isteyenler için sade ama etkileyici bir yolculuk sunuyor.

Yazar: Paulo Coelho
Yayınevi: Can
Sayfa: 240
Basım Tarihi: 2025
Fiyat: 220,00 TL



Engereğin Gözü

Zülfü Livaneli'nin ilk romanı olan ve 1997 Balkan Edebiyat Ödülü'ne değer görülen Engereğin Gözü, Osmanlı sarayında geçen çarpıcı bir iktidar anlatısı. Küçük yaşta hadım edilerek haremağası yapılan Habeş Süleyman'ın gözünden aktarılan roman, efendi-köle ilişkisini derinlemesine sorgularken, birey ile iktidar arasındaki karmaşık bağı da psikolojik bir derinlikle işliyor. Harem-i Hümayun'dan başlayıp taht oyunlarına uzanan bu hikâye, insan doğasının karanlık yönleriyle yüzleştiriyor okuru. Ancak Livaneli, tüm bu karanlığın içinde bir umut ışığı yakmayı da ihmal etmiyor. Livaneli bu eseri için "istediğimi yapmaya en çok yaklaştığım kitap" diyor.

Yazar: Zülfü Livaneli
Yayınevi: İnkılap Kitabevi
Sayfa: 144
Basım Tarihi: 1996
Fiyat: 280,00 TL



Avrupa Depolarına Özel

Devlet Destekli Avantajlı Fiyatlarla İşinizi Şimdi Globale Taşıyın!



Stok Yönetimi



Depolardan Son Taşıma Kargo Hizmeti



Pazaryeri Standartlarında Ürün Hazırlama



Sipariş ve İade Yönetimi



Katma Değerli Hizmetler



Konvansiyonel ve Ara Depo Hizmeti



Pazaryeri Depo Teslimatları (FBA)

TEKLİF AL






← İNGİLTERE

ALMANYA →

← FRANSA

www.horoz.com.tr



Mahmutbey Mah. Taşocağı Yolu
2538. Sk. Kısık Plaza Kat:1 No:6
Bağcılar/İstanbul - TÜRKİYE



**HORUZ
LOJİSTİK**



ALL MODES ONE SOLUTION



Entegre Çözüm Ortağınız

83 yılı aşkın deneyimiyle Horoz Lojistik, hava, deniz ve kara taşımacılığı, depolama ve yurt içi dağıtımı kapsayan entegre lojistik çözümleri sunmaktadır.



Mahmutbey Mah. Taşocağı Yolu 2538. Sk. Kısık Plaza Kat:1 No:6
Bağcılar/İstanbul - TÜRKİYE
www.horoz.com.tr