

STRATEGY

No: 32
Eylül / Kasım
September-November
2025



STRATEGY İÇİN
YAZDILAR:
AUTHORS:
Jeremy Khan
Mahfi Eğilmez
Saffet Emre Tonguç



TARIMDAKİ GÖRÜNMEZ TEHLİKE: DOĞAL AFETLER

The Invisible Danger in Agriculture: Natural Disasters

**Jeopolitik Ortadoğu'nun
Parasını Asya'ya
Yönlendiriyor**
*Geopolitics directs Middle
East money to Asia*

**Türkiye ve
E-Ticarette
Gelecek Dönem**
*Türkiye and the Future
of E-Commerce*

**İstanbul'un
Vizyon Projesi
Terminal Kadıköy**
*Istanbul's Vision Project
Terminal Kadikoy*



32 KAPAK/COVER

Tarımdaki Görünmez Tehlike: Doğal Afetler

The Invisible Danger in Agriculture: Natural Disasters

Geri döndürülemez noktalara yaklaşan iklim krizinin en çarpıcı sonuçlarından biri şüphesiz doğal afetler... Dünya Meteoroloji Örgütü'ne göre, iklim kaynaklı felaketler son 50 yılda 5 kat artış gösterirken; bu felaketlerin yarattığı yıkım ekonomik ve sosyal dengeyi sarsacak nitelikte...

One of the most striking results of the climate crisis approaching irreversible points is undoubtedly natural disasters... According to the World Meteorological Organization, climate-related disasters have increased fivefold in the last 50 years; the destruction caused by these disasters is of a nature that will shake the economic and social balance...

GÖRÜNÜM/VIEW

8 TIKAV, “Önlem Al, Güvende Kal” Projesi ile Kırsal Bölgelerde Yaşayan Kadınlara Afetlerden Korunma Eğitimi Veriyor

TIKAV Provides Disaster Protection Training to Women Living in Rural Areas with the “Take Precautions, Stay Safe” Project

10 Yapay Zeka Finansa Devrim Yaratıyor

Artificial Intelligence Is Revolutionizing Finance

12 Jeremy Kahn Yapay Zekanın Domino Etkisi

The Domino Effect of Artificial Intelligence

14 Jeopolitik Ortadoğu'nun Parasını Asya'ya Yönlendiriyor

Geopolitics Directs Middle East Money to Asia



20 Mahfi Eğilmez Yüksek Faiz - Düşük Kur

High Interest - Low Exchange Rate



22 Türkiye’de E-Ticaret ve Geleceği

E-Commerce in Turkey And its Future

28 Akfen Yenilenebilir Enerji’nin Hidrojen Projesi ‘Hydromod’ Avrupa Birliği’nden 3.4 Milyon Euro Hibe Almaya Hak Kazandı

Akfen Renewable Energy’s Hydrogen Project ‘Hydromod’ Wins 3.4 Million Euro Grant from the European Union

46 2025 Yılında Çalışmak İçin En İyi 100 Şirket

The 100 Best Companies to Work for in 2025

52 İstanbul’un Vizyon Projesi Terminal Kadıköy

Istanbul’s Vision Project Terminal Kadikoy

62 Bodrum Loft I Was Here Sergisi

Bodrum Loft I Was Here Exhibition



66 Saffet Emre Tonguç Lüks Gemi Seyahatiyle Dünyayı Keşfetmek

Exploring the World on a Luxury Cruise



68 Dijital Detoks: Lüks Tatilin Yeni Ritüeli

Digital Detox: The New Ritual of Luxury Vacations



Akfen Holding A.Ş. Adına
İmtiyaz Sahibi / Publisher
Ünsal Ereke

Genel Yayın Yönetmeni
ve Sorumlu Yazı İşleri Müdürü/
Editor in Chief
Ünsal Ereke

Yayın Kurulu / Publication Board
Nilüfer Taşlıca Başkan
Sevil Aslan

Yayın Adı / Name of Publication
Strategy

Yayın Türü / Type of Publication
Yerel Süreli / 3 Ayda Bir
Türkçe-İngilizce
Quarterly, Periodical, Local,
Turkish-English

Yönetim Yeri / Head Office
Akfen Holding
Levent Loft, Büyükdere Cad.
No: 201 K: 11
34394 Levent/İstanbul/Türkiye

YAPIM/YAYIN
Gayrettepe Mah. Yıldız Posta Cad.
Aynıldız Sitesi B Blok No:26 D:58
Beşiktaş / İSTANBUL
Tel: +90 212 219 19 32
Fax: +90 212 219 13 43
www.groupmedya.com
info@groupmedya.com

Genel Yayın Yönetmeni /
Editor in Chief
Şule Laleli
sulel@groupmedya.com

Katkıda Bulunanlar
Serpil Kaya
Elif Erman

Çevirmen / Translator
Anahid Hazaryan
anahidh@groupmedya.com
Ceren Han
cerenhan@outlook.com

Tasarım / Design
Selin Hamzaoglu Uluer

Kapak Fotoğrafı / Cover Photo
istock

Strategy dergisi ile ilgili
önerileriniz için
strategy@akfen.com.tr
adresine mail gönderebilirsiniz.
Any suggestions about Strategy
magazine are welcomed and
should be addressed to
strategy@akfen.com.tr

NOVOTEL

İSTANBUL BOSPORUS

Şehrin kalbinde ve Boğaz'ın eşsiz güzelliğinde, Novotel şıklığıyla unutulmaz deneyimler bir arada.



MERHABA,

Dünya, ezberleri bozan bir dönüşümden geçiyor. Jeopolitik gerilimler, ekonomik krizler ve doğal afetlerle farklı bir dönem yaşıyoruz.

Özellikle dünyanın jeopolitiğinde ve ekonomi politığında stratejik adımlar atılıyor. Son dönemde öne çıkan konulardan biri Körfez yatırımcılarının portföylerine başka opsiyonları eklemek için yaptıkları hamleler. Körfez ülkeleri, başta Asya olmak üzere başka pazarlara yöneliyorlar. Agresif bir yatırım stratejisi izliyorlar. Asya'da Körfez yatırımları küçük çaplı olsa da büyüyor. 2022-2024 yılları arasında Asya ekonomilerine 6,6 milyar dolar yatırım yapıldı. Bu rakam üç yıl öncesinin üç katına eşdeğer. Bu önemli gelişmeyi uzmanlar nasıl değerlendiriyor? Ekonomide fark atan Körfez ülkeleri ve Asya'nın stratejik hamlelerini ilerleyen sayfalarda okuyabilirsiniz.

Geri döndürülemez noktalara yaklaşan iklim krizinde ise bir başka dönem yaşıyoruz. En çarpıcı sonuçlardan biri şüphesiz doğal afetler. Dünya Meteoroloji Örgütü'ne göre, iklim kaynaklı felaketler son 50 yılda 5 kat artış gösterirken; bu felaketlerin yarattığı yıkım ekonomik ve sosyal dengeyi sarsacak nitelikte. Bu sarsıcı sonuçlardan Türkiye de etkileniyor. Zira don, kuraklık, seller ve depremler başta olmak üzere karşı karşıya kaldığımız doğal afetler, günümüzün gıda üretimine ve ülke ekonomisine darbe vuracak noktada. 2025 bu anlamda tarım üretiminin ciddi zarara uğradığı bir yıl oldu. Gıdanın arzını, sürdürülebilirliğini ve güvenliğini dolayısıyla yaşamı tehdit eden bu sorun, iklim kriziyle artış gösterdi. Uzman görüşleriyle hazırladığımız haberde Türkiye'deki doğal afetlere ve tarımdaki gelişmelere yakından baktık.

Önemli sektörlerden biri de E-ticaret. 2024'te 3 trilyon TL'ye ulaşarak yıllık bazda yüzde 61,7 oranında büyüyen sektörün en büyük sırrı; ödeme sistemlerindeki dönüşüm. E-ticaret üzerinden yapılan alışverişlerde yaygın olarak kart kullanımı tercih edilse de dijital cüzdanların ivme kazandığı bir dönemdeyiz. Türkiye e-ticaret pazarında, istikrarlı büyümesini sürdürüyor. Yapay zeka, hiper hızlı teslimat sistemleri ve alternatif ödeme çözümleri gibi yeni teknolojilerin sektöre nasıl yön verdiğini özel sorularla gündeme getirdik.

Yenilikçi ve katma değer sağlayan özel bir projeyi ise sayfalarımıza taşıırken ise gurur duyuyoruz. Kadıköy'ün merkezinde, Söğütluçeşme Yüksek Hızlı Tren hattının viyadük altı ve çevresinde konumlanan çok işlevli bir gastronomi, kültür ve yaşam alanı olan Terminal Kadıköy, yaklaşık 40 dönümlük alana yayılan, 11 yatay ve 1 dikey sokaktan oluşan açık hava yerleşimiyle Akfen Holding öncülüğünde hayata geçti. Geleneksel çarşı kültürünün modern bir yorumu olarak kabul edilen Terminal Kadıköy, sadece bir yeme-içme ve alışveriş noktası değil; aynı zamanda sosyal dönüşümün ve sürdürülebilir yaşamın da bir sembolü. Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) iş birliğiyle geliştirilen proje, İstanbul'un kalbinde farklı bir deneyim merkezi. Bu özel projenin detaylarını, Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Terminal Kadıköy Yönetim Kurulu Başkanı Pelin Akın Özalp ile gerçekleştirdiğimiz özel röportajda okuyabilirsiniz.

İyi Okumalar

HELLO,

The world is undergoing a groundbreaking transformation. We are experiencing a different era, marked by geopolitical tensions, economic crises, and natural disasters.

Strategic steps are being taken, particularly in the global geopolitics and political economy. One of the most prominent recent trends is the moves made by Gulf investors to add new options to their portfolios. Gulf countries are turning to other markets, particularly Asia. They are pursuing an aggressive investment strategy. While small-scale, Gulf investments in Asia are growing. Between 2022 and 2024, \$6.6 billion was invested in Asian economies. This figure is three times the level of just three years ago. How do experts assess this significant development? You can read about the strategic moves of the Gulf countries and Asia that have outperformed them economically in the following pages.

The climate crisis, approaching irreversible levels, is entering another era. One of the most striking consequences is undoubtedly natural disasters. According to the World Meteorological Organization, climate-related disasters have increased fivefold in the last 50 years, and the devastation these disasters create is capable of shaking economic and social balance. Turkey is also affected by these devastating consequences. The natural disasters we face, especially agricultural frosts, droughts, floods, and earthquakes, are poised to impact today's food production and the national economy. In this sense, 2025 was a year in which agricultural production suffered significant losses. This problem, which threatens food supply, sustainability, and security, and therefore life itself, has been exacerbated by the climate crisis. In this report, compiled with expert opinions, we took a closer look at natural disasters and developments in agriculture in Turkey.

E-commerce is one of the key sectors. The biggest secret of this sector, which will reach 3 trillion TL by 2024 and grow by 61.7 percent annually, is the transformation of payment systems. While card use is widely preferred for e-commerce purchases, we are in a period where digital wallets are gaining momentum. The Turkish e-commerce market continues its steady growth. We specifically addressed how new technologies like artificial intelligence, hyper-fast delivery systems, and alternative payment solutions are shaping the sector.

We are proud to present a special project that is innovative and provides added value. Located in the heart of Kadıköy, under and around the viaduct of the Söğütluçeşme High-Speed Train line, this multifunctional gastronomy, culture, and living space... Terminal Kadıköy, an open-air settlement spanning approximately 40 acres and consisting of 11 horizontal and 1 vertical streets, was launched under the leadership of Akfen Holding. Considered a modern interpretation of traditional bazaar culture, Terminal Kadıköy is not only a food, beverage, and shopping destination; it is also a symbol of social transformation and sustainable living. Developed in collaboration with the Turkish State Railways (TCDD), the project is a unique experience center in the heart of Istanbul. You can read the details of this special project in our exclusive interview with Pelin Akın Özalp, a member of the Akfen Holding Board of Directors and President of Terminal Kadıköy.

Happy Reading

Ünsal Ereke

Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief



@ novotel_bosphorus
NovotelIstanbulBosphorus

Kemankeş Kara Mustafa Paşa Mah. Kemankeş Cad. No:57-59
Karaköy · Beyoğlu · İSTANBUL
www.novotelistanbulbosphorus.com

NOVOTEL

İSTANBUL BOSPORUS

Şehrin kalbinde ve Boğaz'ın
eşsiz güzelliğinde,
Novotel şıklığıyla unutulmaz
deneyimler bir arada.



MERHABA,

Dünya, ezberleri bozan bir dönüşümden geçiyor. Jeopolitik gerilimler, ekonomik krizler ve doğal afetlerle farklı bir dönem yaşıyoruz.

Özellikle dünyanın jeopolitiğinde ve ekonomi politığında stratejik adımlar atılıyor. Son dönemde öne çıkan konulardan biri Körfez yatırımcılarının portföylerine başka opsiyonları eklemek için yaptıkları hamleler. Körfez ülkeleri, başta Asya olmak üzere başka pazarlara yöneliyorlar. Agresif bir yatırım stratejisi izliyorlar. Asya'da Körfez yatırımları küçük çaplı olsa da büyüyor. 2022-2024 yılları arasında Asya ekonomilerine 6,6 milyar dolar yatırım yapıldı. Bu rakam üç yıl öncesinin üç katına eşdeğer. Bu önemli gelişmeyi uzmanlar nasıl değerlendiriyor? Ekonomide fark atan Körfez ülkeleri ve Asya'nın stratejik hamlelerini ilerleyen sayfalarda okuyabilirsiniz.

Geri döndürülemez noktalara yaklaşan iklim krizinde ise bir başka dönem yaşanıyor. En çarpıcı sonuçlardan biri şüphesiz doğal afetler. Dünya Meteoroloji Örgütü'ne göre, iklim kaynaklı felaketler son 50 yılda 5 kat artış gösterirken; bu felaketlerin yarattığı yıkım ekonomik ve sosyal dengeyi sarsacak nitelikte. Bu sarsıcı sonuçlardan Türkiye de etkileniyor. Zira don, kuraklık, seller ve depremler başta olmak üzere karşı karşıya kaldığımız doğal afetler, günümüzün gıda üretimine ve ülke ekonomisine darbe vuracak noktada. 2025 bu anlamda tarım üretiminin ciddi zarara uğradığı bir yıl oldu. Gıdanın arzını, sürdürülebilirliğini ve güvenliğini dolayısıyla yaşamı tehdit eden bu sorun, iklim kriziyle artış gösterdi. Uzman görüşleriyle hazırladığımız haberde Türkiye'deki doğal afetlere ve tarımdaki gelişmelere yakından baktık.

Önemli sektörlerden biri de E-ticaret. 2024'te 3 trilyon TL'ye ulaşarak yıllık bazda yüzde 61,7 oranında büyüyen sektörün en büyük sırrı; ödeme sistemlerindeki dönüşüm. E-ticaret üzerinden yapılan alışverişlerde yaygın olarak kart kullanımı tercih edilse de dijital cüzdanların ivme kazandığı bir dönemdeyiz. Türkiye e-ticaret pazarında, istikrarlı büyümesini sürdürüyor. Yapay zeka, hiper hızlı teslimat sistemleri ve alternatif ödeme çözümleri gibi yeni teknolojilerin sektöre nasıl yön verdiğini özel sorularla gündeme getirdik.

Yenilikçi ve katma değer sağlayan özel bir projeyi ise sayfalarımıza taşıırken ise gurur duyuyoruz. Kadıköy'ün merkezinde, Söğütluçeşme Yüksek Hızlı Tren hattının viyadük altı ve çevresinde konumlanan çok işlevli bir gastronomi, kültür ve yaşam alanı olan Terminal Kadıköy, yaklaşık 40 dönümlük alana yayılan, 11 yatay ve 1 dikey sokaktan oluşan açık hava yerleşimiyle Akfen Holding öncülüğünde hayata geçti. Geleneksel çarşı kültürünün modern bir yorumu olarak kabul edilen Terminal Kadıköy, sadece bir yeme-içme ve alışveriş noktası değil; aynı zamanda sosyal dönüşümün ve sürdürülebilir yaşamın da bir sembolü. Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) iş birliğiyle geliştirilen proje, İstanbul'un kalbinde farklı bir deneyim merkezi. Bu özel projenin detaylarını, Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Terminal Kadıköy Yönetim Kurulu Başkanı Pelin Akın Özalp ile gerçekleştirdiğimiz özel röportajda okuyabilirsiniz.

İyi Okumalar

HELLO,

The world is undergoing a groundbreaking transformation. We are experiencing a different era, marked by geopolitical tensions, economic crises, and natural disasters.

Strategic steps are being taken, particularly in the global geopolitics and political economy. One of the most prominent recent trends is the moves made by Gulf investors to add new options to their portfolios. Gulf countries are turning to other markets, particularly Asia. They are pursuing an aggressive investment strategy. While small-scale, Gulf investments in Asia are growing. Between 2022 and 2024, \$6.6 billion was invested in Asian economies. This figure is three times the level of just three years ago. How do experts assess this significant development? You can read about the strategic moves of the Gulf countries and Asia that have outperformed them economically in the following pages.

The climate crisis, approaching irreversible levels, is entering another era. One of the most striking consequences is undoubtedly natural disasters. According to the World Meteorological Organization, climate-related disasters have increased fivefold in the last 50 years, and the devastation these disasters create is capable of shaking economic and social balance. Turkey is also affected by these devastating consequences. The natural disasters we face, especially agricultural frosts, droughts, floods, and earthquakes, are poised to impact today's food production and the national economy. In this sense, 2025 was a year in which agricultural production suffered significant losses. This problem, which threatens food supply, sustainability, and security, and therefore life itself, has been exacerbated by the climate crisis. In this report, compiled with expert opinions, we took a closer look at natural disasters and developments in agriculture in Turkey.

E-commerce is one of the key sectors. The biggest secret of this sector, which will reach 3 trillion TL by 2024 and grow by 61.7 percent annually, is the transformation of payment systems. While card use is widely preferred for e-commerce purchases, we are in a period where digital wallets are gaining momentum. The Turkish e-commerce market continues its steady growth. We specifically addressed how new technologies like artificial intelligence, hyper-fast delivery systems, and alternative payment solutions are shaping the sector.

We are proud to present a special project that is innovative and provides added value. Located in the heart of Kadıköy, under and around the viaduct of the Söğütluçeşme High-Speed Train line, this multifunctional gastronomy, culture, and living space... Terminal Kadıköy, an open-air settlement spanning approximately 40 acres and consisting of 11 horizontal and 1 vertical streets, was launched under the leadership of Akfen Holding. Considered a modern interpretation of traditional bazaar culture, Terminal Kadıköy is not only a food, beverage, and shopping destination; it is also a symbol of social transformation and sustainable living. Developed in collaboration with the Turkish State Railways (TCDD), the project is a unique experience center in the heart of Istanbul. You can read the details of this special project in our exclusive interview with Pelin Akın Özalp, a member of the Akfen Holding Board of Directors and President of Terminal Kadıköy.

Happy Reading

Ünsal Ereke

Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief



@ novotel_bosphorus
NovotelIstanbulBosphorus

Kemankeş Kara Mustafa Paşa Mah. Kemankeş Cad. No:57-59
Karaköy · Beyoğlu · İSTANBUL
www.novotelistanbulbosphorus.com

Türkiye Fintek ve Ödeme Dünyasında Bölgesel Merkez Olmaya Hazırlanıyor

YENİ nesil ödeme çözümleri, yapay zekâ, davranışsal biyometri, dijital cüzdanlar ve anında ödeme sistemleri gibi teknolojiler, fintek ve ödeme endüstrilerinde köklü değişimleri beraberinde getiriyor. Tüketicilerin ödeme alışkanlıklarındaki dönüşüm, sektördeki tüm oyuncuları etkiliyor. Dijitalleşme ve teknolojik yeniliklerin hızlanmasıyla birlikte, 2025 yılı itibarıyla Türkiye'deki fintek ve ödeme ekosistemi daha da güçlü bir ivme yakalayacak. 2025'te öne çıkacak dijital cüzdanlar, yapay zekâ çözümleri ve açık bankacılık gibi trendlerin hem kullanıcı deneyimini hem de işletmelerin iş modellerini yeniden tanımlayacak. Özellikle genç ve teknolojiye yatkın nüfusu sayesinde Türkiye'de hem tüketici deneyimini hem de iş dünyasının rekabet avantajını artıracak. Türkiye'de dijital ödeme ekosisteminin hızlı büyümesinin önü de açılıyor böylelikle. On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) kapsamında fintek sektörüne yönelik adımlar da bu hedefe önemli katkı sağlayacak.

Turkey is Preparing to Become a Regional Center in the Fintech and Payment World

TECHNOLOGIES such as new generation payment solutions, artificial intelligence, behavioral biometrics, digital wallets and instant payment systems are bringing radical changes to the fintech and payment industries. The transformation in consumers' payment habits affects all players in the sector. With the acceleration of digitalization and technological innovations, the fintech and payment ecosystem in Turkey will gain even stronger momentum as of 2025. Trends such as digital wallets, artificial intelligence solutions and open banking that will come to the fore in 2025 will redefine both the user experience and the business models of businesses. It will increase both the consumer experience and the competitive advantage of the business world in Turkey, especially thanks to its young and technology-savvy population. Thus, the way is paved for the rapid growth of the digital payment ecosystem in Turkey. Steps taken towards the fintech sector within the scope of the Twelfth Development Plan (2024-2028) will also contribute significantly to this goal.

Ferrari Elektrikli Modelini Talep Olmadığı İçin Erteleledi

FERRARI, yüksek performanslı lüks elektrikli araçlara talep olmadığı için 2026 yılında pazara çıkarmayı öngördüğü ikinci tam elektrikli modelinin üretimini en erken 2028'e erteledi. Kükreyen benzinli motorlarıyla tanınan Ferrari, 2019 yılından beri hibrid modeller satıyor ve ilk elektrikli aracını da bu yıl ekim ayında tanıttı. Ferrari ikinci elektrikli araç modelini de 2026 yılı sonu için planlamıştı. Ancak elektrikli spor araçlar için hiç talep olmadığından 2028 yılından önce üretimde harekete geçmeyecek. Elektrikli araç pillerinin çok ağır olması ve fosil yakıt motorlarının performansını gösterememesi, tüketicileri caydıran dezavantajlar.



Ferrari Delays Electric Model Due to Lack of Demand

FERRARI has postponed the production of its second fully electric model, which it had planned to launch in 2026, to 2028 at the earliest due to the lack of demand for high-performance luxury electric vehicles. Known for its roaring gasoline engines, Ferrari has been selling hybrid models since 2019 and will introduce its first electric vehicle in October this year. Ferrari had planned its second electric vehicle model for the end of 2026. However, since there is no demand for electric sports vehicles, it will not start production before 2028. The disadvantages that deter consumers are that electric vehicle batteries are too heavy and cannot perform as well as fossil fuel engines.



Refik Anadol, Sotheby's Suudi Arabistan'da En Çok Satan Sanatçı Oldu

SANAT dünyasının dijital devrimi hız kesmeden devam ederken, Refik Anadol, Sotheby's'in Suudi Arabistan'daki ilk müzayedesinde en çok dikkat çeken sanatçılar arasında yer aldı. Diriyah'ta gerçekleştirilen "Origins" müzayedesinde, tüm lotlar için kripto para ödemelerini kabul eden ilk etkinlik olarak da tarihe geçti. Sanat, blockchain ve koleksiyon dünyasını bir araya getiren bu müzayede, toplamda 17.3 milyon dolarlık satış rakamına ulaşarak büyük bir ilgi gördü. Ancak geceye damgasını vuran eserlerden biri, Refik Anadol'un Machine Hallucinations: Space / Chapter II: Mars adlı dijital çalışması oldu. 900.000 Dolar'lık satış fiyatıyla, sanatçının bugüne kadar en yüksek fiyata satılan üçüncü eseri oldu. Eseri satın alan Bity Foundation, blockchain teknolojisini sanatla buluşturmayı amaçlayan yeni bir girişim olarak öne çıkıyor. Sanat, blockchain ve lüks koleksiyon dünyası hiç olmadığı kadar hızlı değişirken, bu tür müzayedeler geleceğin sanat ekosistemine yön veriyor.

Refik Anadol Becomes Sotheby's Saudi Arabia's Best-Selling Artist

AS THE DIGITAL revolution in the art world continues unabated, Refik Anadol was among the most notable artists at Sotheby's first auction in Saudi Arabia. The "Origins" auction held in Diriyah also made history as the first event to accept cryptocurrency payments for all lots. Bringing together the worlds of art, blockchain and collectibles, this auction attracted great attention by reaching a total sales figure of \$ 17.3 million. However, one of the works that left its mark on the night was Refik Anadol's digital work Machine Hallucinations : Space / Chapter II: Mars. With a sales price of \$ 900,000 , it became the artist's third highest-priced work to date . The Bity Foundation, which purchased the work, stands out as a new initiative that aims to bring blockchain technology together with art. While the world of art, blockchain and luxury collectibles is changing faster than ever, such auctions are shaping the art ecosystem of the future.

TİKAV, “ÖNLEM AL, GÜVENDE KAL” PROJESİ İLE KIRSAL BÖLGELERDE YAŞAYAN KADINLARA AFETLERDEN KORUNMA EĞİTİMİ VERİYOR

Akfen Holding'in kurucusu olduğu Türkiye İnsan Kaynakları Eğitim ve Sağlık Vakfı (TİKAV), Akfen Yenilenebilir Enerji'nin santral yatırımlarının bulunduğu Türkiye'nin 18 ilindeki 28 farklı kırsal bölgede yaşayan kadınları her yıl düzenlediği çeşitli eğitimlerle desteklemeye devam ediyor. 'Önlem Al, Güvende Kal' projesi ile TİKAV, Akfen Yenilenebilir Enerji'ye ait işletme yatırımları yapılan güneş, rüzgâr ve hidroelektrik santralleri çevresinde yaşayan kadınları afetlerden korunma konusunda bilinçlendirmeyi amaçlıyor. Hayatın her alanında gerçekleştirdiği projelerle farkındalık yaratmayı hedefleyen TİKAV, "Önlem Al, Güvende Kal" projesi kapsamında 2025 yılı sonuna kadar Türkiye genelinde toplam 28 farklı kırsal lokasyonda 25 eğitim düzenlemeyi hedefliyor. Proje, afet risklerinin yüksek olduğu bölgelerde yaşayan kadınları bilinçlendirerek, bireysel ve toplumsal dayanıklılığı artırmayı amaçlıyor.

TİKAV PROVIDES DISASTER PROTECTION TRAINING TO WOMEN LIVING IN RURAL AREAS WITH THE “TAKE PRECAUTIONS, STAY SAFE” PROJECT

The Turkish Human Resources Education and Health Foundation (TİKAV), founded by Akfen Holding, continues to support women living in 28 different rural regions across 18 provinces of Türkiye, where Akfen Renewable Energy has power plant investments, through various training programs it organizes every year. With the 'Take Precautions, Stay Safe' project, TİKAV aims to raise awareness about disaster protection among women living around solar, wind and hydroelectric power plants where Akfen Renewable Energy has made operational investments. Locations across Turkey by the end of 2025 as part of its "Take Precautions, Stay Safe" project . The project aims to increase individual and social resilience by raising awareness among women living in areas with high disaster risks.



AKFEN HOLDİNG'in kurucusu olduğu ve sosyal sorumluluk projeleriyle toplumun farklı kesimlerine destek olmayı amaçlayan Türkiye İnsan Kaynakları Eğitim ve Sağlık Vakfı (TİKAV), 'Önlem Al, Güvende Kal' projesi kapsamında kırsal bölgelerde yaşayan kadınlara yönelik afet farkındalığı eğitimlerine hız kesmeden devam ediyor. TİKAV, hayatın her alanında farkındalık yaratmayı sürdürürken Akfen Yenilenebilir Enerji A.Ş.'nin finansörlüğü ile RES, GES VE HES projelerinin olduğu kırsal yerlerde ikamet eden kadınları ve onların ailelerini desteklemeyi önceliklendiriyor.

Akfen Yenilenebilir Enerji'nin hidroelektrik (HES), güneş (GES) ve rüzgâr (RES) santrallerinin bulunduğu bölgelerde yürütülen 'Önlem Al, Güvende Kal' projesi ile bugüne kadar Trabzon, Giresun, Malatya, Elazığ, Erzurum, Muğla, Denizli ve Aydın illerinde eğitimler başarıyla gerçekleştirildi. Bu eğitimlerde kadınlara; afet öncesinde alınabilecek önlemler, afet anında doğru hareket tarzları ve afet sonrasında dayanışma temelli iyileşme süreçleri hakkında bilgi verildi. Katılımcılara ayrıca afetlerin kadınlar üzerindeki sosyal, ekonomik ve psikolojik etkileri de aktarıldı.

TİKAV, "Önlem Al, Güvende Kal" projesi kapsamında 2025 yılı sonuna kadar Türkiye genelinde toplam 28 farklı kırsal lokasyonda 25 eğitim düzenlemeyi hedefliyor. Proje, afet risklerinin yüksek olduğu bölgelerde yaşayan kadınları bilinçlendirerek, bireysel ve toplumsal dayanıklılığı artırmayı amaçlıyor.

TİKAV BUGÜNE KADAR 5 FARKLI ULUSAL PROJEDE 9 BİN 300 KADINA ULAŞTI

TİKAV ile Akfen Yenilenebilir Enerji birlikteliğinde 2017 yılında "Evde Okullu Olduk" projesiyle 0-6 yaş grubu çocukların gelişimi konusunda 15 bölgede 800 kadına ulaşıldı. Sağlık olarak belirlenen 2018 yılının temasında "Önce Sağlık" projesiyle 17 bölgede 1500 kadına sağlık eğitimi verildi. 2019 yılıyla birlikte başlayan "Hijyen Sağlıktır" projesinde de 26 farklı noktada 2 bin kadına ulaşıldı.

Pandeminin ardından hayata geçirilen "Tasarruf Evimizde, Gelecek Elimizde" projesi ile çevresel ve ekonomik sorunlarının etki boyutunun arttığı günümüzde aile içerisinde tasarruf yöntemlerinin benimsenmesi ve doğa ile uyumlu bir yaşam tarzının sağlanması konusunda Akfen Yenilenebilir Enerji'ye ait enerji santralleri bölgelerinde yaşayan 2500 kadına eğitim verildi. 'Dijitaldeki Ayak İzimiz' projenin de uygulanması ile birlikte 5 farklı sosyal sorumluluk projesinde yaklaşık 9 bin 300 kadına çeşitli konularda yüz yüze eğitim verilmiş oldu. Projelerle dolaylı olarak ulaşılan kişi sayısı ise 20 bini aştı.

THE TURKISH Human Resources Education and Health Foundation (TİKAV), founded by Akfen Holding and aiming to support various segments of society through social responsibility projects , continues its disaster awareness training programs for women living in rural areas as part of its "Take Precautions, Stay Safe" project. While continuing to raise awareness in all areas of life, TİKAV prioritizes supporting women and their families in rural areas where wind power plants, solar power plants, and hydroelectric power plants (HES) projects are located, with financing from Akfen Renewable Energy Inc.

The "Take Precautions, Stay Safe" project, implemented in regions where Akfen Renewable Energy's hydroelectric (HES), solar (SPP), and wind (RES) power plants are located, has successfully delivered training programs in the provinces of Trabzon, Giresun, Malatya, Elazığ, Erzurum, Muğla, Denizli, and Aydın . These training sessions provided women with information on precautions that can be taken before a disaster, appropriate action during a disaster, and solidarity-based recovery processes afterward. Participants were also informed about the social, economic, and psychological impacts of disasters on women.

"Take Precautions, Stay Safe" project , TİKAV aims to organize 25 training sessions in 28 different rural locations across Turkey by the end of 2025. The project aims to increase individual and social resilience by raising awareness among women living in areas with high disaster risks.

TİKAV HAS BEEN ENGAGED IN 5 DIFFERENT NATIONAL THE PROJECT REACHED 9,300 WOMEN

In 2017, TİKAV and Akfen Renewable Energy jointly launched the "We Became Schooled at Home" project in 15 regions regarding the development of children aged 0-6. 800 women were reached. The 2018 theme was "Health First" and the project was implemented in 17 regions. Health training was provided to 1,500 women . The "Hygiene is Health" project, which began in 2019 , reached 2,000 women at 26 different locations.

"Savings at Home, the Future is in Our Hands" project , launched after the pandemic , 2,500 women living in Akfen Renewable Energy's power plant areas received training on adopting savings methods within the family and achieving a lifestyle in harmony with nature, a time when the impact of environmental and economic problems is increasing. With the implementation of the "Our Digital Footprint" project, approximately 9,300 women received face-to-face training on various topics across five different social responsibility projects. The number of people indirectly reached through these projects has exceeded 20,000.

YAPAY ZEKA FİNANSTA DEVRİM YARATIYOR

Artificial Intelligence is Revolutionizing Finance



2030 YILINA kadar bankalar yapay zekanın benimsenmesiyle küresel çapta 1 trilyon dolar tasarruf sağlayacak. Yapay zeka, finans sektöründe, kurumların müşterilerle nasıl etkileşim kurduğunu ve yenilikçi çözümler geliştirdiğini öngören çalışmalara imza atıyor. 2032'ye kadar finanstaki yapay zeka pazarının 712,4 milyon dolardan, 12,3 milyar dolara çıkması ve %33'lük yıllık büyüme oranına ulaşması öngörülüyor. Küresel finans kuruluşlarının %85'i, operasyonlarını iyileştirmek için yapay zekayı uyguladı ve bu da verimliliği ve inovasyonu yönlendirmedeki kritik rolünün altını çiziyor. Finans alanında yapay zeka kullanımı 2022'de %45'ten 2025'e kadar beklenen %85'e yükselirken, şirketlerin %60'ı birden fazla iş alanında yapay zeka kullanıyor.

Yapay zeka destekli araçlar, işlemleri geleneksel yöntemlere kıyasla %90'a kadar daha hızlı gerçekleştirerek verimliliği kökten değiştiriyor.

BANKS WILL save \$1 trillion globally through the adoption of AI . AI is making inroads into how institutions interact with customers and develop innovative solutions in the financial sector . The AI market in finance is projected to grow from \$712.4 million to \$12.3 billion by 2032 with an annual growth rate of 33%. 85% of global financial institutions have implemented AI to improve their operations , underscoring its critical role in driving efficiency and innovation. AI use in finance is set to rise from 45% in 2022 to an expected 85% by 2025, while 60% of companies are using AI across multiple business areas.

AI- powered tools are revolutionizing efficiency by performing operations up to 90% faster than traditional methods.

91% of banks in the US use AI to detect fraud, showing how effective AI is in combating financial crimes.

46% of financial firms reported increased customer satisfaction after integrating AI. AI is expected to create 8-9% of new jobs worldwide by 2030 in jobs that do not currently exist. 75% of banks with assets over \$100 billion are expected to fully integrate AI strategies by 2025 . Artificial intelligence could replace 300 million jobs worldwide and reshape the global workforce. AI is expected to save banks up to \$487 billion by 2026 , primarily in front- and middle-office operations. Artificial intelligence (AI) and finance have been progressing rapidly in recent years.

Here are some key developments and trends in this area:

Automated Trading Systems: Algorithmic trading and high-frequency trading use AI techniques to analyze market movements and develop automated trading strategies. These systems offer more profitable trading opportunities with their ability to quickly analyze large data sets.

Risk Management: AI is being used to improve risk management processes for financial institutions. Machine learning algorithms help assess credit risk, market risk, and operational risk.

Customer Service and Chatbots : Financial institutions are using AI-based chatbots and virtual assistants to improve customer service . These technologies increase customer satisfaction by providing 24/7 support.

Personalized Financial Advice: AI enables the development of robo -advisors that analyze the user's financial situation and goals and provide personalized investment and savings recommendations .

Fraud Detection: Financial fraud is detected more effectively with AI and machine learning algorithms. These systems can quickly identify suspicious activity by analyzing abnormal transaction patterns.

Regulatory Compliance: Financial institutions are using AI to automate and enhance regulatory compliance processes. This speeds up the process of reviewing documents and performing compliance checks.

Blockchain and AI Integration: AI, combined with blockchain technology, offers innovations in areas such as more effective data management, optimizing smart contracts and reducing costs.

Data Analytics: Big data analytics is one of the biggest advantages of AI . Financial institutions develop their strategies by analyzing this data to understand customer behavior and market trends.

These developments contribute to the financial sector becoming faster, more efficient and safer. However, with the implementation of AI , ethical and security issues also become important, and new approaches need to be developed to manage possible risks in the financial system.

ABD'deki bankaların %91'i dolandırıcılığı tespit etmek için yapay zekayı kullanıyor ve bu da finansal suçlarla mücadelede yapay zekanın ne kadar etkili olduğunu gösteriyor.

Finansal firmaların % 46'sı yapay zekayı entegre ettikten sonra müşteri memnuniyetinin arttığını bildirdi. Yapay zekanın 2030 yılına kadar dünya genelindeki yeni işlerin %8-9'unu şu anda var olmayan işlerde yaratması bekleniyor. Varlıkları 100 milyar doların üzerinde olan bankaların %75'inin 2025 yılına kadar yapay zeka stratejilerini tam olarak entegre etmesi bekleniyor. Yapay zeka, dünya çapında 300 milyon işin yerini alabilir ve küresel iş gücünü yeniden şekillendirebilir. Yapay zekanın 2026 yılına kadar bankalara, öncelikle ön ve orta ofis operasyonlarında 487 milyar dolara kadar tasarruf sağlaması bekleniyor.

Yapay zeka (YZ) ve finans alanındaki gelişmeler, son yıllarda oldukça hızlı bir şekilde ilerliyor.

İşte bu alandaki bazı önemli gelişmeler ve trendler:

Otomatik Ticaret Sistemleri: Algoritmik ticaret ve yüksek frekanslı ticaret, YZ tekniklerini kullanarak piyasa hareketlerini analiz etmekte ve otomatik işlem stratejileri geliştirmektedir. Bu sistemler, büyük veri setlerini hızlı bir şekilde analiz edebilme yetenekleri ile daha kârlı ticaret fırsatları sunmaktadır.

Risk Yönetimi: YZ, finansal kurumların risk yönetim süreçlerini iyileştirmek için kullanılmaktadır. Makine öğrenimi algoritmaları, kredi riskini, piyasa riskini ve operasyonel riskleri değerlendirmeye yardımcı olmaktadır.

Müşteri Hizmetleri ve Chatbotlar: Finansal kuruluşlar, müşteri hizmetlerini geliştirmek için YZ tabanlı chatbotlar ve sanal asistanlar kullanmaktadır. Bu teknolojiler, 7/24 destek sunarak müşteri memnuniyetini artırmaktadır.

Kişiselleştirilmiş Finansal Danışmanlık: YZ, kullanıcının finansal durumunu ve hedeflerini analiz ederek kişiselleştirilmiş yatırım ve tasarruf tavsiyeleri sunan robo-danışmanlar geliştirilmesine olanak tanımaktadır.

Dolandırıcılık Tespiti: Finansal dolandırıcılık, YZ ve makine öğrenimi algoritmalarıyla daha etkili bir şekilde tespit edilmektedir. Bu sistemler, anormal işlem kalıplarını analiz ederek şüpheli faaliyetleri hızla belirleyebilir.

Düzenleyici Uyum: Finansal kurumlar, YZ'yi düzenleyici uyum süreçlerini otomatikleştirmek ve geliştirmek için kullanmaktadır. Bu, belgelerin incelenmesi ve uyum kontrollerinin gerçekleştirilmesi süreçlerini hızlandırmaktadır.

Blockchain ve YZ Entegrasyonu: YZ, blockchain teknolojisi ile birleşerek daha etkili veri yönetimi, akıllı sözleşmelerin optimize edilmesi ve maliyetlerin düşürülmesi gibi alanlarda yenilikler sunmaktadır.

Veri Analitiği: Büyük veri analitiği, YZ'nin en büyük avantajlarından biridir. Finansal kurumlar, müşteri davranışlarını ve piyasa eğilimlerini anlamak için bu verileri analiz ederek stratejilerini geliştirmektedir.

Bu gelişmeler, finansal sektörün daha hızlı, daha verimli ve daha güvenli hale gelmesine katkı sağlıyor. Ancak, YZ'nin uygulanması ile birlikte etik ve güvenlik konuları da önem kazanmakta, finansal sistemdeki olası riskleri yönetmek için yeni yaklaşımlar geliştirilmesi gerekiyor.

Yapay Zekanın Domino Etkisi

The Domino Effect of Artificial Intelligence



JEREMY KAHN

Mastering AI: A Survival Guide to Our Superpowered Future kitabının yazarı
Mastering AI: A Survival Guide to Our Superpowered Author of the book Future

“ÖNÜMÜZDEKİ beş yıl içinde yapay zeka neredeyse her sektörü ve işletmeyi büyük ölçüde artan verimlilik ve üretkenlikle altüst edecek. İş gücünü yeniden yapılandıracak ve yapay zeka yardımcı pilotlarını her bilgi çalışanı için bir zorunluluk haline getirecek. Eğitimi yenileyecek, yani dünyadaki çocukların kişisel, taşınabilir öğretmenlere sahip olabileceği anlamına geliyor. Sağlık hizmetlerinde devrim yaratacak, kişiselleştirilmiş, hedefli ilaçları daha uygun fiyatlı hale getirecek. Sanat yapma, müzik besteleme ve kitap yazma ve yayınlama şeklimizi yeniden hayal etmeye zorlayacak. Üretken yapay zekanın becerilerimizi, yeteneklerimizi ve yaratıcılığımızı insanlar olarak genişletme potansiyeli yadsınamaz derecede heyecan verici ve ümit verici.

Ancak bu yeni teknoloji parlak bir geleceğe sahip olsa da aynı zamanda karanlık ve korkutucu bir gölge de yaratıyor. Yapay zeka, yaygın, yıkıcı, potansiyel olarak yıkıcı domino etkileri yaratacak. Yapay zekayı gerçeğe dönüştüren liderlere, bilim insanlarına, gelecek bilimcilere ve diğerlerine olan rakipsiz erişimini kullanacak. Dikkatli bir şekilde tasarlanıp dikkatle düzenlenmediği takdirde yapay zeka gelir eşitsizliğini derinleştirecek. Ücretleri düşürecek ve ekonominin büyük bölümünde kazananın her şeyi aldığı piyasaları dayatacak.

Yapay zeka, gerçeğin yerini yanlış bilgi, ırksal önyargı ve zararlı klişelerin almasıyla demokrasiyi baltalama riski taşıyor. İnternetin başlattığı bir süreci sürdüren yapay zeka, beyinlerimizi yeniden yapılandıracak ve muhtemelen eleştirel düşünme, hatırlama ve hatta birbirimizle geçinme yeteneğimizi engelleyecek; tabii ki hepimiz bunun olmasını önlemek için kararlı bir eylemde bulunmadığımız sürece.

Yapay zeka tamamen insan yapımı, insan tarafından icat edilmiş son icat. Ölümcül otonom silahların yayılmasını düzenlemek, düşük kaynaklı dillere sahip ülkeler için dijital altyapıyı finanse etmek ve şirketlerin işçileri değiştirmek yerine tamamlayıcı olan yapay zekaya yatırım yapması için sağlam bariyerler oluşturmak gerek.

“IN THE NEXT five years, AI will disrupt nearly every industry and business with dramatically increased efficiency and productivity. It will restructure the workforce and make AI co -pilots a must for every knowledge worker. It will revamp education, meaning children around the world will have personal, portable tutors. It will revolutionize healthcare, making personalized, targeted medicine more affordable. It will force us to reimagine the way we make art, compose music, and write and publish books. The potential for generative AI to expand our skills, talents, and creativity as humans is undeniably exciting and promising.

But while this new technology has a bright future, it also casts a dark and frightening shadow. AI will create widespread, disruptive, potentially devastating domino effects. It will use its unrivaled access to the leaders, scientists, futurists, and others who make AI a reality. Unless carefully designed and carefully regulated, AI will deepen income inequality. It will lower wages and impose winner-take-all markets across much of the economy.

AI risks undermining democracy by replacing truth with misinformation, racial bias, and harmful stereotypes. Continuing a process begun by the internet , AI will rewire our brains, potentially impairing our ability to think critically, remember, and even get along with one another—unless we all take decisive action to prevent this from happening.

AI is the latest invention, entirely human-made, invented by humans. We need to regulate the proliferation of lethal autonomous weapons, fund digital infrastructure for countries with low-resource languages, and create strong barriers to prevent companies from investing in AI that complements rather than replaces workers.

Expansion of warfare using AI systems: That’s one of the areas that I’m most concerned about. It’s really



scary. I think what’s happening is we’re moving into some of the doomsday scenarios that human rights advocates have been worried about for decades... If you look at the technology that’s being used in some of the things that are happening in Ukraine and, yes, in Gaza, we’re very close to that right now.

NVIDIA’s entry into the AI race: The company is offering its own cloud of AI computing tasks. They are clearly moving ‘up the stack’ when it comes to this technology... It’s interesting because everyone is entering everyone else’s space...

“Google and Microsoft... they are more interested than ever in creating their own hardware to compete with NVIDIA. They will get into NVIDIA’s business, NVIDIA is saying, ‘We will get into your business.’ And that gives them some leverage in these discussions.

“If a company appears to be doing well, growing its turnover and profits, and at the same time laying off workers and using some form of automation, then I think it should be subject to a robot tax. ”

AI sistemleri kullanılarak savaşın genişletilmesi: Bu, en çok endişelendiğim alanlardan biri. Gerçekten korkutucu. Bence olan şey, insan hakları savunucularının onlarca yıldır endişelendiği kıyamet senaryolarından bazılarının olduğu bir duruma doğru ilerliyoruz... Ukrayna’da ve evet, Gazze’de olan bazı şeylerde kullanılan teknolojiye bakarsanız, şu anda buna çok yakınız.

NVIDIA’nın AI yarışına girişi: Şirket, kendi AI hesaplama görevleri bulutlarını sunuyor. Bu teknoloji söz konusu olduğunda açıkça ‘yığının yukarısına’ doğru hareket ediyorlar... İlginç bir durum çünkü herkes diğer herkesin alanına giriyor...

“Google ve Microsoft... NVIDIA ile rekabet etmek için kendi donanımlarını yaratmakla her zamankinden daha fazla ilgileniyorlar. NVIDIA’nın işine girecekler, NVIDIA ‘Biz de sizin işinize gireceğiz’ diyor. Ve bu, onlara bu tartışmalarda bir miktar kaldıraç sağlıyor.

Robot vergisinin uygulanması: Bir şirket iyi gidiyor gibi görünüyorsa, cirosunu ve kârını artırıyor ve aynı zamanda işçi çıkarıyorsa ve bir tür otomasyon kullanıyorsa, o zaman bence robot vergisine tabi tutulmalı.”

JEOPOLİTİK ORTADOĞU'NUN PARASINI ASYA'YA YÖNLENDİRİYOR

Geopolitics Directs Middle East Money to Asia

GEÇEN YIL ekim ayında, Hong Kong'un en üst düzey maliye bakanı kalabalık bir heyetle Suudi Arabistan'ın başkenti ve aynı zamanda borsası Tadawul'un yer aldığı Riyad'a gitti. Suudi yetkililerle çevrili olan Paul Chan, Ortadoğu'nun en büyük borsa yatırım fonunu lanse etmek için düğmeye bastı. Yeni borsa 1,2 milyar dolarlık bir varlığı yönetiyor ve Çin'e ait şehirde işlem yapan, Şeriat hukukuna uygun 30 şirketi takip ediyor. (Bu şirketler arasında mega banka HSBC faiz uyguladığı için dışlandı.)

Chan ve Hong Kong Borsaları ve Takas CEO'su Bonnie Chan (aralarında akrabalık ilişkisi yok) dahil sayısız yetkili, Çinli kent Körfez'deki yeni kaynaklarla ilişki kurmaya çalıştığı için şimdilerde Ortadoğu'yu düzenli olarak ziyaret ediyor.

HSBC'de baş Asya ekonomisti Frederic Neumann, "Hong Kong-Dubai Cathay Pacific uçuşları son üç dört yıldır tam dolu" diyor (kendisinin de sık sık Ortadoğu'ya uçtuğunu sözlerine ekliyor.)

Hong Kong aslında Körfez parasına göz kırpan Asya ekonomilerinden yalnızca biri; üstelik bu ilgi yalnızca bireysel yatırımcılarla sınırlı değil. İster Suudi Arabistan'ın trilyon dolarlık Kamu Yatırım Fonu ya da BAE'nin kuruluşları olsun, Ortadoğu'nun devlet fonları dikkatini Doğu'ya çeviriyor. Körfez ülkelerindeki yatırımcılar yatırımlarını çeşitlendirmeye çalışıyorlar ve Asya da genç nüfusu, canlı teknoloji sektörü, hızla büyüyen ekonomileriyle müthiş fırsatlar sunuyor.

Jeopolitik risk şirketi Gatehouse Advisory Partners'ta Dubai'de yerleşik kıdemli danışman Vasuki Shastri, "Körfez ülkelerinin yeni pazarlar bulmaları gerekiyor ve en cazip piyasalar da Asya'da yer alıyor" diyor. "Başka yatırım fonlarıyla iş birliği yapabilseler, bir sonraki Jack Ma'yı, engibeli arazideki pırlantayı bulabilirler mi?"

Aslında bu yakın finansal bağlar salt ticari bir operasyonun ötesine uzanıyor. Ortadoğu petrol sonrası bir ekonomi inşa etmeye çalıştığından stratejik önem taşıyor. Aynı zamanda, ABD'de Trump yönetiminin ticari ve yatırım ilişkilerinde gelgitlere yol açtığı bir

IN OCTOBER last year, Hong Kong's top finance minister led a large delegation to Riyadh, the capital of Saudi Arabia and home to its Tadawul stock exchange. Surrounded by Saudi officials, Paul Chan launched the Middle East's largest stock market investment fund. The new exchange manages \$1.2 billion in assets and tracks 30 companies that operate in the Chinese city and comply with Sharia law. (The megabank HSBC was excluded because it charges interest.)

Chan and Hong Kong Exchanges and Clearing CEO Bonnie Numerous officials, including Chan (no relation), are now regular visitors to the Middle East as the Chinese city tries to establish ties with new sources in the Gulf.

Cathay Pacific flights from Hong Kong to Dubai have been fully booked for the last three or four years," says Frederic Neumann, chief Asia economist at HSBC (he adds that he flies to the Middle East frequently).

Hong Kong is just one of the Asian economies eyeing Gulf money, and that interest isn't limited to individual investors. Middle Eastern sovereign wealth funds, whether it's Saudi Arabia's trillion-dollar Public Investment Fund or UAE institutions, are turning their attention east. Investors in the Gulf countries are looking to diversify their investments, and Asia offers great opportunities with its young population, vibrant tech sector and fast-growing economy.

Geopolitical risk firm Gatehouse Advisory Vasuki, Dubai-based senior consultant at Partners "The Gulf countries need to find new markets, and the most attractive markets are in Asia," Shastri says. "If they can partner with other investment funds, could they find the next Jack Ma, the diamond in the rough?"

In fact, these close financial ties go beyond purely commercial operations. They are strategically important as the Middle East seeks to build a post-oil economy. They are also geopolitically important as both the Gulf states and Asia seek to establish protective mechanisms amid the Trump administration's ebb and flow of trade and investment relations in the US.



ortamda hem Körfez ülkeleri hem de Asya koruma mekanizmaları oluşturmaya çalıştıkları için jeopolitik bakımdan da önemli.

Ortadoğu ülkeleri ilk başta para yönetiminde daha Avrupa odaklı bir yaklaşım benimsediler. Suudi Arabistan, Kuveyt ve BAE petrol paralarını Kuzey Amerika ve Avrupa'daki gelişmiş ekonomilere akıttı. Örneğin, Asia House düşünce kuruluşunun verilerine göre, Abu Dabi'deki Mubadala Investment Co., yatırımlarının yarısından biraz azını ABD'ye yönlendiriyor ve bu oran da, diğer yatırımcılarınkine göre açık ara önde. Çin'deki yatırımları ise yalnızca yüzde 2.

Bu da, Neumann'a göre, Suudi Arabistan, BAE ve Körfez İş Birliği Örgütü'ndeki diğerlerinin "Asya'nın yükselişi sürecinde treni biraz kaçırdıkları" anlamına geliyor. Şimdi Ortadoğu arayışını kapatmaya çalışıyor.

Batılı hükümetler yabancı yatırımları ince eleyip sık dokurken, Körfez yatırımcıları da portföylerine başka opsiyonları eklemeye çalışıyorlar. Geçen yıl, İngiltere BAE'nin maddi olarak desteklediği "Telegraph" gazetesinin satışını bloke etti; Avrupalı hükümetler de Körfez yatırımcılarının yerli telekom şirketlerindeki paylarını artırma girişimlerinden rahatsız oldular.

Shastri, Körfez ülkelerinden gelen yatırımcılarla ilgili olarak "Çok kolay bir şekilde gidip herhangi bir Batılı varlığı almaları söz konusu değil" diyor. "Körfez ülkeleri bu tür yatırımların çok sıkı bir biçimde incelenmesinden rahatsızlar."

Bu durum Körfez ülkelerinin başta Asya olmak üzere başka pazarlara yönelmelerine yol açıyor. Oxford Üniversitesi'nde kamu servet fonları uzmanı Ana Nacvalovaite, Körfez ülkelerinin bölgede asgresif bir yatırım stratejisi izlediğini belirtiyor.

Asya'da Körfez yatırımları küçük çaplı ancak büyüyor. Kamu yatırım fonlarını takip eden Global SWF'ye göre, Suudi devlete ait yatırım fonu 2022 ila 2024 yılları arasında Asya ekonomilerine 6,6 milyar dolar yatırım yaptı; bu rakam daha önce üç yıl boyunca yaptığı yatırımların üç katına eşdeğer. Abu Dabi Yatırım Fonu, Mubadala Yatırım ve Katar Yatırım Fonu gibi diğer Körfez ülkeleri fonları da aynı dönemde Asya'daki yatırımlarını artırdılar.

Bununla birlikte, Körfez yatırımcıları Asya söz konusu olduğunda yatırım getirisinden daha fazlasıyla ilgileniyorlar. HSBC'den Neumann, Ortadoğu fonlarının, kendi ekonomilerine katkıda bulunabilecek "teknoloji ve know-how'a da erişmeye çalıştıklarını" belirtiyor.

Özellikle de BAE'den olan Körfez yatırımcıları geleneksel olarak Hindistan'a yakın olmuşlardır; bölgenin bu Güney Asya ekonomisiyle çok uzun zamandan beri finans ve ticaret bağları var. Shastri, "BAE'de önemli sayıda Hintli milyarder olduğundan, bir aşinalık söz konusu. Hindistan'a yatırım yapmak, kendi ülkelerine yatırım yapmak gibi bir şey" diyor.



Middle Eastern countries initially adopted a more European-focused approach to managing their money. Saudi Arabia, Kuwait and the UAE funneled oil money to advanced economies in North America and Europe. For example, Mubadala in Abu Dhabi, according to the Asia House think tank Investment Co. directs just under half of its investments to the United States, a rate that far outpaces that of other investors. Its investments in China are just 2 percent.

That means Saudi Arabia, the UAE and others in the Gulf Cooperation Organization "have missed the boat a little bit on Asia's rise," Neumann said. Now the Middle East is trying to catch up.

As Western governments scrutinize foreign investment, Gulf investors are looking to add other options to their portfolios. Last year, Britain blocked the sale of the UAE-funded Telegraph newspaper, and European governments have been uneasy about Gulf investors' attempts to increase their stakes in local telecom companies.

"It's not like they're going to go and buy any Western asset very easily," Shastri said of investors from the Gulf countries. "The Gulf countries are uncomfortable with the scrutiny of such investments."

Öte yandan, Çin Ortadoğu petrolünün önemli bir alıcısı. Neumann, Körfez İş Birliği Örgütü'nün Çin'deki yatırımlarının Asya kıtası da dahil diğer yerlere kıyasla daha "hedefli" olduğuna dikkat çekiyor. "Çin'e yatırım yapıyorsunuz çünkü jeostratejik çeşitlenme ve teknolojiye erişim artık bir zorunluluk."

Nacvalovaite, Ortadoğu'daki yatırımcıların "önemli alanlarda büyük fırsatlara baktıklarını ve bunun da teknoloji "olduğunu söylüyor. Örneğin, elektrikli araçları ele alalım: 2023 yılı sonlarında, mobiliteye odaklı Abu Dabili şirket CYVN Holdings Çinli elektrikli araç start-up'ı Nio'ya 2,2 milyar dolar yatırım yaptı.

Video oyunları da Ortadoğu'nun dikkatini çeken bir başka sektör. Nitekim Suudi Arabistan Kamu Yatırım Fonu Nintendo, Capcom ve Nexon'un yanı sıra Çin merkezli e-spor şirketi Hero Esports gibi pek çok oyun geliştiricide hisse sahibi.

Yakında Abu Dabi'de kurulacak olan e-spor şirketi NIP Group'un kurucusu Hicham Chahine, bu sektöre Körfez'in ilgisinin yatırımcıların hızla büyüyen bir pazardan yararlanmasını sağladığını söylüyor: "Çin dünyadaki en büyük oyun pazarı. Hindistan, Güneydoğu Asya, Japonya ve Kore'deki potansiyele bakın. Doğu her zaman oyunlarda ve e-spor'da Batı'dan daha ilerdeydi."

Son olarak da Güneydoğu Asya, özellikle de çoğunluğu müslüman olan nüfusları sayesinde ortak kültür ve dinsel bağlarından yararlanmayı uman Malezya ve Endonezya var. Shastri, "Endonezyalılar ve Malezyalılar kültürel benzerliğe büyük önem veriyorlar" sözleriyle açıklıyor.

Körfez yatırımcıları burada emlak, veri merkezleri, hammadde ve altyapıya yatırım yapıyorlar. Endonezya kısa süre önce, ülkenin yeni kamu fonu Danantara'nın finanse ettiği yeni bir yenilenebilir enerji ortaklığı için BAE'den 10 milyar dolar yatırım sözü aldı.

Danantara'nın baş yatırım sorumlusu Pandu Sjahrir, fon kurulurken Abu Dabili yatırımcıların "çok yakın temas halinde" olduklarını anlatıyor. Endonezya'nın Körfez'den daha çok yatırım alacağı konusunda iyimser. "Endonezya'nın kaynaklar, ucuz enerji, tüketim açısından elverişli kalabalık nüfus gibi özellikleriyle önemli bir potansiyel sunduğunu görüyorlar" diyor. "Son sekiz, on yıldır Endonezya'da para kazandılar. Daha fazla kazanmak istiyorlar."

Asya'nın finans merkezleri de daha fazla Ortadoğu yatırımı çekmeye çalışıyor. Her ikisi de servet ve aile ofisleriyle tanınan Hong Kong ve Singapur, Körfez ülkelerinin zenginlerini cezbetme peşinde.

Özellikle de Hong Kong bu konuda çok hevesli. Kentin yöneticileri 2023 yılında cüretkar ama başarılı olmayan bir adım atarak, Saudi Aramco'ya burada ikinci bir halka arz yapmasını önerdiler. Hong Kong borsası Riyad'da bir ofis açtı. Hong Kong aynı zamanda, Suudi Tadawul'un düzenlediği bir konferans olan Capital Markets Forum'una da ev sahipliği yaptı.

This situation is causing Gulf countries to turn to other markets, especially Asia. Ana Nacvalovaite, an expert on public wealth funds at Oxford University, says Gulf countries are pursuing an aggressive investment strategy in the region.

Gulf investment in Asia is small but growing. The Saudi state-owned investment fund invested \$6.6 billion in Asian economies between 2022 and 2024, three times its previous three-year investment, according to Global SWF, which tracks public investment funds. Other Gulf funds, such as Abu Dhabi Investment Fund, Mubadala Investment Fund and Qatar Investment Fund, have also increased their investments in Asia over the same period.

However, Gulf investors are interested in more than just investment returns when it comes to Asia. Middle East funds are also "looking for access to technology and know-how" that could contribute to their economies, says HSBC's Neumann.

Gulf investors, particularly from the UAE, have traditionally been close to India; the region has long had financial and trade ties with the South Asian economy. "There is a familiarity because there are a significant number of Indian billionaires in the UAE. Investing in India is like investing in your own country," says Shastri.

HSBC'den Neumann, Hong Kong'un Ortadoğu parasına göz kırpmasının işe yarayıp yaramadığını söylemek için "henüz çok erken" olduğunu kabul ediyor. Ancak kentin Çin'le olan sıkı bağları-teknoloji kaynağı, petrol alıcısı ve potansiyel güvenlik ortağı olması açısından önemli- para akışını kendisine çevirmesinde önemli bir etken olabilir.

Öte yandan, Asya ülkeleri ve kıtadaki şirketler de, Suudi Arabistan ve BAE'nin hem ülke içine hem de yurtdışına yatırım yaptığı bir süreçte, Körfez'e yatırım yapmaya çalışıyorlar. Nitekim Çinli gıda teslimat devi Meituan geçen yıl Suudi Arabistan'da hizmet vermeye başladı; bu, Çin toprakları dışındaki ilk girişimi.

Shastry, özellikle de ABD ve Avrupa gibi gelişmiş pazarların Çin menşeli ürünlere gümrük vergileri uyguladıkları bir süreçte Suudi Arabistan için "Çinli şirketler için en cazip pazar" ifadesini kullanıyor. "Dubai tamamen Çin menşeli araçlarla dolu" diyor. Araştırma kuruluşu Canalys'e göre, üç mobil telefon şirketi Transsion, Xiaomi ve Honor Ortadoğu pazarının yüzde 37'sine sahip (buna Suudi Arabistan ve diğer Körfez ülkeleri, Irak, Lübnan, Ürdün ve İsrail dahil); bu oran Apple'ın ya da Samsung'un pazar payını aşıyor.

Yeni pazarlar arayan Çinli şirketler Körfez ülkelerinden destek görebilirler. Suudi kamu yatırım fonu gibi fonlar kendi ulusal ekonomilerine yatırım yapmak istiyorlar ve yeni ofisler, imalat üsleri kurmak için de para harcıyorlar. Ocak ayı başlarında, PC üreticisi Lenovo, Suudi kamu fonuyla bağlantılı bir şirket olan Alat'tan 2 milyar dolarlık bir yatırım kazanarak, Riyad'da yeni Ortadoğu merkezinin açılışı ve Suudi Arabistan'da fabrika kurulumu için harekete geçti.

ABD Başkanı Donald Trump'ın göreve başlamasından önce bile, Körfez ülkeleri başka opsiyonlara odaklanıyorlardı. Suudi Arabistan ve BAE, Batı'ya karşı alternatif olarak yükselen uluslararası BRICS bloğuna katılmayı düşündüklerini belirttiler. BAE tam üye oldu.

Bununla birlikte, Ortadoğu'nun ABD'yle olan bağları Körfez'in Çin'le mali ilişkiler kurmasını zorlaştırabilir. ABD 2023 yılında, BAE'li yapay zeka şirketi G42'nin Washington'un yaptırım listesinde bulunan Huawei dahil, Çinli teknoloji şirketleriyle yakın ilişkiler kurmasından büyük endişe duymuştu. O yılın sonunda, G42 Çinli donanım tedarikçileriyle olan bağını kesti. Birkaç ay sonra, Microsoft 1,5 milyar dolarlık yatırımına boşluğu doldurdu.

Ancak Körfez ülkeleri daha komplike bir dünyanın yatırımında biraz esneklik gerektirdiği kanaatine varabilirler. HSBC'den Neumann, "Jeopolitik gerçekler şu ki, küresel yatırımcılar artık çeşitliliğe daha fazla önem veriyorlar. Bu yaklaşım Ortadoğulu yatırımcılar için de geçerli" diyor.

Danantara'dan Pandu da Körfez'in, ülkesi Endonezya'nın neler sunabileceğine ikna olacağından emin gözüküyor: "Körfez Hindistan'ı kaçırdı; Çin'i kaçırdı. Ama artık bunu kaçırmak istemiyor.

On the other hand, China is a major buyer of Middle Eastern oil. Neumann points out that the GCC's investments in China are more "targeted" than elsewhere, including in Asia. "You invest in China because geostrategic diversification and access to technology are now imperative."

Nacvalovaite says investors in the Middle East are looking at "big opportunities in key areas, and that's technology." Take electric vehicles, for example: in late 2023, mobility-focused Abu Dhabi firm CYVN Holdings will acquire Chinese electric vehicle startup He invested \$2.2 billion in Nio .

Video games are another sector that has caught the attention of the Middle East. Indeed, Saudi Arabia's Public Investment Fund has invested in Nintendo, Capcom and Nexon, as well as in China-based e-sports company Hero It owns shares in many game developers, such as esports .

Hicham, founder of NIP Group , an e-sports company that will soon be established in Abu Dhabi Chahine says Gulf interest in the sector allows investors to tap into a rapidly growing market: "China is the largest gaming market in the world. Look at the potential in India, Southeast Asia, Japan and Korea. The East has always been ahead of the West in gaming and e-sports."

Finally, there is Southeast Asia, particularly Malaysia and Indonesia, which hope to capitalize on their shared cultural and religious ties thanks to their predominantly Muslim populations. "Indonesians and Malaysians place a lot of value on cultural similarities," Shastry explains.

Gulf investors are investing in real estate, data centres, raw materials and infrastructure here. Indonesia recently secured a \$10 billion investment pledge from the UAE for a new renewable energy partnership funded by the country's new state fund, Danantara .

Pandu , chief investment officer of Danantara Sjahrir says Abu Dhabi investors have been in "very close contact" as the fund is being set up. He is optimistic that Indonesia will attract more investment from the Gulf. "They see that Indonesia offers significant potential with its resources, cheap energy, large population that is conducive to consumption," he says. "They have made money in Indonesia for the last eight or ten years. They want to make more."

Asia's financial hubs are also trying to attract more Middle Eastern investment, with Hong Kong and Singapore, both known for their wealth and family offices, looking to lure wealthy Gulf states.

Hong Kong is particularly keen on this issue. The city's leaders have taken a bold but unsuccessful step of 2023 to establish Saudi Arabia They suggested Aramco make a second public offering there. The Hong Kong stock exchange opened an office in Riyadh. Hong Kong is also the host of Capital Markets , a conference organized by Saudi Tadawul It also hosted the Markets Forum.

HSBC's Neumann acknowledged that it was "too early" to tell whether Hong Kong's eye on Middle Eastern money had worked. But the city's close ties to China—a major source of technology, oil buyer and potential security partner—could be a key factor in attracting more money.

Meanwhile, Asian countries and companies on the continent are also looking to invest in the Gulf, with Saudi Arabia and the UAE investing both domestically and abroad. Indeed, Chinese food delivery giant Meituan launched its service in Saudi Arabia last year, its first venture outside Chinese territory.

Shastry calls Saudi Arabia "the most attractive market for Chinese companies," especially at a time when developed markets like the U.S. and Europe are imposing tariffs on Chinese products. "Dubai is completely flooded with Chinese devices," he says. Three mobile phone companies, Transsion , Xiaomi and Honor, have a combined 37 percent of the Middle East market (including Saudi Arabia and other Gulf countries, Iraq, Lebanon, Jordan and Israel), more than Apple's or Samsung's share, according to research firm Canalys .

Chinese companies looking for new markets could see support from Gulf countries. Funds such as the Saudi public investment fund are looking to invest in their own national economies and are also spending money to build new offices and manufacturing bases. In early January, PC maker Lenovo won a \$2 billion investment from Alat , a company with ties to the Saudi public fund , to open a new Middle East headquarters in Riyadh and build a factory in Saudi Arabia.

Even before US President Donald Trump took office, Gulf countries were focusing on other options. Saudi Arabia and the UAE have said they are considering joining the emerging international BRICS bloc as an alternative to the West. The UAE has become a full member.

However, the Middle East's ties to the US could make it harder for the Gulf to establish financial ties with China. In 2023, the US became increasingly concerned about UAE-based AI firm G42's close ties to Chinese tech companies, including Huawei, which is on Washington's sanctions list . Later that year, G42 cut ties with Chinese hardware suppliers. A few months later, Microsoft filled the gap with a \$1.5 billion investment.

But Gulf countries may find that a more complex world requires some flexibility in investment. "The geopolitical reality is that global investors are now placing greater emphasis on diversification," says HSBC's Neumann. "This also applies to Middle Eastern investors."

From Danantara Pandu , too, seems confident that the Gulf will be convinced by what his country, Indonesia, has to offer: "The Gulf missed India; it missed China. But it doesn't want to miss that anymore."



Yüksek Faiz - Düşük Kur

2020 yılında sosyal medyada bir paylaşım yapmışım: “Bir dönem yüksek faiz düşük kur vardı. Sonra düşük faiz yüksek kur dönemi geldi. Şimdi yüksek faiz yüksek kur var. Bütün bu dönemlerde riskler hep yüksekti. Riskleri düşüremediğimiz sürece faiz ve kurla oynayarak bir yere varamayız.”

High Interest - Low Exchange Rate

In 2020, I shared a post on social media: “There was a time when there were high interest rates and low exchange rates. Then came the period of low interest rates and high exchange rates. Now there are high interest rates and high exchange rates. Throughout all these periods, risks have always been high. Unless we can reduce the risks, we won’t get anywhere by manipulating interest rates and exchange rates.”



MAHFİ EĞİLMEZ
Ekonomist
Economist

SANIRIM Türkiye’nin son 30- 40 yılına ilişkin ekonomik durumunu bundan daha iyi özetleyecek bir yorum olamaz. 2020’den bu yana değişen tek şey yüksek faiz yüksek kurdan düşük faiz yüksek kura oradan da yüksek faiz düşük kura geçmiş olmamızdır. Yani aslında değişen hiçbir şey yok aynı döngüyü tekrarlayıp duruyoruz. Çünkü asıl değişmeyen şey risk yaratmaya devam ediyor olmamız.

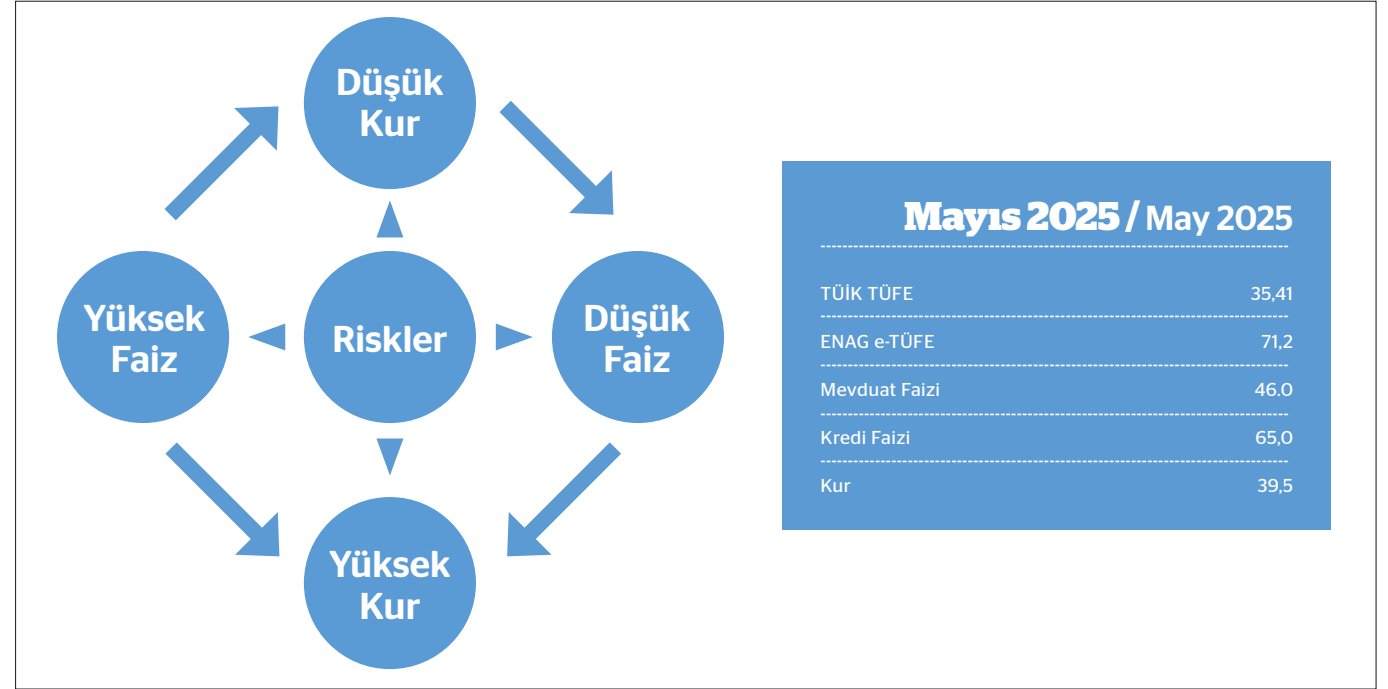
Kur ve faiz arasındaki ilişki faizin ulusal paranın iç değerini, kurun ulusal paranın dış değerini belirlemesinden kaynaklanıyor. Faizi enflasyonun, kuru da paranın değ değer kaybının yansıması olarak kabul edersek iç ve dış değer kayıplarının eşitlenmesi gerektiğini de kabul etmiş oluruz. Her ikisini de belirleyen unsur ülkenin siyasal, sosyal ve ekonomik alanlarda karşılaştığı veya kendi başına yarattığı risklerin boyutudur. Eğer bir ülke büyük risklerle karşı karşıyaysa o zaman ulusal parasının iç değer kaybı da dış değer kaybı da yüksek olur. Normal koşullarda, risk yaratmayan ve mevcut riskleri düşürmeye çaba gösteren bir ekonomide ulusal paranın iç değer kaybı (enflasyon) ve dış değer kaybı[i] birbirine yakındır. O nedenle de faizler de kurlar da ne yüksek ne de düşük olur, normal olur.

Bizde koşullar normal olmadığı, ülke sürekli risk yaratan bir durumda olduğu için bu dengeler şaşar. Bunlara ek olarak yapılan ölçümlemeler de tartışmalıdır. Böyle bir durumda kurun ya da faizin yüksek mi düşük mü olduğu tam olarak bilinemez. Mayıs ayı itibarıyla ENAG, enflasyonu, TÜİK’in açıkladığının iki katı olarak buluyor. Bunların hangisi doğru? İkisini bir arada faiz ve kuru da alarak karşılaştırmalı olarak bir tabloda gösterelim:

I DON'T THINK there’s a better way to summarize Türkiye’s economic situation over the last 30-40 years. The only thing that’s changed since 2020 is that we’ve moved from high interest rates and high exchange rates to low interest rates and high exchange rates, and then to high interest rates and low exchange rates. So, nothing’s really changed; we’re just repeating the same cycle. What hasn’t changed is that we continue to create risk.

The relationship between exchange rates and interest rates stems from the fact that interest rates determine the internal value of a national currency, while exchange rates determine the external value of a national currency. If we consider interest rates to reflect inflation and exchange rates to reflect the devaluation of a currency, we also recognize that internal and external devaluations must be balanced. The determining factor for both is the extent of the risks a country faces or creates in political, social, and economic spheres. If a country faces significant risks, both the internal and external devaluations of its national currency will be high. Under normal circumstances, in an economy that does not create risks and strives to mitigate existing risks, the internal devaluation (inflation) and external devaluation of a national currency [i] are close to each other. Therefore, interest rates and exchange rates are neither high nor low; they are normal.

Because conditions are not normal in our country and the country is in a constant state of risk, these balances are disrupted. Furthermore, the measurements made are also questionable. In such a situation, it’s impossible to know precisely whether the exchange rate or interest rate is high or low. As of May, ENAG finds inflation to be twice what TÜİK (Turkish Statistical Institute) announced. Which of these is correct? Let’s show the two comparatively in a table, including interest and exchange rate figures:



Accordingly, if the inflation rate calculated by TÜİK (Turkish Statistical Institute) is accurate, the Central Bank of the Republic of Turkey (CPI) should lower interest rates, paving the way for lower deposit and loan rates. If interest rates fall, the exchange rate will rise. This is because high interest rates, in particular, attract hot money back into the country, thereby suppressing the exchange rate. This could be advantageous, as exporters are very concerned about the low exchange rate, while industrialists and traders are also concerned about the high interest rates and their distortion of costs. This would kill two birds with one stone. Conversely, if the inflation rate calculated by ENAG (e-CPI) is accurate, interest rates are sufficiently low, and we need to ensure that the exchange rate rises. This is unlikely to happen without lowering interest rates. On the other hand, a faster-than-expected exchange rate rise would mean that GDP, and therefore per capita income, falls below the calculated level, which would prevent us from reaching the high levels we envision. The first question to ask at this stage is: Are we measuring and explaining inflation accurately? The answer to this question is crucial.

The most important thing to do, not only from an economic perspective but from every perspective, is to see and share the truth. If we fail to do this, we cannot find solutions to problems; as I mentioned above, we find ourselves in a vicious cycle of insolvency. Imagine someone who is 20 kilograms overweight for their height and whose doctors recommend losing weight through diet and exercise for their health. This person is told to get up every morning, weigh themselves, and adjust their diet and exercise accordingly. If they set the scale 10 kilograms lower, it seems the problem is solved. However, this is not the case; the person is simply deceiving themselves.

Bu duruma göre eğer TÜİK’in ölçtüğü (TÜFE) enflasyon hesabı doğruysa TCMB’nin faizi düşürerek mevduat faizinin ve kredi faizinin düşürülmesinin önünü açması gerekiyor. Faizler düşerse kur da yükselir. Çünkü yüksek faiz özellikle sıcak parayı yurda çekerek kurun baskılanmasına yol açıyor. Bu durum işimize gelebilir çünkü ihracatçı kurun düşük kalmasından çok şikâyetçi, sanayici ve tüccar da faizin yüksek olmasından ve maliyetlerini bozmasından şikâyetçi. Böylece bir taşla iki kuş birden vurulabilir. Buna karşılık ENAG’ın yaptığı (e-TÜFE) enflasyon hesabı doğruysa faizler yeterince düşük, kurun yükselmesini sağlamak gerekiyor. O da faizi düşürmeden pek olacak bir şey değil. Öte yandan kurun tahminlerden hızlı yükselmesi demek GSYH’nin ve dolayısıyla kişi başına gelirin hesaplandığı düzeyin altına gelmesi anlamına gelir ki bu da bizi düşündüğümüz üst sıralara gitmekten alıkoyar. Bu aşamada sorulması gereken ilk soru şudur: Biz enflasyonu doğru ölçüyor ve doğru açıklıyor muyuz? Bu soruya vereceğimiz yanıt çok önemli.

Yalnızca ekonomi açısından değil her açıdan yapılması gereken en önemli şey gerçeği görmek ve paylaşmaktır. Bunu yapmadığımız anda sorunlara çözüm bulamayız, yukarıda yazdığım gibi kendimizi çözümsüzlük kısır döngüsünün içinde buluruz. Boyuna göre 20 kilo fazlası olan ve sağlığı için doktorlar tarafından diyet ve yürüyüş yaparak kilo vermesi önerilen bir insan düşünün. Her sabah kalkıp tartılması ve ona göre diyetini ve sporunu ayarlaması gerektiği söylenmiş olan bu kişi tartıyı on kilo düşük ayarladığında sorun çözülmüş gibi görünür. Oysa gerçek öyle değildir, kişi yalnızca kendisini kandırması olur.



TÜRKİYE'DE E-TİCARET VE GELECEĞİ

E-COMMERCE IN TURKEY AND ITS FUTURE

E-TİCARET, 2024'te 3 trilyon TL'ye ulaşarak yıllık bazda yüzde 61,7 oranında büyüme sağladı. Bu büyüme, ödeme sistemlerindeki dönüşümle doğrudan bağlantılı. Özellikle alternatif ödeme yöntemlerine olan ilginin artmasıyla, tüketicilerin satın alma alışkanlıkları değişiyor.

Teknoloji şirketi iyzico, Dogma Alares ve ETİD iş birliğiyle hazırladığı Türkiye E-Ticaret Ekosistemi Raporu sektörün dönüşümüne ışık tutuyor. Rapora göre e-ticaret üzerinden yapılan alışverişlerde yaygın olarak kart kullanımı tercih edilse de dijital cüzdanların da ivme kazandığı bir döneme girildiği görülüyor.

E-COMMERCE IS expected to reach 3 trillion TL in 2024, growing by 61.7 percent annually. This growth is directly linked to the transformation in payment systems. Consumers' purchasing habits are changing, especially with the increasing interest in alternative payment methods.

Report, prepared by technology company iyzico, Dogma Alares and ETİD in collaboration, sheds light on the transformation of the sector. According to the report, although card use is widely preferred in e-commerce shopping, it is seen that we are entering a period in which digital wallets are also gaining momentum.

Sebnem Dağ Güven / iyzico Satış ve Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı - Deputy General Manager of Sales and Marketing at iyzico

'Türkiye'nin E-Ticaret Ekosistemini Teknoloji Yatırımlarımızla Destekliyoruz'

"Ticaret Bakanlığı verilerine göre; 2024 yılında 3 trilyon Türk lirasına ulaşarak yıllık bazda yüzde 61,7 oranında büyüme sağlandı. Bu büyüme, ödeme sistemlerindeki dönüşümle doğrudan bağlantılı. Özellikle alternatif ödeme yöntemlerine olan ilginin artmasıyla, tüketicilerin satın alma alışkanlıkları değişiyor. Önümüzdeki dönemde, dijital cüzdanlar ve yeni nesil ödeme çözümleriyle bu oran çok daha ileri noktalara taşınacak. iyzico olarak biz bu dönüşümün öncüsü olmayı hedefliyor, tüm paydaşlarımızın en güncel ödeme sistemlerine kolayca entegre olabilmesi için çözümler geliştiriyoruz. E-ticaretin büyümesiyle birlikte güven ve hız da en kritik unsurlar haline geldi. Tüketiciler yalnızca ürün değil, aynı zamanda tüketici odaklı bir alışveriş deneyimi talep ediyor. İşletmelerin bu değişen beklentilere yanıt verebilmesi için ödeme süreçlerinin uçtan uca işlemesi gerekiyor. iyzico olarak amacımız hem satıcılar hem de tüketiciler için kolay, güvenli ve kesintisiz bir ödeme altyapısı sunarak, Türkiye'de e-ticaretin sürdürülebilir büyümesine katkı sağlamak. Bu hedefle, ödeme deneyimini yeniden tanımlıyor ve her ölçekteki işletmeyi bu dönüşüme dahil ediyoruz. Türkiye'nin e-ticaret ekosistemini küresel çapta güçlendirmek için teknoloji yatırımlarımızı artırmaya, KOBİ'leri ve girişimcileri desteklemeye devam edeceğiz."

'We Support Turkey's E-Commerce Ecosystem with Our Technology Investments'

"According to the data of the Ministry of Commerce; It reached 3 trillion Turkish liras in 2024 and achieved a growth rate of 61.7 percent on an annual basis. This growth is directly related to the transformation in payment systems. Especially with the increasing interest in alternative payment methods, consumers' purchasing habits are changing. In the coming period, this rate will be carried much further with digital wallets and new generation payment solutions. As iyzico, we aim to be the pioneer of this transformation and develop solutions so that all our stakeholders can easily integrate with the most up-to-date payment systems. With the growth of e-commerce, trust and speed have become the most critical elements. Consumers demand not only products but also a consumer-oriented shopping experience. In order for businesses to respond to these changing expectations, payment processes need to operate end-to-end. As iyzico, our aim is to contribute to the sustainable growth of e-commerce in Turkey by providing an easy, secure and uninterrupted payment infrastructure for both sellers and consumers. With this goal, we are redefining the payment experience and including businesses of all sizes in this transformation. We are transforming Turkey's e-commerce ecosystem into a global We will continue to increase our technology investments and support SMEs and entrepreneurs to strengthen our economy on a large scale."

The report, published for the fourth time this year and serving as a reference for industry professionals, draws attention to the fact that the Turkish e-commerce market continues to grow steadily, yet still has significant growth potential. In this period when new technologies such as artificial intelligence, hyper-fast delivery systems and alternative payment solutions are leading the sector, the change in consumer habits, the transformation in payment methods and the rise of e-export are examined using iyzico data. The impact of digitalization, the evolution of the shopping habits of the young population and the developments in alternative payment systems on the growth of e-commerce is particularly emphasized.

According to the data of the Ministry of Trade of the Republic of Turkey, with the acceleration of digitalization in the post-pandemic period, Türkiye's e-commerce sales volume increased by 111% in 2022 and this rate increased to 133% in 2023, reaching a size of 1.9 trillion TL. This increase continued in 2024 and the market increased by 61.7% to reach 3 trillion TL. This volume corresponds to 6.5% of Turkey's Gross Domestic Product.

According to iyzico data, which was created by analyzing the behavior of 6.5 million digital wallet users from more than 40 sectors with 165 thousand member businesses, a growth of 87 percent in 2023 compared to the previous year. The average basket size is expected to increase by a significant 47% in 2024, although the growth rate has slowed down. The most commonly used payment method in online shopping was credit cards, accounting for 51.4 percent of transactions and 65.2 percent of total sales volume.

Bu yıl dördüncüsü yayımlanan ve sektör profesyonelleri için referans niteliği taşıyan rapor, Türkiye e-ticaret pazarının istikrarlı büyümesini sürdürmesine rağmen hâlâ önemli bir büyüme potansiyeli barındırdığına dikkat çekiyor. Yapay zekâ, hiper hızlı teslimat sistemleri ve alternatif ödeme çözümleri gibi yeni teknolojilerin sektöre yön verdiği bu dönemde, iyzico verilerinden yararlanılarak tüketici alışkanlıklarındaki değişim, ödeme yöntemlerindeki dönüşüm ve e-ihracatın yükselişi mercek altına alınıyor. Dijitalleşme, genç nüfusun alışveriş alışkanlıklarındaki evrim ve alternatif ödeme sistemlerindeki gelişmelerin, e-ticaretin büyümesine etkisi özellikle vurgulanıyor.

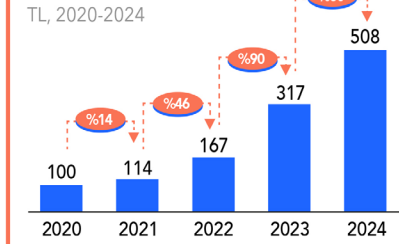
T.C. Ticaret Bakanlığı verilerine göre, pandemi sonrası dönemde dijitalleşmenin ivme kazanmasıyla birlikte Türkiye'nin e-ticaret satış hacmi 2022 yılında %111 arttı ve 2023 yılında ise bu oran %133'e çıkarak 1,9 trilyon TL'lik bir büyüklüğe ulaştı. 2024 yılında da bu yükseliş sürdü ve pazar %61,7'lik artışla 3 trilyon TL seviyesine taşındı. Bu hacim, Türkiye Gayri Safi Yurt İçi Hasıla'nın %6,5'ine karşılık geliyor.

165 bin üye işyeri ile 40'tan fazla sektör, 6,5 milyon dijital cüzdan kullanıcı davranışının analiz edilmesiyle oluşan iyzico'ya ait verilere göre, 2023 yılında bir önceki yıla göre yüzde 87 oranında büyüme gösteren ortalama sepet tutarı, 2024 yılında büyüme hızı yavaşlamış olsa da yüzde 47'lik kayda değer bir artış gösterdi. Online alışverişte en çok kullanılan ödeme yöntemi ise kredi kartları oldu; işlem bazında yüzde 51,4, toplam satış hacminde ise yüzde 65,2 pay aldı.

2024 Türkiye E-Ticaret Ekosistemi Raporu

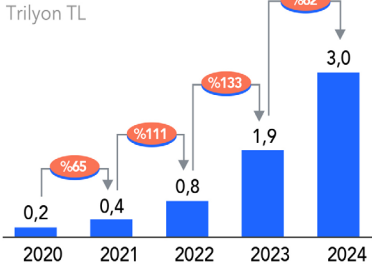


Yıllara göre Türkiye'nin ortalama sepet tutarı ve büyümesi⁽¹⁾



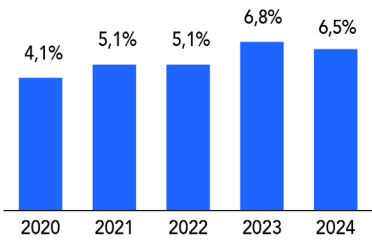
(1) Ardışık yıllarda aktif olan e-ticaret satıcılarına ait satışların ortalaması baz alınmıştır
Kaynak: Ticaret Bakanlığı

Türkiye e-ticaret satış hacmi⁽¹⁾



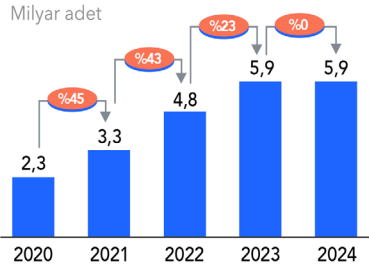
(1) 2024 yılı için Dogma Alares beklentisi gösterilmiştir
Kaynak: Ticaret Bakanlığı, İyzico, Dogma Alares analizi

Yıllara göre Türkiye'de e-ticaretin GSYİH'den aldığı pay



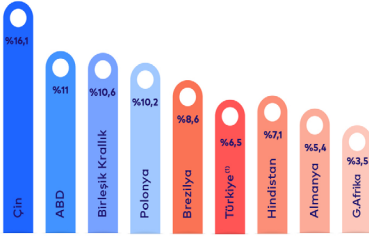
Kaynak: Ticaret Bakanlığı, İyzico, Dogma Alares analizi

Türkiye e-ticaret işlem sayısı⁽¹⁾



(1) 2024 yılı için Dogma Alares beklentisi gösterilmiştir
Kaynak: Ticaret Bakanlığı, Dogma Alares analizi

Seçili ülkelerde e-ticaretin GSYİH'den aldığı pay



(1) 2024 yılı için Dogma Alares beklentisi gösterilmiştir
Kaynak: Euromonitor, IMF, Ticaret Bakanlığı, Dogma Alares analizi

EN YÜKSEK SEPET BÜYÜKLÜĞÜ KASIMDA, EN FAZLA İŞLEM PAYI TEMMUZDA GERÇEKLEŞTİ

2024 yılının İyzico e-ticaret işlem sayılarının aylık dağılımına bakıldığında, e-ticaretin dö-nemsellik gösterdiği görülürken, en büyük payı alan ay, yüzde 9,4 işlem oranıyla temmuz oldu. Yılın tamamı değerlendirildiğinde ise yıl sonu ve sonbahar ayları yüksek, yaz ayları ise orta seviyede sepet büyüklükleriyle karakterize olurken, yılın ilk yarısı daha düşük seviyelerde kaldı. 2021 yılında yüzde 9 olarak gerçekleşen ortalama sepet tutarı büyümesi, takip eden yıl-larda önemli bir ivme kazanarak, 2024 yılında yüzde 47 seviyesinde gerçekleşti.

Rapora göre, Kasım Fırsatları indirimleri-nin etkisiyle 2024 yılının aylara göre ortalama en büyük sepet büyüklüğü 1.137 TL ile kasım ayında yaşandı. Yılın son çeyreği genel olarak yüksek ortalama sepet büyüklüğü ile dikkat çekerken, aralık ayı da 984 TL ile kasım ayını izledi. Sezon sonu alışverişleri ve okula dönü-şün etkisiyle, eylül ve ekim aylarında ise sepet büyüklüğü 900 TL seviyesinin üzerinde sey-rederken, yaz aylarında daha ılımlı bir seyir gözlemlendi.

Erdal Güner

Dogma Alares Kurucu Ortağı - Dogma Alares Co-Founder

‘Yeni Nesil Teknolojilere Adaptasyon Hızımızı Artırdık’

“E-ticaret ekosistemi, küresel ölçekte büyük bir dönüşüm geçiyor ve bu dönüşümde yapay zekâ, veri analitiği ve dinamik fiyatlandırma gibi teknolojiler başrolü oynuyor. Önümüzdeki dönemde, yapay zekâ destekli kişiselleştirilmiş alışveriş deneyimleri, anında teslimat çözümleri ve alternatif ödeme sistemleri, sektördeki rekabet dinamiklerini tamamen değiştirecek. Türkiye, e-ticaretin ekonomideki payını artırırken, küresel oyuncularla rekabet edebilecek yetkinliklere sahip olmalı. Yeni nesil teknolojilere adaptasyon hızımızı artırarak, e-ihracatı büyütmek ve Türk markalarını uluslararası pazarda daha görünür kılmak kritik önemde. Türkiye E-Ticaret Ekosistemi Raporu da bu dönüşüm sürecini detaylı bir şekilde ortaya koyarak sektör paydaşları için yol gösterici olmaya devam edecek.”

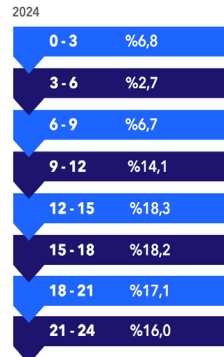
‘We Increased Our Adaptation Speed to New Generation Technologies’

“The e-commerce ecosystem is undergoing a major transformation on a global scale, and technologies such as artificial intelligence, data analytics, and dynamic pricing play a leading role in this transformation. In the coming period, personalized shopping experiences supported by artificial intelligence, instant delivery solutions, and alternative payment systems will completely change the competitive dynamics in the sector. Turkey must have the competencies to compete with global players while increasing the share of e-commerce in the economy. It is of critical importance to increase our adaptation speed to new generation technologies, grow e-export, and make Turkish brands more visible in the international market. The Turkey E-Commerce Ecosystem Report will continue to guide sector stakeholders by presenting this transformation process in detail.”

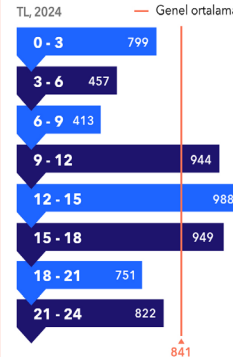
E-Ticaret işlem sayılarının günlere göre dağılımı



E-ticaret işlem sayılarının saat dilimlerine göre dağılımı



Saat dilimlerine göre ortalama sepet büyüklüğü



Yıl içerisinde en fazla online alışveriş yapılan dönemlerin ortalama alışveriş dönemine göre farkları



E-ticaret satıcılarının şehirlere göre dağılımı



Kaynak: İyzico, Dogma Alares analizi

THE HIGHEST BASKET SIZE WAS IN NOVEMBER, AND THE LARGEST TRANSACTION SHARE WAS IN JULY

İyzico e-commerce transaction numbers in 2024, it is seen that e-commerce is seasonal, and the month with the largest share was July with a transaction rate of 9.4 percent. When the whole year is evaluated, the end of the year and the autumn months were characterized by high and the summer months by medium basket sizes, while the first half of the year remained at lower levels. The average basket size growth, which was 9 percent in 2021, gained significant momentum in the following years and reached 47 percent in 2024.

According to the report, the largest average basket size by month in 2024 was in November with 1,137 TL due to the November Deals discounts. While the last quarter of the year generally attracted attention with its high average basket size, December followed November with 984 TL. With the effect of end-of-season shopping and back-to-school, the basket size was above 900 TL in September and October, while a more moderate course was observed in the summer months.

Emre Ekmekçi / Elektronik Ticaret İşletmecileri Derneği (ETİD) Başkan Yardımcısı
Vice President of the Electronic Commerce Operators Association (ETİD)

‘ETİD, Dijital Altyapı Yatırımlarını Teşvik Ediyor ve Firmaları Küresel Fırsatlarla Buluşturuyor’

“Türkiye, e-ticaret ekosisteminde hem bölgesel hem de küresel ölçekte gücünü artırmaya devam ediyor. Türkiye'nin e-ticaret ekosisteminde geldiği nokta, dijitalleşme ve teknoloji adaptasyonundaki hızımızın bir göstergesi. Ancak burada durmamalıyız. Ülkemiz, sadece iç pazardaki büyüme ile yetinmemeli, e-ihracatta güçlü bir oyuncu olma hedefini hızlandırmalı. Türk e-ticaret markalarının yurtdışında daha fazla görünürlük kazanması, sadece ülke ekonomisini değil, global ticaret içindeki konumumuzu da güçlendirecek. Avrupa ve Orta Doğu gibi hedef pazarlara yönelik stratejik açılımlar, Türkiye'yi bölgesel bir e-ticaret merkezi haline getirme potansiyeline sahip. ETİD olarak, sektörümüzün uluslararası rekabet gücünü artırmak için dijital altyapı yatırımlarını teşvik etmeye ve firmalarımızı küresel fırsatlarla buluşturmaya devam edeceğiz.”

‘ETİD Encourages Digital Infrastructure Investments and Brings Companies Together with Global Opportunities’

“Turkey continues to increase its power in the e-commerce ecosystem both regionally and globally. The point Turkey has reached in the e-commerce ecosystem is an indicator of our speed in digitalization and technology adaptation. However, we should not stop there. Our country should not be content with growth in the domestic market alone, but should accelerate its goal of becoming a strong player in e-export. The increased visibility of Turkish e-commerce brands abroad will strengthen not only the country's economy but also our position in global trade. Strategic expansions towards target markets such as Europe and the Middle East have the potential to make Turkey a regional e-commerce center. As ETİD, we will continue to encourage digital infrastructure investments and introduce our companies to global opportunities in order to increase the international competitiveness of our sector.”

RAPORDAN İYİZİCO VERİLERİNE GÖRE ÖNE ÇIKAN DİĞER BAŞLIKLAR:

- **Sepet Büyüklüğü ve Satış Dönemleri:** Turizm ve seyahat kategorisi, yaz sezonuna yaklaştıkça artan taleple eylül ayında 7.137 TL ile zirveye ulaştı. Elektronik ve teknoloji alışverişlerinde kasım ayı kampanyalarının etkisiyle en yüksek sepet tutarı 3.797 TL olarak gerçekleşti. Moda ve aksesuar kategorisinde en yüksek sepet büyüklüğü kasım ayında 2.388 TL, ikinci en yüksek sepet büyüklüğü aralık ayında 2.240 TL oldu. Kozmetik ve kişisel bakım kategorisinde de benzer bir trend gözlemlendi; kasım ayında 1.112 TL ile zirve yapan sepet büyüklüğü, aralık ayında 1.031 TL ile ikinci sırada yer aldı.
- **E-Ticaretin Yükselen Sektörleri:** Moda ve aksesuar sektörü pazar payını yüzde 26,6'ya çıkarırken, işlem payı yüzde 11,6'ya geriledi. Elektronik ve teknoloji sektöründe pazar payı 3,5 puan düşerek yüzde 11,5'e indi, bu da talepte kısmi bir düşüşe işaret etti. Kozmetik ve kişisel bakım kategorisinde pazar payı yüzde 6,2'ye geriledi. Spor ve outdoor kategorisi 2023'te en hızlı büyüyen segmentlerden biri olmasına rağmen 2024'te ilk beş içinde yer almadı. Yiyecek ve içecek sektörü yüzde 106'lık büyüme ile liderliğe yükselirken, kültür-sanat, hobi ve oyun kategorisi yüzde 105'lik artışla dikkat çekti.
- **Satıcı Profili ve E-Ticaret Ekosistemi:** Mikro ölçekli işletmeler toplam satıcıların yüzde 90,9'unu oluşturmasına rağmen, satış hacmindeki payları yüzde 2,7 ile sınırlı kaldı. Büyük ölçekli işletmeler, toplam satış hacminin yüzde 81,7'sini domine ederek sektörün en güçlü aktörleri olmaya devam etti. Toplam satıcıların yüzde 51,9'u İstanbul'da yoğunlaşırken; bu ili Ankara (yüzde 8,2) ve İzmir (yüzde 6,8) takip etti. Sektör bazında değerlendirildiğinde ise satıcıların yüzde 27,8'nin moda ve aksesuar sektöründe yoğunlaştığı gözlemlendi. Elektronik ve teknoloji sektörü yüzde 11,3 ile ikinci sırada yer alırken, onu yüzde 9,6 oran ile yiyecek ve içecek sektörü takip etti.

Bu yıl bir yenilik olarak, iyzico'nun üye iş yerlerinin katılımıyla satıcıların profilleri, öncelikleri ve büyüme fırsatlarını anlamaya yönelik bir anket çalışması rapora dahil edildi. Çoğunluğu KOBİ'lerden oluşan işletmeler, dijitalleşme, müşteri kazanımı ve yurt dışına açılma gibi konularda önemli potansiyel taşıdıklarını ortaya koyarken, finansal yönetim ve lojistik alanlarında iyileştirme fırsatlarına dikkat çekti. Bu çalışma, e-ticaret ekosistemine yön veren dinamiklerin daha iyi anlaşılmasını sağlarken, sektörün gelişim alanlarına da ışık tutuyor.

OTHER HIGHLIGHTS OF THE REPORT, ACCORDING TO İYZİCO DATA:

- **Basket Size and Sales Periods:** The tourism and travel category reached its peak in September with 7,137 TL, with increasing demand as the summer season approaches. The highest basket amount in electronics and technology shopping was 3,797 TL due to the November campaigns. In the fashion and accessories category, the highest basket size was 2,388 TL in November, and the second highest basket size was 2,240 TL in December. A similar trend was observed in the cosmetics and personal care category; the basket size peaked at 1,112 TL in November and came in second with 1,031 TL in December.
- **Emerging Sectors of E-Commerce:** While the fashion and accessories sector increased its market share to 26.6 percent, the transaction share decreased to 11.6 percent. The market share in the electronics and technology sector decreased by 3.5 points to 11.5 percent, indicating a partial decrease in demand. The market share in the cosmetics and personal care category decreased to 6.2 percent. Although the sports and outdoor category was one of the fastest-growing segments in 2023, it was not among the top five in 2024. The food and beverage sector rose to leadership with 106 percent growth, while the culture-arts, hobbies and games category drew attention with an increase of 105 percent.
- **Seller Profile and E-Commerce Ecosystem:** Although micro-scale enterprises constitute 90.9 percent of total sellers, their share in sales volume remained limited to 2.7 percent. Large-scale enterprises continued to be the strongest actors in the sector, dominating 81.7 percent of total sales volume. While 51.9 percent of total sellers were concentrated in Istanbul, this city was followed by Ankara (8.2 percent) and İzmir (6.8 percent). When evaluated on a sectoral basis, it was observed that 27.8 percent of sellers were concentrated in the fashion and accessories sector. The electronics and technology sector ranked second with 11.3 percent, followed by the food and beverage sector with 9.6 percent.

As a novelty this year, a survey study was included in the report with the participation of iyzico member businesses to understand the profiles, priorities and growth opportunities of sellers. The businesses, which are mostly SMEs, revealed that they have significant potential in areas such as digitalization, customer acquisition and opening up abroad, while drawing attention to improvement opportunities in financial management and logistics. This study provides a better understanding of the dynamics that shape the e-commerce ecosystem, while also shedding light on the development areas of the sector.

Her Yurt Dışı Seferine Değer!

Dikili-Midilli
Seferihisar-Samos
Kuşadası-Samos
Bodrum Turgutreis-Leros
Fethiye-Rodos
Sarayburnu-Burgaz
Taşucu-Girne



Bilet satın almak için QR kodu okutunuz.

AKFEN YENİLENEBİLİR ENERJİ'NİN HİDROJEN PROJESİ 'HYDROMOD' AVRUPA BİRLİĞİ'NDEN 3.4 MİLYON EURO HİBE ALMAYA HAK KAZANDI

Akfen Yenilenebilir Enerji'nin koordinatörlüğünde geliştirilen HYDROMOD projesi, Avrupa'nın önde gelen Ar-Ge destek platformu EUREKA'dan 3.4 milyon Euro'luk hibe desteği kazandı. Mobil ve modüler hidrojen dolum istasyonlarıyla temiz mobilite altyapısına öncülük etmeyi hedefleyen proje, üç yıl içinde sahada test edilecek.

Türkiye ve Güney Kore'den ortakların iş birliğiyle yürütülen HYDROMOD projesi, yapay zekâ, sensör teknolojileri ve IIoT entegrasyonu sayesinde esnek, güvenli ve sürdürülebilir bir enerji çözümü sunacak. Proje, iklim nötrlüğü hedefine katkı sağlayarak hidrojen ekosisteminde yeni bir dönemin kapısını aralayacak.

Akfen Renewable Energy's Hydrogen Project 'Hydromod' Wins 3.4 Million Euro Grant from the European Union

€3.4 million grant from EUREKA, Europe's leading R&D support platform. The project, which aims to pioneer clean mobility infrastructure with mobile and modular hydrogen filling stations, will be tested in the field within three years.

The HYDROMOD project, carried out in collaboration with partners from Turkey and South Korea, combines artificial intelligence, sensor technologies and IIoT. Thanks to its integration, it will provide a flexible, safe, and sustainable energy solution. The project will contribute to the goal of climate neutrality and usher in a new era in the hydrogen ecosystem.

AKFEN Yenilenebilir Enerji A.Ş.'nin proje koordinatörlüğünü üstlendiği Mobil Hidrojen Dolu İstasyonu (HYDROMOD) Projesi, Avrupa ülkeleri ve Avrupa Birliği Komisyonu tarafından kurulan uluslararası Ar-Ge platformu EUREKA çatısı altında, Eurogia2030 programı kapsamında desteklenmeye hak kazandı. Proje, toplam 3.4 milyon Euro bütçesiyle, hibe usulünde kısmi fon almaya layık görüldü.

HYDROMOD, hidrojenin güvenli, etkili ve esnek dağıtımını mümkün kılmak amacıyla modüler ve mobil dolum istasyonları (HRS) geliştirmeyi hedefliyor. Sabit sistemlerin karşılaştığı yüksek kurulum maliyeti ve sınırlı esneklik gibi sorunlara karşı yenilikçi bir çözüm sunan proje, SAE J2601 ve ISO 19880 standartlarına da uyumlu olacak.

ÜÇ YIL İÇERİSİNDE DEVREYE ALINMASI BEKLENİYOR

Sistem, yapay zekâ, sensör teknolojileri ve endüstriyel nesnelerin interneti (IIoT) ile entegre biçimde tasarlanarak, kentsel ve kırsal alanlarda yaygınlaştırılabilir, ölçeklenebilir ve güvenli bir çözüm olarak sahada test edilecek. Projenin üç yıl içerisinde Teknoloji Hazırlık Seviyesi (TRL) 6 seviyesine ulaşması hedefleniyor.

Projenin başarıyla tamamlanmasıyla birlikte, HYDROMOD'un operasyonel testlerle performansının ve maliyet etkinliğinin doğrulanması, temiz mobilite altyapısının yaygınlaşması ve iklim nötrlüğü hedeflerine doğrudan katkı sağlanması öngörülüyor. HYDROMOD Projesi, Türkiye ve Güney Kore'den alanında uzman kuruluşların iş birliğiyle hayata geçiriliyor. Projede Türkiye'den Akfen Yenilenebilir Enerji A.Ş. proje koordinatörü olarak yer alıyor. Güney Kore'den Ulsan Ulusal Bilim ve Teknoloji Enstitüsü'nün (UNIST) yer aldığı projenin Türkiye tarafındaki süreçler Eurogia'nın ulusal temsilcisi olan Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) koordinasyonunda yürütülecek.

“HİDEROJEN EKOSİSTEMİNDE ÖNCÜ ROL ÜSTLENİYORUZ”

Projenin kabulüne ilişkin değerlendirmede bulunan Akfen Yenilenebilir Enerji Genel Müdürü Mustafa Kemal Güngör, şunları söyledi:

“Akfen Yenilenebilir Enerji olarak HYDROMOD Projesi'yle sadece geleceğin enerji altyapısına değil, aynı zamanda ülkemizin hidrojen alanındaki teknik birikimine katkı sağlamayı hedefliyoruz. Mobil ve modüler sistemler sayesinde, temiz enerjiye geçiş sürecinde daha esnek ve sürdürülebilir çözümler geliştirmek mümkün olacak. Güçlü ortaklarımızla geliştirdiğimiz ve Avrupa'dan aldığımız bu destek, projemizin vizyonunu ve uygulanabilirliğini teyit etmesi açısından büyük önem taşıyor.”

THE MOBILE Hydrogen Filling Station (HYDROMOD) Project, for which Akfen Renewable Energy Inc. served as project coordinator, has been awarded support under the Eurogia2030 program under the umbrella of EUREKA, the international R&D platform established by European countries and the European Commission. The project was awarded partial grant funding with a total budget of €3.4 million.

HYDROMOD offers modular and mobile filling stations (HRS) to enable safe, efficient and flexible distribution of hydrogen. The project, which offers an innovative solution to the problems faced by fixed systems, such as high installation costs and limited flexibility, will also be compliant with SAE J2601 and ISO 19880 standards.

COMMENCING WITHIN THREE YEARS EXPECTED TO BE RECEIVED

Will be designed to integrate artificial intelligence, sensor technologies, and the Industrial Internet of Things (IIoT) and will be field-tested as a scalable and secure solution that can be expanded across urban and rural areas. The project aims to reach Technology Readiness Level (TRL) 6 within three years.

With the successful completion of the project, HYDROMOD It is envisaged that its performance and cost-effectiveness will be verified through operational tests, and that it will directly contribute to the expansion of clean mobility infrastructure and climate neutrality targets. The HYDROMOD Project is being implemented in collaboration with expert organizations from Turkey and South Korea. Akfen Renewable Energy Inc. from Turkey is the project coordinator. The Ulsan National Institute of Science and Technology (UNIST) from South Korea is involved in the project, and the processes on the Turkish side will be coordinated by the Scientific and Technological Research Council of Turkey (TÜBİTAK), Eurogia's national representative.

“IN THE HYDEROGEN ECOSYSTEM WE ARE TAKING A LEADING ROLE”

Commenting on the acceptance of the project, Akfen Renewable Energy General Manager Mustafa Kemal Güngör said:

“As Akfen Renewable Energy, with the HYDROMOD Project, we aim to contribute not only to the energy infrastructure of the future but also to our country's technical know-how in the hydrogen field. Mobile and modular systems will enable us to develop more flexible and sustainable solutions during the transition to clean energy. This support, developed with our strong partners and received from Europe, is crucial in confirming the vision and feasibility of our project.”

Yenilenebilir Kaynaklarla, Sürdürülebilir Bir Gelecek!

Rüzgâr, güneş ve su...
Türkiye'nin doğal kaynaklarından temiz enerji üretiyor,
802 MW'lık kurulu gücümüzle
ülkemin enerjisine **değer katıyoruz.**

2007 yılından bu yana
yalnızca yenilenebilir kaynaklardan
sağladığımız üretimimizle ülkemizin
güçlü geleceğine
yatırım yapıyoruz.

AkfenYenilenebilir Enerji
olarak doğamızdan
aldığımız gücü,
sürdürülebilir
yarınlara taşıyoruz.



akfen

YENİLENEBİLİR
ENERJİ

TARIMSAL ÜRETİMDEKİ Dengeyi Sarsan Görünmez Tehlike: Doğal Afetler

Geri döndürülemez noktalara yaklaşan iklim krizinin en çarpıcı sonuçlarından biri şüphesiz doğal afetler... Dünya Meteoroloji Örgütü'ne göre, iklim kaynaklı felaketler son 50 yılda 5 kat artış gösterirken; bu felaketlerin yarattığı yıkım ekonomik ve sosyal dengeyi sarsacak nitelikte... Özellikle bu süreçten en fazla etkilenen sektörlerin başında gelen tarımda doğal afetlerden kaynaklanan zarar gün geçtikçe artıyor. Sonuçta elimizde kalan ise zarar gören tarım ürünleri, telafisi pek de mümkün görünmeyen ekonomik kayıplar ve dengesi giderek bozulan doğamız oluyor.

DÜNYA gündemi benzerini çok da sık yaşamadığımız zamanlardan geçiyor. Ülkeler arasında yaşanan savaşlar, diplomatik krizler, durdurulamayan göç dalgaları ve daralan ülke ekonomileri... Ülkemiz de bu kaotik ortamdan fazlasıyla nasibini alıyor. Yüksek enflasyon ve yüksek faiz arasında sıkışan ekonomik darboğaz, gelir dağılımı arasında gittikçe derinleşen uçurum ve piyasalarda oluşan güven kaybı karşı karşıya kaldığımız sorunlardan en sık karşımıza çıkanları... Oysaki ülke olarak öyle bir sorunla karşı karşıyayız ki bu ne konuşuluyor ne anlaşılıyor ne gündeme getiriliyor ne de çözüm önerileri masaya oturtuluyor. Gıdanın arzını, sürdürülebilirliğini ve güvenliğini dolayısıyla “yaşamı” tehdit eden bu sorun, iklim kriziyle artış gösteren ve gün geçtikçe etkisini daha da hissettirecek olan “doğal afetler”....

Zirai don, kuraklık, seller ve depremler başta olmak üzere karşı karşıya kaldığımız doğal afetler, günümüzün gıda üretimine ve ülke ekonomisine en büyük darbeyi vuran sorunların başında geliyor. 2025 ise bu anlamda tarım üretiminin ciddi zararlara uğradığı bir yıl olarak hafızalarda kalacak. Nitekim bu yılın şubat ayında Mersin, Adana ve Hatay'da, mart ayında Manisa başta olmak üzere tüm Ege Bölgesi'ni etkileyen zirai don hadiseleri tarımsal üretime ciddi zarar verdi. Ardından mayıs ayında birçok ilimizde meydana gelen dolu yağışı ve nisan ayında 65 ilimizi etkileyen ülke çapında zirai don olayıyla karşı karşıya kalındı. Tüm bunların üstüne ise hasadın başlamasıyla çiftçiler bir de kuraklık afetinin sonuçlarıyla yüzleşmek zorunda kaldı. Söz konusu tüm bu doğal afetlerin tarımsal üretimin yüzde 25'ini yok ettiği tahmin edilirken verilen kayıp milyon dolarlar ile ifade ediliyor. Hâl böyle olunca öncelikle söz konusu zararların nasıl telafi edileceği sorusu akıllara geliyor ardından da bu afetlerin yarattığı zararların nasıl minimize edileceği...

KÜRESEL ISINMANIN ETKİSİ İLE SU KİTLİĞİ YAŞANACAK

1750-2023 yılları arasında yapılan ölçüm sonuçlarına göre son 70 yılda hızla artan bir CO2 artışının görülüyor. Atmosferde artan CO2 küresel ısınmaya neden olan en önemli sera gazı... İnsan faaliyetlerine bağlı olarak artış gösteren fosil kaynak kullanımı, atmosfere gaz salınımını artırıyor

THE WORLD agenda is going through times that we do not experience very often. Wars between countries, diplomatic crises, unstoppable waves of migration and shrinking national economies... Our country is also getting its fair share of this chaotic environment. The economic bottleneck squeezed between high inflation and high interest rates, the ever-widening gap in income distribution and the loss of confidence in the markets are the most frequent problems we face... However, as a country, we are faced with such a problem that it is neither talked about, understood, brought to the agenda nor are solution proposals put on the table. This problem, which threatens the supply, sustainability and security of food and therefore "life", is increasing with the climate crisis and will make its impact felt more and more each day....

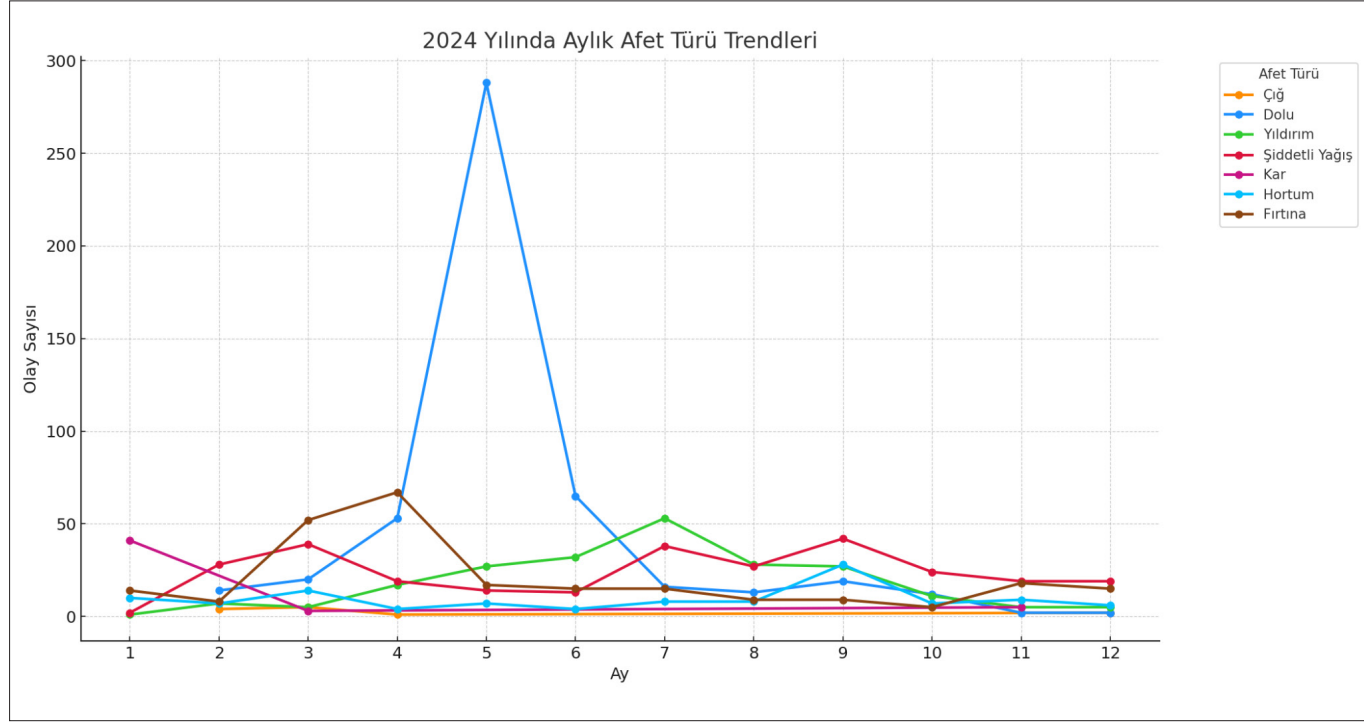
Natural disasters that we face, primarily agricultural frost, drought, floods and earthquakes, are among the biggest problems that deal the greatest blow to today's food production and the country's economy. In this sense, 2025 will be remembered as a year in which agricultural production suffered serious losses. Indeed, the agricultural frost events that affected the entire Aegean Region, especially in Mersin, Adana and Hatay in February of this year and Manisa in March, caused serious damage to agricultural production. Then, in May, many of our provinces were faced with hailstorms and in April, a nationwide agricultural frost event affecting 65 provinces was encountered. On top of all this, farmers had to face the consequences of the drought disaster with the start of the harvest. It is estimated that all these natural disasters destroyed 25 percent of agricultural production, and the loss is expressed in millions of dollars. In this case, the first question that comes to mind is how to compensate for these losses, and then how to minimize the damages caused by these disasters...

WATER SHORTAGE WILL OCCUR DUE TO THE EFFECT OF GLOBAL WARMING

According to the measurement results made between 1750-2023, a rapidly increasing CO2 increase is seen

THE INVISIBLE DANGER SHAKED THE BALANCE IN AGRICULTURAL PRODUCTION: NATURAL DISASTERS

One of the most striking results of the climate crisis approaching irreversible points is undoubtedly natural disasters... According to the World Meteorological Organization, climate-related disasters have increased fivefold in the last 50 years; the destruction caused by these disasters is of a nature that will shake the economic and social balance... The damage caused by natural disasters, especially in agriculture, which is one of the sectors most affected by this process, is increasing day by day. As a result, what we are left with is damaged agricultural products, economic losses that seem impossible to compensate, and our increasingly unbalanced nature.



Prof. Dr. İbrahim Ortaş / Çukurova Üniversitesi
Ziraat Fakültesi Öğretim Üyesi - Çukurova University
Faculty of Agriculture Lecturer

Yeni Teknolojiler Kuraklıkla Mücadelenin Etkinliğini Artırabilir

"Yeni teknolojiler, kuraklıkla mücadelede etkili çözümler sunuyor. Dijital tarım uygulamaları ve sensor teknolojileri, bitkilerin su ihtiyacını daha hassas şekilde belirliyor ve su kullanımını optimize ediyor. Kapalı sulama sistemleri ve damla sulama teknolojileri hem su tasarrufu sağlar hem de verimi artırıyor. Yeni teknolojiler, tarımda verimliliği artırarak kuraklıkla mücadelenin etkinliğini artırabilir."

New Technologies Could Increase Effectiveness Of Fighting Drought

"New technologies offer effective solutions in combating drought. Digital agricultural applications and sensor technologies determine the water needs of plants more precisely and optimize water use. Closed irrigation systems and drip irrigation technologies both save water and increase yield. New technologies can increase the effectiveness of combating drought by increasing productivity in agriculture."

ve bu da doğal afetlerin özellikle de aşırı hava olaylarının şiddet ve sıklığının artmasına neden oluyor. Dünya Meteoroloji Örgütü (WMO) raporuna göre, 1970-1979 döneminde yıllık ortalama 711 adet iklim, hava ve su kaynaklı afet kaydedilirken, bu sayı 2000-2009 döneminde 3 bin 536'ya yükselmiş bulunuyor. Bu da 30 yılda yaklaşık

in the last 70 years. Increasing CO2 in the atmosphere is the most important greenhouse gas causing global warming... The increasing use of fossil resources due to human activities increases the gas emissions into the atmosphere, which causes an increase in the severity and frequency of natural disasters, especially extreme weather events . According to the World Meteorological Organization (WMO) report, while an annual average of 711 climate, weather and water-related disasters were recorded in the 1970-1979 period , this number increased to 3,536 in the 2000-2009 period . This means an increase of approximately 5 times in 30 years. When we consider these figures , especially in events such as storms and floods, economic losses are rapidly increasing and their negative effects on life are becoming more noticeable , says Çukurova University Faculty of Agriculture Faculty Member Prof. Dr. İbrahim Ortaş , who states that especially water shortages in agricultural areas , extreme air movements and sudden frosts have affected plant and animal production and food supply .

Ortaş , who puts a separate parenthesis on drought among natural disasters, draws attention to the fact that the latest assessment reports of the International Climate Panel (IPCC) have determined that severe and prolonged droughts may occur more frequently in the Mediterranean basin, which includes Turkey, in the coming decades. Ortaş , who stated that according to current information, Turkey's current water resources have decreased by 18 percent in the last 60 years and that it is clear that water scarcity will occur due to the

increasing global warming, said, "All modeling studies reveal that serious water stress will be experienced in the coming years. Currently, approximately 5 million hectares of agricultural land in Turkey is irrigated, while the remaining 80 percent is under drought risk. Drought has serious effects on various regions in Turkey's agricultural sector. Yield losses are experienced in regions such as Central Anatolia and Southeastern Anatolia, and this situation increases the financial burden of farmers. The increase in food prices, difficulties in accessing basic food and migration movements make the social effects of drought more apparent. The difficulties experienced by irrigation unions in Adana in particular in terms of water supply are an important example of this problem."

AGRICULTURE, UNFORTUNATELY, HAS NOT BEEN FULLY MANAGED IN OUR COUNTRY

Ortaş , who argues that strategic steps should be taken to ensure continuity in Turkey's agricultural sector and minimize the effects of drought , policies that will ensure social solidarity and economic balance should be prioritized while managing the process. Underlining that it is of vital importance for Turkey to develop drought combat and adaptation policies in the agricultural sector, Ortaş continues his words as follows: "Instead of focusing solely on increasing production capacity in this process, holistic approaches that will increase efficient use of resources and social welfare should be adopted. Basin-based water management, rural development programs and the integration of innovative technologies play a key role in reducing drought risks. Unfortunately, agriculture could not be managed fully in our country. However, in order to correctly determine all these risks and produce solutions, first of all, there needs to be extensive data and research results. Basin-based approach and production planning are important. Planning and control should

5 kat artış anlamına geliyor. Bu rakamları dikkate aldığımızda özellikle fırtına ve sel gibi olaylarda ekonomik kayıpların hızla arttığını ve yaşam üzerindeki olumsuz etkisinin daha çok hissedilir olmaya başladığını söyleyen Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. İbrahim Ortaş, özellikle tarım alanlarındaki su yetersizliğinin aşırı hava hareketlerinin ve ani donların bitkisel ve hayvansal üretimi ve gıda arzını etkilemiş durumda olduğunu belirtiyor.

Doğal afetler içinde kuraklığa ayrı bir parantez açan Ortaş, Uluslararası İklim Paneli (IPCC) son değerlendirme raporlarında Türkiye'nin de içinde yer aldığı Akdeniz havzasında gelecek on yıllarda şiddetli ve uzun süreli kuraklıkların daha sık yaşanabileceği yönünde tespitlerde bulunduğuna dikkat çekiyor. Mevcut bilgilere göre son 60 yılda Türkiye'nin mevcut su kaynaklarının yüzde 18 oranında azaldığına ve artan küresel ısınmanın etkisi ile su kıtlığının yaşanacağını açık olduğunu belirten Ortaş, "Önümüzdeki yıllarda ciddi su stresi yaşanacağı bütün modelleme çalışmalarında ortaya çıkıyor. Mevcutta Türkiye'nin yaklaşık 5 milyon hektar tarım alanı sulanmakta geriye kalan yüzde 80 kadarı ise kuraklık tehlikesi altında bulunuyor. Kuraklık, Türkiye'nin tarım sektöründe çeşitli bölgelerde ciddi etkiler bırakıyor. İç Anadolu ve Güneydoğu Anadolu gibi bölgelerde verim kayıpları yaşanıyor, bu durum çiftçilerin mali yükünü artırıyor. Gıda fiyatlarındaki artış, temel gıdaya erişimde yaşanan zorluklar ve göç hareketleri, kuraklığın toplumsal etkilerini belirginleştiriyor. Özellikle Adana'daki sula ma birliklerinin su temini konusunda yaşadığı sıkıntılar bu problemin önemli bir örneğidir" diye konuşuyor.

TARIM MAALESEF ÜLKEMİZDE TAM OLARAK YÖNETİLEMEDİ

Türkiye'nin tarım sektöründe sürekliliği sağlamak ve kuraklığın etkilerini minimize etmek için stratejik adımlar

Prof. Dr. Bülent Gülçubuk / Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü Kırsal Kalkınma Kooperatifi Yönetim Kurulu Başkanı Türk Dünyası Tarım Birliği Genel Sekreteri - Ankara University Faculty of Agriculture Department of Agricultural Economics Kırsal Rural Development Cooperative Board Chairman Secretary General of Turkish World Agricultural Union

İklim Değişikliğine Uyumlu Tarım Politikaları Geliştirilmeli

"Adı üzerinde doğal afetler. Bu nedenle önlem almak zordur. Bununla beraber doğal afetlerin zararının azaltılması, zararın önüne geçilmesi için farklı ve/veya tamamlayıcı önlemlere, politikalara, uygulamalara başvurulması gerekiyor. Bu noktada iklim dostu tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması- bilinçlendirme çalışmaları yapılması, iklim değişikliğine uyumlu tarım politikalarının geliştirilmesi, tarımsal üretimin sürdürülebilir kılınması, planlı üretime geçilmesi, TARSİM uygulamalarının kapsamının ve uygulama alanının genişletilmesi, kırsal alanlarda dayanıklılığın-dirençliliğin artırılması, kuraklığa dayanıklı tohumlar, basınçlı sulama sistemlerinin kullanılması, afet risk yönetimi ve planlamasının bölgesel ve havzalar düzeyinde yapılması, erken uyarı sistemlerinin kurulması, çiftçi zararlarının zamanında karşılanması, çiftçilerin ve de toplumun tüm kesiminin bilgilendirilmesi, bilinçlendirilmesi, eğitimi ve önleyici tedbirlerin bütüncül biçimde uygulanması büyük önem taşıyor."

Agricultural Policies Adaptable To Climate Change Should Be Developed

"As the name suggests, they are natural disasters. Therefore, it is difficult to take precautions. However, in order to reduce the damage caused by natural disasters and prevent the damage, different and/or complementary measures, policies and practices need to be applied. At this point, it is of great importance to disseminate climate-friendly agricultural practices and conduct awareness-raising studies, develop agricultural policies compatible with climate change, ensure sustainability of agricultural production, switch to planned production, expand the scope and application area of TARSİM practices, increase resilience in rural areas, use drought-resistant seeds and pressurized irrigation systems, conduct disaster risk management and planning at regional and basin levels, establish early warning systems, compensate farmers' losses in a timely manner, inform farmers and all segments of society, raise awareness, educate them and implement preventive measures in a holistic manner."

atılması gerektiğini savunan Ortaş'a göre süreci yönetirken, toplumsal dayanışma ve ekonomik dengeyi sağlayacak politikaların öncelikli hale getirilmesi gerektiğini belirtiyor. Bu noktada Türkiye'nin tarım sektöründe kuraklıkla mücadele ve uyum politikalarını geliştirmesinin hayati öneme sahip olduğunu altını çizen Ortaş sözlerine şöyle devam ediyor: “Bu süreçte yalnızca üretim kapasitesini artırmaya odaklanmak yerine, kaynakların verimli kullanımı ve toplumsal refahı artıracak bütüncül yaklaşımlar benimsenmelidir. Havza bazlı su yönetimi, kırsal kalkınma programları ve yenilikçi teknolojilerin entegrasyonu, kuraklık risklerini azaltmada anahtar role sahiptir. Tarım maalesef ülkemizde tam olarak yönetilemedi. Ancak bütün bu riskleri doğru belirlemek ve çözüm üretmek için her şeyden önce geniş bir veri ve araştırma sonuçlarının olması gerekiyor. Havza bazlı yaklaşım ve üretim planlanması önemli. Ülke çapında planlama ve denetim eksenli bir insan, doğa sağlığı temelli yapılmalıdır. Tarım sektörü, çevresel sürdürülebilirlik ve ekonomik kalkınmanın temel taşlarından biri olarak değerlendirilmeli ve bütüncül bir politika anlayışıyla yönetilmelidir.”

ZARARLARIN TELAFİSİ, ÜRETİCİNİN SONRAKİ SEZONA HAZIRLANABİLMESİ İÇİN HAYATİ BİR ROL OYNUYOR

Türkiye, coğrafi konumu itibarıyla hem sel hem de kuraklık gibi doğal afetlere açık bir ülke... Bu afetler ise tarımsal üretimin sürdürülebilirliğini tehdit eden en ciddi unsurlar arasında yer alıyor. Özellikle iklim değ-

be based on human and natural health throughout the country. The agricultural sector should be considered as one of the cornerstones of environmental sustainability and economic development and should be managed with a holistic policy approach.”

DAMAGE COMPENSATION PLAYS A VITAL ROLE IN MANUFACTURERS' ABILITY TO PREPARE FOR THE NEXT SEASON

Turkey is a country that is open to natural disasters such as both floods and droughts due to its geographical location... These disasters are among the most serious factors that threaten the sustainability of agricultural production. Especially in recent years when the effects of climate change have been felt more, agricultural journalist Galip Umut Özdil says that precipitation patterns outside of seasonal norms and long dry periods make it increasingly difficult for producers to plan, and that drought negatively affects plant development by restricting access to water, which is the most basic need of agriculture.

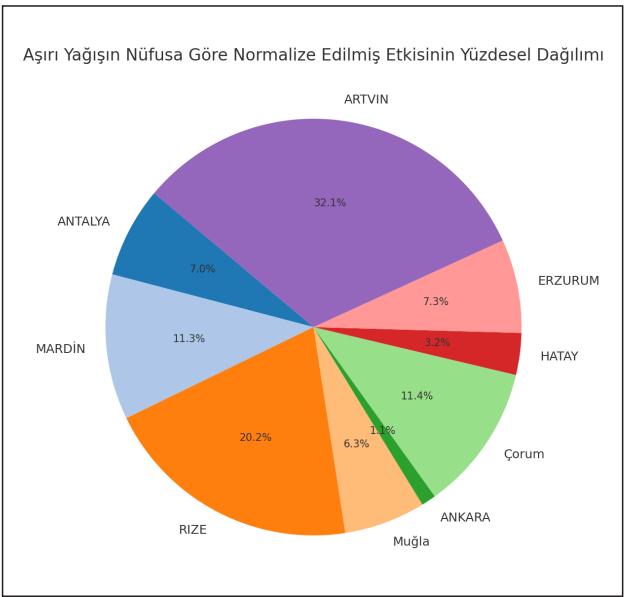
“Productivity declines are experienced in regions where production is dependent on rainfall; this both reduces the income of the producer and increases the prices of the products reaching the consumer. Flood disasters, on the other hand, cause product losses by flooding cultivated areas, sweep away the fertile upper layer of the soil and disrupt the structure of agricultural lands. Along with agricultural production, animal

husbandry is also directly affected by these disasters. While droughts make pastures unproductive, floods render feed stocks unusable and can lead to animal losses,” says Özdil, arguing that in order to prevent such effects, policies that are not only intervention-oriented but also preventive and adaptive should be developed against disasters. Noting that, first of all, an agricultural plan that takes climate risks into consideration is needed, Özdil says that the development of drought-resistant local seeds and the promotion of climate-appropriate product patterns should be one of the first steps of this process. Özdil, who also stated that the widespread use of modern irrigation techniques for more efficient use of water is of great importance for the sustainability of water resources, said, “The scope of agricultural insurance in Türkiye should be expanded, and especially the insurance premiums of small-scale producers should be reduced with public support. Because compensation for post-disaster losses plays a vital role in the producer's preparation for the next season. In addition, infrastructure investments such as flood control, drainage systems, combating erosion and land reclamation projects should be increased.”

LOSSES IN SOME PRODUCTS DUE TO AGRICULTURAL FROST REACHED 75-80 PERCENT

Stating that our country, like most countries in the world, is a country that is vulnerable to various natural disasters and that frost, flood, drought, irregular and untimely rainfalls have created deep and multi-dimensional effects on agricultural production in recent years, Ankara University Faculty of Agriculture, Department of Agricultural Economics Faculty Member and Turkish World Agricultural Union Secretary General Prof. Dr. Bülent Gülçubuk says that this situation directly affects rural life and farmers. Noting that the main effects of natural disasters on agricultural activities in our country can be expressed as product losses, deterioration of soil structure, displacement and/or depletion of water resources, infrastructure deterioration and risks on food security, Gülçubuk continues his words as follows: “On the other hand, earthquakes also directly affect agriculture. The earthquakes dated February 6, 2023 and centered in Kahramanmaraş directly affected agricultural production and farmers. Indeed, thousands of animals died in the earthquake, agricultural tools-equipment, machinery became unusable, and irrigation canals were also damaged. All natural disasters threaten and affect not only agricultural production but also rural development, national food security, biodiversity and economic stability.”

First of all, floods-sudden and irregular rainfalls cause soil loss-erosion, damage and decay of products in fields and gardens, damage to drainage channels, animal deaths, destruction of barns, damage to root



Prof. Dr. İbrahim Ortaş / Çukurova Üniversitesi
Ziraat Fakültesi Öğretim Üyesi - Çukurova University
Faculty of Agriculture Lecturer

Yeni Teknolojiler Kuraklıkla Mücadelenin Etkinliğini Artırabilir

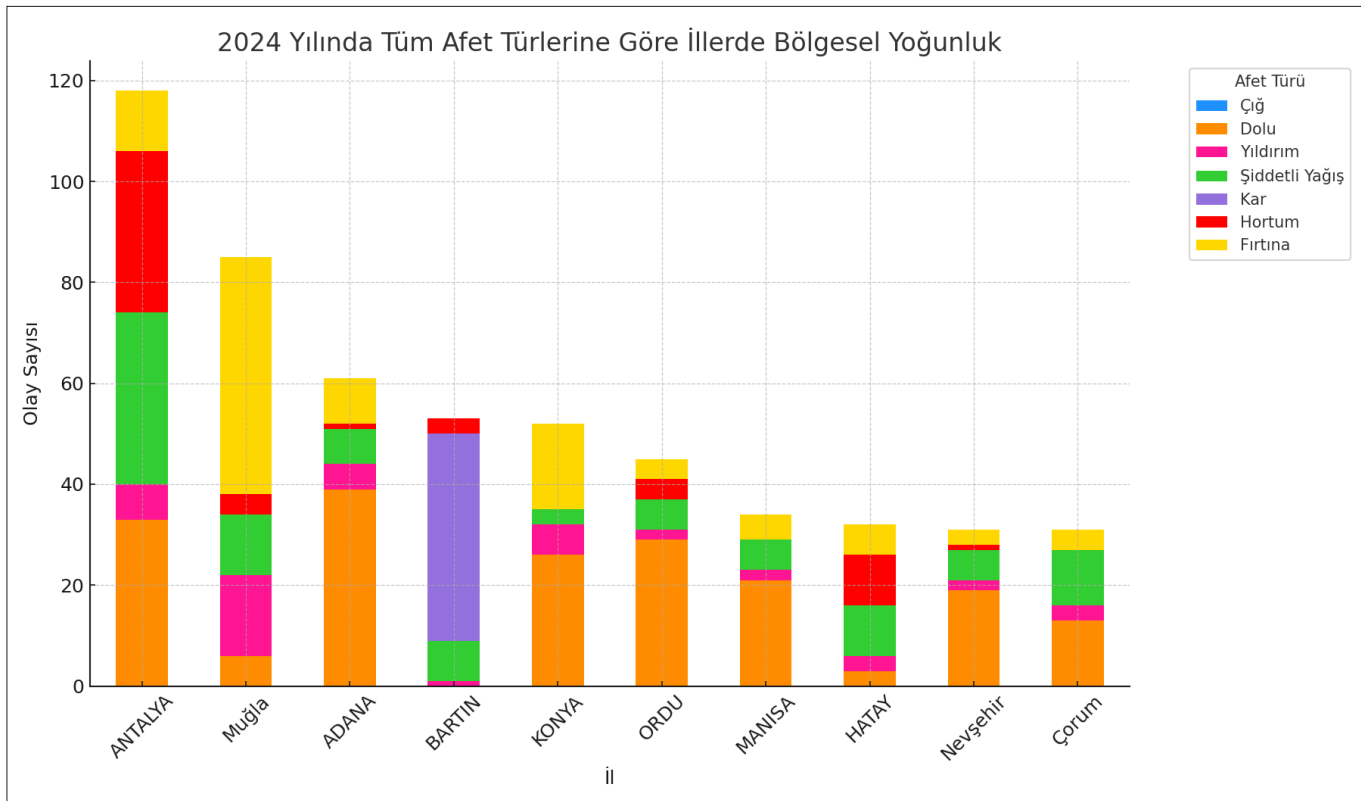
“Yeni teknolojiler, kuraklıkla mücadelede etkili çözümler sunuyor. Dijital tarım uygulamaları ve sensor teknolojileri, bitkilerin su ihtiyacını daha hassas şekilde belirliyor ve su kullanımını optimize ediyor. Kapalı sulama sistemleri ve damla sulama teknolojileri hem su tasarrufu sağlar hem de verimi artırıyor. Yeni teknolojiler, tarımda verimliliği artırarak kuraklıkla mücadelenin etkinliğini artırabilir.”

New Technologies Could Increase Effectiveness Of Fighting Drought

“New technologies offer effective solutions in combating drought. Digital agricultural applications and sensor technologies determine the water needs of plants more precisely and optimize water use. Closed irrigation systems and drip irrigation technologies both save water and increase yield. New technologies can increase the effectiveness of combating drought by increasing productivity in agriculture.”

şikliğinin etkilerinin daha fazla hissedildiği son yıllarda, mevsim normallerinin dışına çıkan yağış düzenleri ve uzun süren kurak dönemlerin, üreticilerin planlama yapmasını giderek zorlaştırdığını söyleyen Tarım Gazetecisi Galip Umut Özdil, kuraklığın tarımın en temel ihtiyacı olan suya erişimi kısıtlayarak bitki gelişimini olumsuz etkilediğini belirtiyor.

“Yağışa bağımlı üretim yapılan bölgelerde verim düşüşleri yaşanıyor; bu da hem üreticinin gelirini azaltıyor hem de tüketiciye ulaşan ürünlerin fiyatlarını artırıyor. Sel felaketleri ise ekili alanları su altında bırakarak ürün



İbrahim Oğuz / Çukurova Üniversitesi

Frankfurt Okulu Tarım Ve Finans Uzmanı - Frankfurt School Agriculture and Finance Expert

Tüketicilerin ve Tüm Sektör Paydaşlarının Etkinliğinin Artırılması Kritik

“İklim bozulması birlikte birtakım önlemlerin stratejik ve yerel düzeyde uygulanması, tarım sektörünün dayanıklılığını artıracaktır. Lakin doğal afetlerin yaratacağı etkinin azaltılması için sadece kamu kurumlarının destekleme politikalarını beklemek sorunları çözmeyecektir. Bu nedenle iklim dirençli üretim için tüketicilerin ve tüm sektör paydaşlarının etkinliğinin artırılması kritik önem arz ediyor.”

Increasing the Efficiency of Consumers and All Sector Stakeholders is Critical

“The strategic and local implementation of certain measures against climate disruption will increase the resilience of the agricultural sector. However, waiting for only public institutions to support policies to reduce the impact of natural disasters will not solve the problems. Therefore, increasing the effectiveness of consumers and all sector stakeholders for climate-resilient production is of critical importance.”

kayıplarına neden oluyor, toprağın verimli üst katmanını süpürüyor ve tarım arazilerinin yapısını bozuyor. Tarımsal üretimle birlikte hayvancılık da bu afetlerden doğrudan etkileniyor. Kuraklık meraları verimsizleştirirken, sel olayları yem stoklarını kullanılmaz hale getiriyor ve hayvan kayıplarına yol açabiliyor” diyen Özdil, bu tür etkilerin önüne geçebilmek için, afetlere karşı yalnızca müdahale odaklı değil, önleyici ve uyum sağlayıcı politikaların geliştirilmesi gerektiğini savunuyor. Her şeyden önce, iklim risklerini gözeten bir tarım planlamasına ihtiyaç duyulduğunu kaydeden Özdil, kuraklığa dayanıklı yerli tohumların geliştirilmesinin ve iklime uygun ürün desenlerinin teşvik edilmesinin bu sürecin ilk adımlarından biri olması gerektiğini söylüyor. Aynı şekilde, suyun daha verimli kullanılması için modern sulama tekniklerinin yaygınlaştırılmasının su kaynaklarının sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıdığını belirten Özdil, “Türkiye’de tarım sigortalarının kapsamı genişletilmeli, özellikle küçük ölçekli üreticilerin sigorta primleri kamu destekleriyle hafifletilmeli. Çünkü afet sonrası zararların telafisi, üreticinin bir sonraki sezona hazırlanabilmesi açısından hayati bir rol oynuyor. Ayrıca, taşkın kontrolü, drenaj sistemleri, erozyonla mücadele ve arazi ıslah projeleri gibi altyapı yatırımlarının da artırılması gerekiyor” diyor.

ZİRAİ DON YÜZÜNDEN BAZI ÜRÜNLERDE KAYIPLAR YÜZDE 75-80’İ BULDU

Ülkemizin dünyadaki ülkelerin çoğu gibi çeşitli doğal afetlere açık bir ülke olduğunu ve son yıllarda don, sel,

structures, serious yield losses, migration of farmers-rural population, Gülçubuk said , “Floods, hails and frost events that occur close to the harvest season cause both product loss, income loss for farmers and an increase in the cost of living for all of us. In fact, the recent frost event caused at least 25 percent loss of production and income in fruits, vegetables, hazelnuts and many other products. Losses in some products reached 75-80 percent and there were income losses of billions of TL. Of course, this situation also directly affects agricultural exports.”

FOOD SUPPLY FLUCTUATIONS CAUSE INCREASES IN FOOD PRICES

Arguing that drought also has a direct effect on agricultural production and that this effect is increasing, Gülçubuk continues his words as follows: “The reality of drought now directly affects agricultural production policies and production patterns. Drought directly affects irrigated agriculture. It causes serious yield and efficiency decreases in grains and oil plants. Water stress, which occurs especially in vegetables, fruits and ornamental plants with drought, prevents the development of plants

Galip Umut Özdil

Tarım Gazetecisi - Agricultural Journalist

Krizler, Uzun Vadeli Yapısal Sorunlara Dönüşebilir

“Bilgiye erişim afetlerle mücadelede önemli bir başlık. Erken uyarı sistemlerinin etkin çalışması, meteorolojik verilerin zamanında çiftçiye ulaştırılması ve tarımsal karar destek sistemlerinin yaygınlaştırılması, üreticinin riski önceden görerek tedbir almasını sağlayacaktır. Bu noktada, çiftçilere yönelik eğitim ve yayım faaliyetleri de unutulmamalı. Afet yönetiminin yerelde uygulanabilir olması için çiftçinin bilgiyle donatılması gerekiyor. Her ne kadar sel ve kuraklık gibi doğal afetlerin etkilerini tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmasa da bu etkileri minimize edecek politikalar, altyapı yatırımları ve bilgi sistemleriyle daha dirençli bir tarım sektörü inşa etmek elimizde. Aksi takdirde hem üretici hem tüketici düzeyinde yaşanan krizler, sadece bir mevsimlik değil, uzun vadeli yapısal sorunlara dönüşebilir.”

Crises Can Turn Into Long-Term Structural Problems

“Access to information is an important issue in combating disasters. Effective operation of early warning systems, timely delivery of meteorological data to farmers and widespread use of agricultural decision support systems will enable producers to foresee risks and take precautions. At this point, education and publication activities aimed at farmers should not be forgotten. In order for disaster management to be applicable locally, farmers need to be equipped with information. Although it is not possible to completely eliminate the effects of natural disasters such as floods and droughts, it is in our hands to build a more resilient agricultural sector with policies, infrastructure investments and information systems that will minimize these effects. Otherwise, crises experienced at both producer and consumer levels may turn into long-term structural problems, not just seasonal ones.”

and negatively affects product quality. On the other hand, drought causes pastures to dry out and fodder plants to become unproductive, while when animals cannot be fed adequately, milk and meat yields decrease and susceptibility to diseases increases. In recent years, groundwater levels have been decreasing due to drought, and surface water resources are decreasing. This situation causes serious problems in production, especially in fruit, vegetables and irrigation-based products, and makes production unsustainable. Fluctuations in food supply in the process cause an increase in food prices and strain everyone’s purchasing power.”

Gülçubuk , who stated that natural disasters such as floods, hail, frost and drought are now direct threats to Turkey’s agricultural production structure and food security , argues that these problems can be solved by establishing an agricultural structure and rural life infrastructure that is resilient to disasters, with the cooperation and collaboration of the public, farmer organizations, local governments, the private sector, universities and farmers.

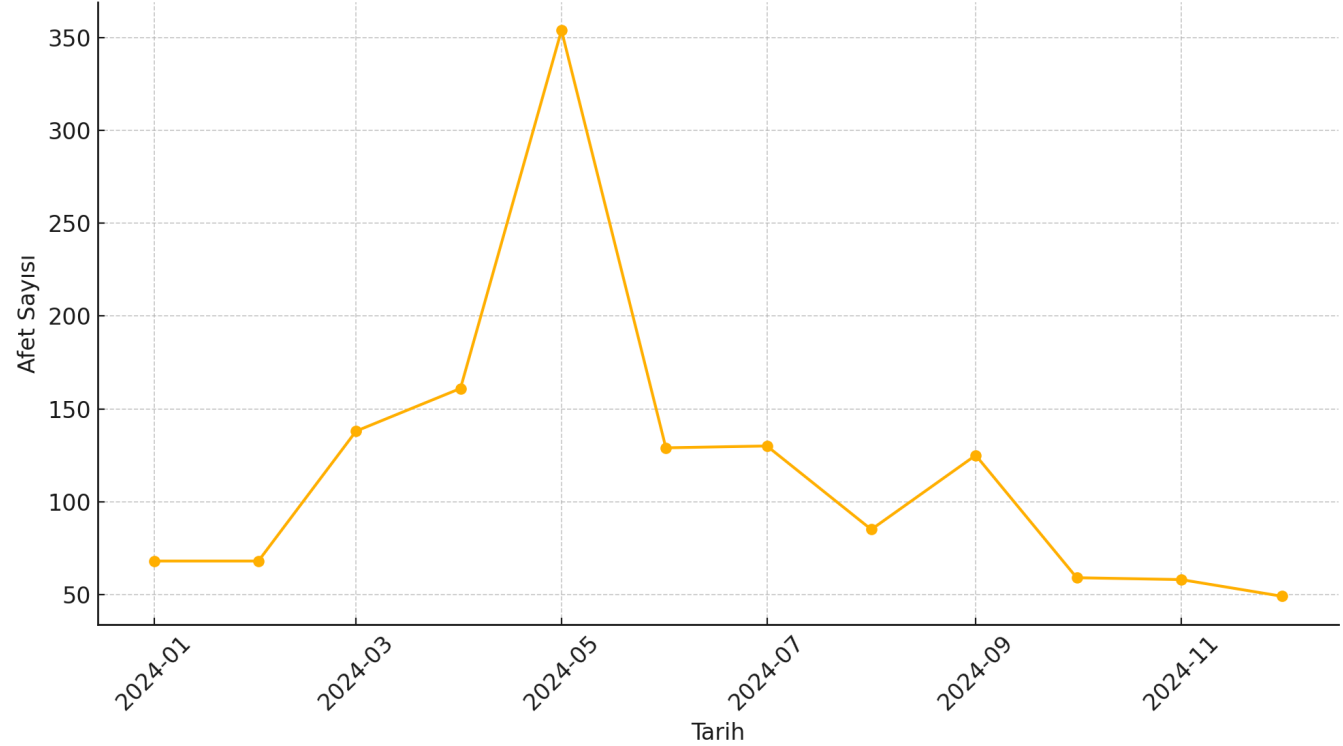
ACCESS TO SAFE FOOD HAS BECOME MORE IMPORTANT WITH CLIMATE CRISES

Turkey is an agricultural country with four different climate types and more than thirty microclimates, with different latitudes and altitudes... While the rich climate allows for

kuraklık, düzensiz ve zamansız yağışların tarımsal üretim üzerinde derin ve çok boyutlu etkiler yarattığını belirten Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü Öğretim Üyesi ve Türk Dünyası Tarım Birliği Genel Sekreteri Prof. Dr. Bülent Gülçubuk, bu durumun kırsal yaşamı ve çiftçileri doğrudan etkilediğini söylüyor. Ülkemizde doğal afetlerin tarımsal faaliyetler üzerindeki temel etkilerinin ürün kayıpları, toprak yapısının bozulması, su kaynaklarının yer değiştirmesi ve/veya tükenmesi, altyapı bozulmaları ve gıda güvenliği üzerindeki riskler biçiminde ifade edilebileceğini kaydeden Gülçubuk sözlerine şöyle devam ediyor: “Diğer yandan depremler de tarımı doğrudan özellikle etkiliyor. 6.Şubat 2023 tarihli ve Kahramanmaraş merkezli depremler tarımsal üretimi, çiftçileri doğrudan etkilemiştir. Nitekim depremde binlerce hayvan telef olmuş, tarımsal alet-ekipmanlar, makinalar kullanılamaz hale gelmiş, sulama kanallarında da zararlar olmuştur. Bütün doğal afetler sadece tarımsal üretimi değil kırsal kalkınmayı, ulusal gıda güvenliğini, biyolojik çeşitliliği ve ekonomik istikrarı da tehdit ediyor ve etkiliyor.”

Öncelikle seller-ani ve düzensiz yağışların tarımsal faaliyette; toprak kaybına-erozyona, tarla ve bahçelerdeki ürünlerin zarar görmesine, çürümesine, drenaj kanallarının zarar görmesine, hayvan teleflerine, ahırların yıkılmasına, kök yapılarının zarar görmesine, ciddi verim kayıplarına, çiftçileri-kırsal nüfusun göç etmesine neden

2024 Türkiye Geneline Aylık Toplam Afet Sayısı



Prof. Dr. Doğanay Tolunay / *Istanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Orman Fakültesi Orman Mühendisliği Bölüm Başkanı - Istanbul University-Cerrahpaşa Faculty of Forestry Engineering Department Head*

Doğayla Uyum İçinde Çalışılmalıdır

"Katıldığım bir toplantıda tarımla ilgili olarak 'tarım doğayla mücadele etmektir' şeklinde bir betimleme yapılmıştı. Nitekim her geçen yıl daha fazla tarım kimyasalı kullanılması doğayla mücadele yaklaşımının bir sonucudur. Aslında tarımda doğayla mücadele edilmemeli, doğayla uyum içinde çalışılmalıdır. Tarımda iklim değişikliğine uyumun ilk adımı yörenin iklim ve toprak özelliklerine uygun tür seçimidir. Örneğin Konya gibi kurak bir bölgede mısır gibi çok su tüketen bitkiler yetiştirilmemelidir. Genetik çeşitlilik tarım alanlarında iklim değişikliğine uyum için fırsatlar sunuyor. Don zararlarına karşı daha geç çiçek açan geççi, kuraklığa karşı kurakçıl çeşitlerin yetiştirilmesi örnek olarak verilebilir. Çiftçilerin iklim değişikliğine karşı bilinçlendirilmesi ve alabilecekleri önlemler konusunda iyi uygulama örneklerinin oluşturulması da iklim değişikliğinin etkileriyle mücadeleye katkı sağlayacaktır. Örneğin don zararlarına karşı meteorolojik uyarı geldikten sonra bahçede ateş yakılması, bitkilerin sulanması, bitkilerin üzerinin örtülmesi gibi değişik önlemler bulunuyor. Don zararlarına ek olarak dolu yağına karşı da önerilen bir önlem olan bitkinin üzerinin örtülmesi uygulaması son yıllarda tentelerle de yapılabilir. Ancak maliyeti yüksek bir uygulamadır. Bu gibi yüksek maliyetli konularda çiftçinin desteğe ihtiyacı bulunuyor."

Working in Harmony With Nature

"In a meeting I attended, a description was made regarding agriculture as 'agriculture is fighting nature'. In fact, the use of more and more agricultural chemicals every year is a result of the approach of fighting nature. In fact, nature should not be fought in agriculture, but rather, it should be worked in harmony with nature. The first step in adapting to climate change in agriculture is to choose a species suitable for the climate and soil characteristics of the region. For example, in an arid region like Konya, plants that consume a lot of water, such as corn, should not be grown. Genetic diversity offers opportunities for adaptation to climate change in agricultural areas. The cultivation of late-flowering varieties against frost damage and dry-loving varieties against drought can be given as examples. Raising farmers' awareness about climate change and creating good practice examples on the precautions they can take will also contribute to combating the effects of climate change. For example, after a meteorological warning is given against frost damage, there are various precautions such as lighting a fire in the garden, watering the plants, and covering the plants. In addition to frost damage, the practice of covering the plant, which is also a recommended precaution against hail, has been done with awnings in recent years. However, the cost is high. "It is an application. Farmers need support in such high-cost issues."

olduğunu söyleyen Gülçubuk, "Hasat dönemine yakın gerçekleşen seller, dolular, don olayları ise hem ürün kaybına hem çiftçilerin gelir kayıplarına hem de hepimizin yaşam maliyetinin yükselmesine neden oluyor. Nitekim son meydana gelen don olayı meyvelerde, sebzelerde, fındıkta ve birçok üründe en az yüzde 25 üretim ve gelir kaybına yol açmıştır. Bazı ürünlerde kayıplar yüzde 75-80'i bulmuş ve milyarlarca TL'lik gelir kayıpları olmuştur. Tabii bu durum tarım ihracatına da doğrudan etkide bulunuyor" diyor.

GIDA ARZINDAKİ DALGALANMALAR GIDA FİYATLARINDA ARTIŞA NEDEN OLUYOR

Kuraklığın da tarımsal üretim üzerinde doğrudan etkili olduğunu ve bu etkinin giderek de arttığını savunan Gülçubuk sözlerine şöyle devam ediyor: "Kuraklık gerçeği artık tarımsal üretim politikalarını, üretim desenini doğrudan etkiliyor. Kuraklık; sulu tarımı doğrudan etkiliyor. Tahıllarda, yağlı bitkilerde ciddi rekolte ve verim düşüşlerine neden oluyor. Özellikle sebzelerde, meyvelerde, süs bitkilerinde kuralıkla baş gösteren su stresi bitkilerin gelişimini engelleyerek ürün kalitesini de olumsuz etkiliyor. Diğer yandan kuraklık meraların kurumasına ve yem bitkilerinin verimsizliğine neden olurken, hayvanlar yeterli beslenemediğinde süt ve et verimi düşmekte ve hastalıklara yatkınlık artıyor. Son yıllarda kuraklık nedeniyle yeraltı su seviyeleri düşüyor, yüzeysel su kaynakları azalıyor. Bu durum özellikle meyve, sebze ve sulama ağırlıklı ürünlerde üretimde ciddi sorunlara neden oluyor ve üretimi sürdürülemez hale getiriyor. Süreçte gıda arzında yaşanan dalgalanmalar gıda fiyatlarında artışa neden oluyor ve herkesin alım gücünü zorlanıyor."

the cultivation of all kinds of products, the number of risks and vulnerabilities in agricultural production increases with climate deterioration. For this reason, meteorological disasters such as agricultural drought, flood, frost, hail, extreme heat and storms cause serious yield losses in agricultural production carried out in open areas.

İbrahim Oğuz, an Agriculture and Finance Expert at the Frankfurt School, who made these words, states that drought, which is frequently experienced especially in the Central Anatolia and Southeastern Anatolia regions, has negatively affected grain production over the years, reducing both farmers' income and threatening food supply security. "The drought, frost, excessive rainfall and landslides seen in the Black Sea Region cause quality and yield loss in products specific to the region such as tea and hazelnuts. The agricultural frost event that affected 36 provinces in our country between April 10-12, 2025 is estimated to have caused 12 million tons of product loss and approximately 5 billion dollars of economic loss. This situation can cause an increase in food inflation in the country, difficulties for consumers to access food and market losses in the products we export. Again, due to the drought experienced in many regions of our country this year, a yield loss of up to 15 percent in grains is expected. On the other hand, the Kahramanmaraş earthquake in 2023 caused 5 billion dollars of damage. In today's world where geopolitical risks have increased both in our north and south, self-sufficiency and access to reliable food have become even more important with climate crises," says Oğuz, arguing that multi-faceted and preventive agricultural production and infrastructure policies should be developed in order to reduce or prevent the damage caused by natural disasters to agricultural production.

Oğuz lists other measures that need to be taken as follows: "In order to increase our country's climate resistance and to spread preventive policies, early warning and climate monitoring systems should be developed as soon as possible, the prevalence of drought control and water management systems should be increased, open canal systems should be converted to closed pressurized systems as soon as possible, drought-resistant breeding plant varieties should be developed, modern irrigation systems should be made more widespread, irrigation systems should be digitalized to save water, the amount of organic matter in dry farming soils should be increased, disaster-resistant nature-friendly production models (no-till) should be made widespread, agricultural insurance (TARSİM) income-guaranteed policies should be made widespread, training should be provided to increase the awareness levels of producers, frost and hail prevention systems should be widespread, sloped agricultural production areas should be dammed, water harvesting methods should be developed, and climate-resistant production methods such as vertical and urban agriculture should be supported."

EXTREME WEATHER EVENTS ARE CHANGING THE CALENDAR OF AGRICULTURAL ACTIVITIES

Agriculture is the sector most affected by meteorological conditions and climate... According to Prof. Dr. Doğanay Tolunay, Head of Forest Engineering Department at Istanbul University-Cerrahpaşa Faculty of Forestry, who says that climate conditions together with soil characteristics determine the product pattern in a region, extreme weather events, the frequency and severity of which increase due to climate change, directly or indirectly affect agricultural areas. Stating that temperature increases, drought, floods, hail and frost are the most common among these extreme weather events, Tolunay says that the direct effects of extreme weather events primarily manifest themselves as decreased yields. "For example, drought reduces plant growth, while hail and frost affect plant organs, reducing yields. When temperatures exceed 30-35 degrees, plants' respiration increases, they lose water through transpiration, and various enzymes and molecules in their tissues are damaged. The increase in temperatures during the winter months, in particular, leads to the failure to meet the cooling needs of fruit trees, which are between 0-7 degrees and vary depending on the species. This results in fruit trees not bearing fruit. Again, floods damage agricultural lands, which inundate them, and damage field and garden plants. Even the decrease in snowfall increases the vulnerability of plants planted in the fall to frost damage and drought," says Tolunay, adding that other components of agriculture, such as fishing and animal husbandry, are also negatively affected by this process.

Bu noktada sel, dolu, don ve kuraklık gibi doğal afetlerin Türkiye'nin tarımsal üretim yapısını, gıda güvenliğini artık doğrudan tehdit eden gerçekler olduğunu belirten Gülçubuk, söz konusu sorunların kamunun, çiftçi örgütlerinin, yerel yönetimlerin, özel sektörün, üniversitelerin, çiftçilerin el ele ve iş birliğiyle afetlere karşı dirençli bir tarım yapısını ve kırsal yaşam altyapısını kurarak çözülebileceğini savunuyor.

İKLİM KRİZLERİ İLE GÜVENİLİR GIDAYA ERİŞİM DAHA ÖNEMLİ HALE GELDİ

Türkiye, dört farklı iklim tipinin ve otuzdan fazla mikro iklimin hüküm sürdüğü, farklı enlem ve yükseltilere sahip bir tarım ülkesi... Zengin iklim varlığı her çeşit ürün yetiştirilmesine olanak sağladığı gibi iklim bozulması ile beraber tarımsal üretimde riskler ve kırılganlıkların sayısı artıyor. Bu nedenle zirai kuraklık, sel, don, dolu, aşırı sıcaklık ve fırtına gibi meteorolojik afetler açık alanda yapılan tarımsal üretimde ciddi rekolte kayıplarına neden oluyor.

Bu sözlerin sahibi olan Frankfurt Okulu Tarım ve Finans Uzmanı İbrahim Oğuz, özellikle İç Anadolu ve Gü-

Baki Remzi Suiçmez / *Ziraat Mühendisleri Odası Başkanı - Chairman of the Chamber of Agricultural Engineers*

Gerekli Önlemler Alınmazsa Süreç Yaşanmaya Devam Edecek

"Ülkemiz 2007 ve özellikle 2019 sonrası kuraklığın olumsuz etkilerini yaşıyor ve bu yıl ve sonrası da yaşayacak. Bu yıl, 2014 yılından sonraki en yaygın ve yıkıcı don etkisini yaşadık. 2025 yılında dolu, sel ve yangının olumsuzluklarını da yaşadık, bundan sonra da yaşayacağız. Yıllardır tarımda dışa bağımlılık ve yüksek gıda enflasyonu sorunu yaşayan ülkemiz, yanı ve yanlış ekonomi ve tarım politikaları tercihlerinin olumsuz etkilerinin yanında, olumsuz iklim koşullarının da etkisiyle de gerek tarımsal üretimde gerek gıda sanayiinde gerek ihracatta gerekse tüketimde çok zor bir süreç yaşıyor. Gerekli somut politik, ekonomik, ekolojik, sosyolojik bilimsel yapısal ve altyapısal önlemler alınmazsa bu zor süreç yaşanmaya devam edecektir."

If Necessary Precautions are not Taken, the Process Will Continue to Happen

"Our country is experiencing the negative effects of drought in 2007 and especially after 2019, and will continue to do so this year and beyond. This year, we experienced the most widespread and devastating frost effect since 2014. We also experienced the negativities of hail, flood and fire in 2025, and we will continue to do so in the future. Our country, which has been experiencing the problem of external dependency and high food inflation in agriculture for years, is experiencing a very difficult process in agricultural production, food industry, export and consumption due to the negative effects of biased and wrong economic and agricultural policy choices, as well as the effects of adverse climate conditions. If the necessary concrete political, economic, ecological, sociological, scientific, structural and infrastructural measures are not taken, this difficult process will continue to be experienced."

Rakamlarla Doğal Afet-Tarım İlişkisi

- Dünya Meteoroloji Örgütü'ne göre, iklim kaynaklı felaketler son 50 yılda 5 kat arttı.
- Birleşmiş Milletler'e göre, iklim değişikliğinin 2005-2015 yılları arasında gelişmekte olan ülkelerin tarımına etkisi 96 milyar dolar.
- Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'nün (FAO) yayınladığı rapora göre, son 30 yılda yaşanan doğal felaketlerden dolayı bitkisel ve hayvansal üretimde 3,6 trilyon euro değerinde kayıp yaşandı. Tahıllardaki kayıplar son otuz yılda ortalama 69 milyon tona ulaştı. Bu rakam, 2021 yılında Fransa'nın tüm tahıl üretimine tekabül ediyor. Bunu her biri yılda ortalama 40 milyon tona yaklaşan meyve ve sebzeler ile şeker bitkileri takip etti. Meyve ve sebzelerdeki kayıplar, 2021 yılında Japonya ve Vietnam'daki meyve ve sebze üretiminin tamamına karşılık geliyor. Rapora göre Asya, toplam ekonomik kayıplarda açık ara en büyük payı oluşturdu. Afrika, Avrupa ve Amerika'daki kayıplar da benzer bir büyüklükte yaşandı.
- Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'ne (FAO) göre, iklim kaynaklı sorunlar nedeniyle 2080 yılında tarımsal üretimde yüzde 3 ile yüzde 16 arasında kayıp yaşanacak.
- Türkiye İstatistik Kurumu'na göre Türkiye'nin 2025 yılı tarımsal üretim beklentisi 125 milyon ton. Bu rakam bir önceki yıla göre 12 milyon kayıp anlamına geliyor.
- 2025 yılı ocak ayı son 55 yılın en sıcak 3. ocak ayı oldu.
- 2025'te Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde buğday, arpa ve mercimekte yaklaşık yüzde 80 oranında verim kayıpları görülüyor.
- Ülkemizde kış yağışları mevsim normallerinin yüzde 32, geçen yılki kış yağışlarının ise yüzde 27 altında meydana geldi.
- Ülkemiz, 2008, 2014 ve 2021 yıllarında ciddi kuraklıklarla karşı karşıya kaldı.
- Ülkemizde 2011 yılında 324 olan doğal afet sayısı, 2024 yılı itibarıyla yaklaşık 4 katına çıkarak 1257'ye ulaştı.

Natural Disaster-Agriculture Relationship in Numbers

- According to the World Meteorological Organization, climate-related disasters have increased fivefold in the last 50 years.
- the United Nations , the impact of climate change on agriculture in developing countries between 2005 and 2015 was \$96 billion.
- According to a report published by the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), there has been a loss of 3.6 trillion euros in plant and animal production due to natural disasters in the last 30 years. Losses in cereals have reached an average of 69 million tons in the last thirty years. This figure corresponds to all of France's cereal production in 2021. This was followed by fruits and vegetables and sugar crops, each of which approach an average of 40 million tons per year. Losses in fruits and vegetables correspond to all of the fruit and vegetable production in Japan and Vietnam in 2021. According to the report, Asia accounted for the largest share of total economic losses by far. Losses in Africa, Europe and America were of a similar magnitude.
- According to the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), there will be a loss of between 3% and 16% in agricultural production by 2080 due to climate-related problems.
- According to the Turkish Statistical Institute, Türkiye's agricultural production expectation for 2025 is 125 million tons. This figure means a loss of 12 million compared to the previous year.
- January 2025 was the 3rd warmest January in the last 55 years.
- In 2025, yield losses of approximately 80 percent are expected in wheat, barley and lentils in the Southeastern Anatolia Region.
- In our country, winter precipitation was 32 percent below seasonal norms and 27 percent below last year's winter precipitation.
- Our country faced serious droughts in 2008, 2014 and 2021.
- The number of natural disasters in our country, which was 324 in 2011, has approximately quadrupled and reached 1257 by 2024 .

neydoğu Anadolu bölgelerinde sıkça yaşanan kuraklığın yıllar itibarı ile hububat üretimini olumsuz etkileyerek hem çiftçilerin gelirini azalttığını hem de gıda arz güvenliğini tehdit ettiğini belirtiyor. “Karadeniz Bölgesi'nde görülen kuraklık, don, aşırı yağışlar ve heyelanlar, çay ve fındık gibi bölgeye özgü ürünlerde kalite ve verim kaybına yol açıyor. 2025 yılı 10-12 Nisan tarihinde ülkemizde 36 ili etkileyen zirai don olayı 12 milyon ton ürün kaybına yaklaşık 5 milyar dolarlık ekonomik kayba neden olduğu tahmin ediliyor. Bu durum ülke içinde gıda enflasyonun artmasına, tüketicinin gıdaya erişiminde sıkıntılar çekmesine ve ihraç ettiğimiz ürünlerde pazar kayıplarına neden olabiliyor. Yine bu yıl ülkemizin birçok bölgesinde yaşanan kuraklık nedeni ile tahıllarda yüzde 15'lere varan rekolte kaybı oluşması öngörülüyor. Diğer taraftan 2023 yılında yaşanan Kahramanmaraş depremi de 5 milyar dolarlık hasara neden olmuştu. Hem kuzeyimizde hem de güneyimizde jeopolitik risklerin arttığı günümüzde iklim krizleri ile beraber kendine yeterlilik ve güvenilir gıdaya erişim daha da önemli hale gelmiştir” diyen Oğuz, doğal afetlerin tarımsal üretime verdiği zararın azaltılması veya önüne geçilebilmesi için çok yönlü ve önleyici tarımsal üretim ve alt yapı politikaları geliştirilmesi gerektiğini savunuyor.

Oğuz alınması gereken diğer önlemleri ise şöyle sıralıyor: “Ülkemizin iklim direncinin artırılması ve önleyici politikaların yaygınlaştırmak için erken uyarı ve iklim takip sistemlerinin bir an önce geliştirilmesi, kuraklık ile mücadele ve su yönetim sistemlerinin yaygınlığının artırılması, açık kanalet sistemlerinin bir an önce kapalı basınçlı sistemlere dönüştürülmesi, kuraklığa dayanıklı ıslah bitki çeşitlerinin geliştirilmesi, modern sulama sistemlerinin daha fazla yaygınlaştırılması, sulama sistemlerinin dijitalize edilerek su tasarrufu sağlanması, kuru tarım yapılan toprakların organik madde miktarının yükseltilmesi; afetlere dayanıklı doğa dostu üretim modellerinin (no-till) yaygınlaştırılması, tarım sigortaları (TARSİM) gelir garantili poliçelerin yaygınlaştırılması, üreticilerin bilinç seviyelerini artıracak eğitimler verilmesi, don, dolu önleyici sistemlerinin yaygınlaştırılması, meyilli tarımsal üretim alanlarının setlenmesi, su hasadı yöntemlerinin geliştirilmesi, dikey ve kent tarımı gibi iklim dirençli üretim yöntemlerinin desteklenmesi gerekiyor.”

AŞIRI HAVA OLAYLARI, TARIMSAL FAALİYETLERİN TAKVİMİNİ DEĞİŞTİRİYOR

Tarım meteorolojik koşullardan ve iklimden en fazla etkilenen sektör... Toprak özellikleriyle birlikte iklim koşullarının bir yöredeki ürün desenini belirlediğini söyleyen İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Orman Fakültesi Orman Mühendisliği Bölüm Başkanı Prof. Dr. Doğanay Tolunay'a göre iklim değişikliğine bağlı olarak sıklığı ve şiddeti artan aşırı hava olayları tarım alanlarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkiliyor. Bu aşırı hava

olayları arasında sıcaklık artışları, kuraklık, seller, dolu ve don olaylarının ilk sıralarda geldiğini belirten Tolunay, aşırı hava olaylarının doğrudan etkilerinin öncelikle verim azalması şeklinde kendini gösterdiğini söylüyor. “Örneğin kuraklık bitki büyümesini, dolu ve don bitki organlarını etkilediği için rekolteyi düşürüyor. Sıcaklıkların 30-35 dereceyi geçmesi durumunda bitkilerin solunumu artıyor, terlemeyle su kaybediyor ve dokularındaki çeşitli enzimler ve moleküller zarar görüyor. Kış aylarındaki sıcaklıkların artması ise özellikle meyve ağaçlarının soğuklama ihtiyacı olarak adlandırılan ve türe göre değişen 0-7 derece arasındaki sıcaklık değerlerinin karşılanamamasına yol açıyor. Bu durum da meyve ağaçlarının meyve tutmamasıyla sonuçlanıyor. Yine sellerle tarım alanlarının sular altında kalmasıyla tarla ve bahçe bitkileri zarar görüyor. Kar yağışının azalması dahi sonbaharda ekilen bitkilerin don zararlarına ve kuraklığa karşı kırılganlığını artırıyor” diyen Tolunay, tarımın diğer bileşenleri olan balıkçılık ve hayvancılığın da bu süreçten olumsuz olarak etkilendiğini belirtiyor.

PLANLARIN EYLEME DÖNÜŞMESİNDE ÖNEMLİ SORUNLAR BULUNUYOR

Bu süreçten dolayı olarak ise öncelikle toprak işleme, ekim, ilaçlama ve gübreleme gibi tarımsal faaliyetlerin takviminin değiştiğini ve belirsizliğinin arttığını söyleyen Tolunay, “Örneğin ülkemizde ekim kasım aylarında yağışlar sonrası ekilen bazı tahıl ürünleri sonbahar yağışlarının azalması nedeniyle ekilemiyor ya da kuru ekim şeklinde yağış olmadan ekiliyor. Tohum toprağa atıldıktan sonra yağmur yağmaması durumunda tohumların çimlenmediği çok sayıda örnekle karşılaşıyor. Diğer bir dolaylı etki ise seralarda oluşan zararlar... Seraların sular altında kalması, dolu ve fırtınalardan zarar görmesi de özellikle Antalya’da çok sık karşılaşılan bir durum. Diğer bir dolaylı hastalık ve zararlılardaki artışlar. Özellikle bazı zararlı böceklerin sıcaklıkların artmasıyla daha hızlı çoğaldığı biliniyor ve bu durum tarımda kullanılan kimyasal miktarının artmasına neden oluyor. Yine azalan verimin telafisi için kimyasal gübre tüketimi de artıyor. Bu şekildeki tarımsal kimyasalların tüketiminin artması gıda güvenliği riski oluşturuyor” diyor.

Tüm bunlar göz önüne alındığında iklim değişikliğinin tarım alanlarına büyük zararlar verdiğini, bu durumun da gıda güvenliği ve güvencesini tehlikeye attığını savunan Tolunay, sözlerine şöyle son veriyor: “Kuraklık ya da azalan verimin arttırılması için yerüstü ve yeraltı su kaynaklarının bilinçsizce kullanılması diğer ekosistemlere de zarar verebiliyor. Bu saydığım sorunları çözebilmek ve tarımda iklim değişikliğine uyum için alınabilecek çok sayıda önlem bulunuyor ve bunlar çeşitli eylem planlarında yer alıyor. Bununla beraber planların eyleme dönüşmesinde önemli sorunlar bulunuyor.”

THERE ARE SIGNIFICANT PROBLEMS IN TRANSFORMING PLANS INTO ACTION

Tolunay, who said that the calendar of agricultural activities such as soil tillage, planting, spraying and fertilizing has changed and become more uncertain as a result of this process, said, “For example, some grain products planted after rainfall in October and November in our country cannot be planted due to the decrease in autumn rainfall or are planted without rainfall in the form of dry planting. There are many examples of seeds not germinating if there is no rain after the seeds are sown in the soil. Another indirect effect is the damages in greenhouses... Greenhouses being flooded and damaged by hail and storms are also very common, especially in Antalya. Another indirect effect is the increase in diseases and pests. It is known that some harmful insects in particular multiply more rapidly with increasing temperatures, and this causes an increase in the amount of chemicals used in agriculture. Again, the consumption of chemical fertilizers is also increasing to compensate for the decreasing yield. The increase in the consumption of agricultural chemicals in this way poses a food safety risk.”

Considering all of these, Tolunay argues that climate change causes great damage to agricultural areas and that this situation endangers food security and safety, and concludes his words as follows: “The unconscious use of surface and underground water resources to increase drought or decreasing yields can also harm other ecosystems. There are many measures that can be taken to solve these problems I have listed and to adapt to climate change in agriculture, and these are included in various action plans. However, there are significant problems in turning the plans into action.”

PUBLIC ADMINISTRATION SHOULD DETERMINE IN ADVANCE WHAT WILL BE DONE BEFORE, DURING AND AFTER DISASTER

Drought damage, frost damage, flood damage, hail damage are the concrete results of meteorological events that have been experienced and will be experienced in the world and in our country from now on... So, what should be done to prevent these meteorological events from turning into real disasters for farmers, economies and consumers? In order to minimize the negative effects experienced, the President of the Chamber of Agricultural Engineers, Baki Remzi Suiçmez, who advocates that the actions to be taken before, during and after the disaster should be determined in advance by the public administration and the existing concrete solutions should be implemented in a timely manner, says the following about the measures to be taken: “Taking into account the short and long-term scenarios of climate change, the necessary measures to be taken

with long-term planning for soil and water resources should be implemented in a timely manner. The early warning system of the General Directorate of Meteorology, including drought, frost, hail and flood, should be strengthened and an environment should be provided to reach the producer in a timely manner. Scientific studies should be increased, awareness-raising activities, including farmer training and publication, should be expanded. The Agricultural Drought Combat Strategy and Action Plan, which has been on the agenda for years, should not remain on paper, but should be implemented nationwide and at the provincial level. The infrastructure and budget of the State Hydraulic Works (DSİ) should be strengthened and irrigation and land consolidation investments should be completed, an institution similar to the General Directorate of Soil and Water should be re-established and water, soil, production and producer connections should be ensured, pressurized irrigation systems that provide savings with public support should be adopted in today’s world where individual loans are not sufficient, and the drought should be prevented. and technical measures such as encouraging the breeding and planting of frost-resistant seeds should be rapidly implemented. Forests, water basins and pastures should be absolutely protected and flood damages should be minimized. Solidarity networks/cooperatives should be expanded to apply modern techniques against frost damages in large areas. Supports given to producers who are dependent on rainfall/dry farming should be increased by taking into account the income level differences in areas where dry and irrigated farming is done. The problems of policy height, excessive deductions, unrealistic damage assessment and non-payment on time in Agricultural Insurance Pool (TARSİM) applications should be solved and the scope of agricultural insurance should be expanded and spread with public support. The most realistic solution for the continuity of agricultural production and consumption in our country; unconditionally and immediately supporting farmers who have difficulty producing and cannot make a profit even in the absence of any natural disasters, due to reasons such as low total agricultural support, late payment of support, lack of sufficient input support for farmers such as diesel, seed, fertilizer, medicine, irrigation water and electricity, announcement of purchase prices below cost, failure to reduce loan interest rates despite increasing producer debts, “The aim is to implement an additional agricultural economic support program that will ensure continuity in production in today’s world, where production is negatively affected by meteorological events such as severe drought and widespread frost.”

KAMU YÖNETİMİ, AFET ÖNCESİ, AFET ANI, AFET SONRASI YAPILACAKLARI ÖNCEDEN BELİRLELEMELİ

Kuraklık zararı, don zararı, sel zararı, dolu zararı dünyada ve ülkemizde sürekli yaşanmış ve bundan sonra da yaşanacak meteorolojik olayların somut sonuçları... Peki, bu meteorolojik olayların gerek çiftçiler gerek ekonomiler gerekse tüketiciler adına gerçek birer afete dönüşmemesi için neler yapılmalı? Yaşanan olumsuzlukları en aza indirebilmek için öncelikle kamu yönetimi tarafından afet öncesi, afet anı, afet sonrası yapılacakların önceden belirlenip mevcut somut çözümlerin zamanında yaşama geçirilmesi gerektiğini savunan Ziraat Mühendisleri Odası Başkanı Baki Remzi Suiçmez, alınması gerek tedbirler konusunda şunları söylüyor: “İklim değişikliğinin kısa ve uzun vadeli senaryoları dikkate alınarak toprak ve su kaynaklarına yönelik uzun vadeli planlamalar ile alınacak gerekli önlemler somut olarak zamanında uygulanmalıdır. Meteoroloji Genel Müdürlüğü’nün kuraklık, don, dolu, sel dahil erken uyarı sistemi güçlendirilmeli ve üreticiye zamanında ulaşma ortamı sağlanmalıdır. Bilimsel çalışmalar artırılmalı, çiftçi eğitimi ve yayım dahil bilinçlendirme çalışmaları yaygınlaştırılmalıdır. Yıllardır gündemde olan Tarımsal Kuraklıkla Mücadele Stratejisi ve Eylem Planı kağıt üzerinde kalmamalı, ülke geneli ve iller düzeyinde yaşama geçirilmelidir. Devlet Su İşleri (DSİ) altyapısı ve bütçesi güçlendirilerek sulama ve arazi toplulaştırma yatırımları tamamlanmalı, Topraksu Genel Müdürlüğü benzeri bir kurum yeniden kurularak su, toprak, üretim, üretici bağı sağlanmalı, bireysel kredilerin yeterli olmadığı günümüzde kamu desteğiyle tasarruf sağlayan basınçlı sulama sistemlerine geçilmeli, kuraklığa ve dona dayanıklı tohumların ıslahı ve ekilmesinin teşviki gibi teknik önlemler hızla yaşama geçirilmelidir. Ormanlar, su havzaları, meralar mutlak korunarak sel zararları en aza indirilmelidir. Geniş alanlardaki don zararlarına karşı modern teknikleri uygulamak üzere dayanışma ağı/koope-ratifçilik yaygınlaştırılmalıdır. Kuru ve sulu tarım yapılan alanlardaki gelir düzeyi farkı dikkate alınarak yağışa bağlı/kuru tarım yapan üreticilere verilen destekler artırılmalıdır. Tarım Sigortaları Havuzu (TARSİM) uygulamalarının polişe yüksekliği, kesinti fazlalığı, gerçekçi olmayan hasar tespiti ve zamanında ödememe sorunları çözülerek tarım sigortası kapsamı genişletilerek kamu desteğiyle yaygınlaştırılmalıdır. Ülkemizde tarımsal üretimin ve tüketiminin devamlılığı için en gerçekçi çözüm; iklimin olumsuz etkileri kolaycılığına düşmeden, toplam tarımsal desteğin az olması, desteklerin geç ödenmesi, çiftçiye yönelik mazot, tohum, gübre, ilaç, sulama suyu ve elektrik gibi yeterli girdi desteğinin olmaması, alım fiyatlarının maliyetin altında açıklanması, üretici borçlarının artmasına karşın kredi faizlerinin düşürülmemesi gibi nedenlerle, hiçbir doğal afet olmasa bile çok zor üreten ve kâr edemeyen çiftçinin koşulsuz ve hemen desteklenmesi, ciddi kuraklık ve yaygın don gibi meteorolojik olaylardan da olumsuz etkilendiği günümüzde üretimde sürekliliği sağlayacak tarımsal ek ekonomik destek programının yaşama geçirilmesidir.”

89,767

AÇIK POZİSYON!

2025 YILINDA ÇALIŞMAK İÇİN EN İYİ 100 ŞİRKET

The 100 Best Companies to
Work for in 2025



İLLÜSTRASYONLAR: SAMPEET

PANDEMİDE, ŞİRKETLER ÇALIŞANLARINA KRİZDE AYAKTA KALABİLMEK İÇİN MAKSİMUM ESNEKLİK SAĞLAMAK SURETİYLE DAHA YUMUŞAK BİR LİDERLİK TARZININ ORTAYA ÇIKMASINI SAĞLADILAR. BEŞ YIL ÖNCE, CEO'LAR İŞ YERİNDE YENİ NORMALİ BULMAKTAN SORUMLUYDULAR. BİR ZAMANLAR MUTFAK MASALARINDAN-ARKA PLANDA ÇOCUKLARI, KEDİ VE KÖPEKLERİYLE-GÜNLÜK TOPLANTILAR DÜZENLEMEK ZORUNDA KALAN CEO'LAR ARTIK VERİMLİLİĞE ODAKLANMIŞ DURUMDALAR VE ÇALIŞANLARI OFİSE GERİ ÇAĞIRIP ÇAĞIRMAYACAKLARINI DÜŞÜNÜYORLAR.

ZORLU KARARLAR yalnızca evden çalışma düzeneğiyle ilgili değil. Siyasetteki yön değişiklikleri ve ekonomik çalkantılar suları daha da bulanıyor. Dengeyi tutturabilmek de zor: Üretim ve kar için yararlı olan hamleler her zaman çalışanların moralini düzeltmiyor, onların şirkette kalacağı anlamına gelmiyor.

COVID sonrası dünyanın evrilen kültüründe, Çalışmak İçin En İyi 100 Şirketin liderleri belli başlı konularda nasıl yol alınabileceğine dair rehberlik edebiliyorlar.

IHG Hotels & Resorts'ta (Listede No.17) global insan kaynakları kıdemli başkan yardımcısı Rani Hammond, "COVID herkes için zorlu bir sınavdı ve insanların güvende olması için de özel bir eylem gerekiyordu" diyor. "İşlerin artık yeni normale göre düzen oluşturacağını düşünüyorum."

Great Place To Work 2025 yılı sıralaması için 1,3 milyondan fazla Amerikalı çalışanı inceleyerek mevcut şirket kültürünü keşfetmeye çalıştı. Yüz binlerce çalışan da şu mesajı çok net bir şekilde iletti: Bizlerin işimize bağlı olmamızı istiyorsanız, göz boyamaya çalışmayın; esnek saat talebimiz olduğunda ya da iş yerinde kendimizi güvenilir iş ortakları hissetmemizi sağlayacak ilave teşviklere ihtiyaç duyduğumuzda bizleri dinleyin.

Artık masanızda çalışırken masaj hizmeti sunulduğu günler geride kalırken, bu liderler cazip birtakım ilave avantajlar olmadan nasıl güçlü bir kültür oluşturulabileceğini vurguluyorlar.

Her ne kadar haftada beş gün çalışmanın yeni normal olduğu haberleri çıkıyorsa da, bu listedeki şirketlerin yüzde 98'i uzaktan çalışmayı kapsayan hibrid modeli tercih ediyor. IHG'de örneğin, kurumsal çalışanlar için üç gün ofiste çalışma düzeni benimsenmiş. Bu otelcilik kuruluşu aynı zamanda çalışanlarına enerjilerini yeniden depolayacakları günler sunuyor ve ayrıca toplantıların olmadığı cuma günleri de var.

Öte yandan, muhasebecilik kuruluşu PwC'de (No.20), yeni normal, işten erken çıkma ve

mesainin yalnızca yarısında şahsen ofiste bulunma opsiyonuyla Esnek Günler programını uyguluyor.

PwC ABD İnsan Kaynakları ve Kapsayıcılık'tan Sorumlu Yolanda Seals-Coffield, "Şu bir gerçek ki, fiziki olarak bir arada olmak daha güçlü bağların kurulmasını sağlıyor, iş birliğini, yaratıcılığı, gelişimi destekliyor" diyor. Hibrid çalışma düzeninin şirketinde 2025 yılının normu olmasını bekliyor.

Tabii ki, listedeki bazı şirketler basketbol sahaları, terapistler, çocuk bakımı gibi cazip olanaklar sunarak ofiste daha fazla vakit geçirilmesini tercih ediyorlar. Ancak iş güvencesinin en büyük ödül gibi gözüktüğü günümüzde, çalışanlar şu temel değerlere öncelik tanıyorlar: Eğitim, takdir ve maddi tatmin.

Perakende devi Walmart (No.100) 2024 yılında, mağaza yöneticilerin maaşlarını yılda ortalama 11,000 dolar artırdı, müşteriyle temas halinde olan çalışanlar için yeni bir performans bonusu (yılda 1,000 dolara kadar) uygulamaya koydu, işe yeni alınanların becerilerini geliştirmelerine ve terfi etmelerine yardımcı olacak yeni bir programı gündeme getirdi.

Aynı şekilde, Panda Restaurant Group (No.51) da geçen yıl çalışanların ücretlerini yeniden düzenlemek için 10 milyon dolar üzeri bir yatırım yaptı; benzin istasyonu ve benzin istasyonlarındaki marketler zinciri Sheetz (No.40) üçüncü vardiya için bonus ve çalışanlar için hisse sahipliği programı başlattı. Mortgage finans kuruluşu Fannie Mae (No.12), ilk evini satın alan, uygun şartlara sahip çalışanlarına 10,000 dolar başışta bulunuyor, çocuklarının okul masraflarını karşılıyor, burs desteği sunuyor.

Çalışanlarınızın gözünde en iyi işveren olmanın sırrı ne? Dikkat etmek ve gerçekten gerek duyulan zamanlarda harekete geçmek.

Hammond, "Konuşmaktan çok dinleyin ve ekiple-
riniz size en iyi verimi sunabilmek için neye ihtiyaç
duyduklarını söyleyeceklerdir" diyor. "Bu tavsiyeye
kulak verdiğiniz sürece, hem işiniz hem de iş arka-
daşlarınız çarpıcı bir başarı ortaya koyacak."

- Orianna Rosa Royle

ARAŞTIRMA SCOTT DECARLO

HABERE KATKIDA BULUNANLAR EMMABURLEIGH VE ANIFREEDMAN

BİNLERCE ÇALIŞAN editoryal ortağımız Great Place to Work'la konuşup, çalışılacak en iyi şirketlerden biri olmanın ne anlama geldiğini, bunun prestijli bir marka, çok cazip avantajlar ya da en karizmatik CEO'yla çalışmak demek olmadığını anlattı. Listemizdeki şirketlerin ortak noktası şu: Çalışanlar, liderleri tarafından bilgi ve becerisi yüksek insanlar olarak görüldüklerinde ve iyi işler yapmaları halinde ödüllendirildiklerinde onlara büyük bir güven besliyorlar. Becerileri geliştirecek kurslardan, içinde yaşadıkları topluluğa gönüllü yardımcı olmaları için ücretli izin vermeye kadar, seçtiğimiz 100 şirket liderliğin iş becerilerini geliştirmenin ötesine uzandığını ortaya koyuyor. Bu yatırım da çalışan memnuniyetini ve iş yerine bağlılığı sağlayıp, dolayısıyla karlılığa da katkıda bulunuyor. Kısacası yapay zeka çağında bile, çalışmak için iyi bir şirket olma özelliği insanlar arasında bağ kurmayı gerektiriyor.

THOUSANDS OF employees have spoken with our editorial partner, Great Place to Work, about what it takes to be one of the best companies to work for, and it isn't about having the flashiest perks, a prestigious brand name, or the most charismatic CEO. The top companies on our list have one thing in common: Staff largely trust leadership to see them as well-rounded people and reward them for a job well done. From upskilling courses to paid time off for volunteering in their communities, our top 100 companies demonstrate the ways in which their leadership is going above and beyond to nurture talent. That investment pays off in employee satisfaction and retention, and all the way down to the bottom line. Even in the age of AI, being a great place to work comes down to just connecting—human to human.



1 HILTON.*

50,000
ÇALIŞAN SAYISI
EMPLOYEES

10
KAÇ YILDIR LİSTEDE
YEARS ON THE LIST

HILTON YALNIZCA başlangıçtan beri 3 milyarı aşkın misafire hizmet sunmakla kalmayıp, aynı zamanda ABD'deki 50 bin çalışanın gücünün de farkında. Hilton son bir yılda, ulaşılabilirlik programlarını iyileştirmek, yapay zekayı desteklemek ve şirket bünyesindeki girişimcileri teşvik etmek suretiyle kültürünü, liderlik pozisyonunu ve performansını besledi. Şirket aynı zamanda, Crisis Concierge; Hilton Care adlı kariyer geliştirme programı ve mentorluk programları gibi avantajlar da sunuyor. Bu ödüller ve programlar çalışanlar arasında popüler. Hilton, çalışanların yüzde 32'den fazlasının 10 yıldan fazla bir süredir şirkette olmasının nedenini bu tür avantajlarla açıklıyor. Öte yandan, global bir konuk ağırlama imparatorluğu olmanın yanı sıra yerel sorunlarla ilgilenmeye de önem veriliyor: Hilton, gönüllülük çabalarını desteklemek için Action Grants'a katkıda bulunuyor; ayrıca hem personel hem de üniversite diploması olmadan iş arayanlar için 860 bin öğrenme ve kariyer geliştirme fırsatı yarattı. *not only has Hilton served more than 3 billion guests since its inception, the employer also recognizes the power of its 50,000 U.S. employees. Over the past year, Hilton bolstered its culture, leadership, and performance by improving accessibility programs, leveraging AI, and empowering its in-house entrepreneurs. The company also offers Crisis Concierge; a career-growth program called Hilton Care; and mentorship programs. These perks and programs are popular among employees. Hilton thinks they're why 32% of staffers have been at the company for more than 10 years. And despite being a global hospitality empire, it cares about local issues too: Hilton has contributed Action Grants to support volunteering efforts and created 860,000 learning and career growth opportunities for staff as well as job seekers without a degree.*

Great Place To Work®

METODOLOJİ Fortune her yıl, Çalışmak İçin En İyi 100 Şirket listesini belirlemek üzere insan analitiği kuruluşu Great Place To Work'le iş birliği yapıyor. Metodolojinin tamamı için bkz; fortune.com/franchise-list-page/best-companies-2025-methodology. **METHODOLOGY** Fortune partners each year with people analytics firm Great Place to Work to determine the Fortune 100 Best Companies to Work For list. For the complete methodology go to fortune.com/franchise-list-page/best-companies-2025-methodology.

2025 LİSTESİNE YENİ GİREN ŞİRKETLER

COMPANIES
NEW TO THE
2025 LIST

Şirket Adı Company Name	Sıra Rank
FANNIE MAE	12
ZILLOW GROUP	43
TRI POINTE HOMES	45
ONEDIGITAL	49
BDO USA	71
HACKENSACK MERIDIAN HEALTH	72
UNITED THERAPEUTICS	73
CHG HEALTHCARE SERVICES	77
IGS ENERGY	79
SCAN HEALTH PLAN	88
BRIGHTVIEW SENIOR LIVING	96
ENCORE GLOBAL	98

KATKIDA BULUNANLAR CEO Michael C.Bush, Roula Amire, Sarah Arguello, Krittika Deshwal, Claire Hastwell, Ted Kitterman, Sarah Lewis-Kulin, Matt Lichti, Travis Minetti, Karina Monesson, Kim Peters ve Otto Zell. **CONTRIBUTORS** from Great Place to Work include CEO Michael C. Bush, Roula Amire, Sarah Arguello, Krittika Deshwal, Claire Hastwell, Ted Kitterman, Sarah Lewis-Kulin, Matt Lichti, Travis Minetti, Karina Monesson, Kim Peters, and Otto Zell.

2 SYNCHRONY FINANCIAL*

ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 10,592
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 8

Synchrony'nin ABD'deki çalışanlarının çoğu, şirketin Ask Us Anything (Bize Herhangi Bir Şey Sorun) toplantılarıyla ve geri bildirim programlarıyla tanıştıklarını söylüyor. Synchrony okul harcına destek sunuyor, beceri sertifikasyon programlarının ücretlerini ödüyor ve hibrid çalışma modeli uyguluyor. Many of Synchrony's U.S. staffers say they feel acknowledged via the company's Ask Us Anything meetings and feedback programs. Synchrony offers tuition assistance, skill certification reimbursement, and a hybrid-work model.

6 WEGMANS

ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 54,710
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 28

En iyi şirketler listesinde çok uzun zamandır yer alan Wegmans, iş yerinde iyileştirmeler yapmak için çalışanlarına danışıyor: 54 binden fazla çalışan, sorularını ve yorumlarını doğrudan operasyonlardan sorumlu kıdemli başkan yardımcısı Bob Farr'a iletebiliyor. A long-standing top finisher on the best companies list, Wegmans relies on its employees to drive improvements: All 54,000-plus staff can share questions or comments directly with senior VP of operations Bob Farr.

3 CISCO*

ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 38,557
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 28

Cisco'nun ABD'deki çalışanlarına, Networking Academy ve yapay zeka programları aracılığıyla öğrenme fırsatları sunuluyor. Aynı zamanda çalışanlara destek olması için bir yapay zeka chatbot'u da geliştirdi. Cisco sürdürülebilirlik, startup ve hayırseverlik gibi konularda da odaklanıyor. Cisco's U.S. staff receive learning opportunities through its Networking Academy and AI programming. It has also developed an AI chatbot to assist workers. Cisco ERGs focus on such topics as sustainability, startups, and philanthropy.

7 ACCENTURE

ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 70,670
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 17

Accenture 1 Haziran itibarıyla, 702'si idari direktör pozisyonuna olmak üzere dünyada binlerce çalışanını terfi ettirdi. 8,000'i aşkın beceriyi içeren bir kütüphaneye sunan şirket sertifikasyon ve eğitim olanakları sunuyor. Accenture promoted thousands of employees globally as of June 1, including 702 to managing director positions. Offering a library of over 8,000 skills, the company provides the opportunity to earn certifications and training.

9 PINNACLE FINANCIAL PARTNERS

3,633
ÇALIŞAN SAYISI
EMPLOYEES 9
KAÇ YILDIR LİSTEDE
YEARS ON THE LIST

BANKACILIK ve finansal hizmetler şirketi, çalışanlarınıza özen gösterdiğinizde onların da müşterilerle ilgilenirken daha fazla motive olacaklarını bilir. Bu ilke yerel topluluklar için de geçerli; şirket, 2023 yılı sonlarında toplam varlıklarının yüzde 3,6'sını düşük gelirli insanların konut edinmesi, KOBİ'lere destek ve toplumda azınlık statüsündeki kurumlar için kredi sağlama gibi girişimlere ayırdı. 2023 yılında, Pinnacle'ın çalışanları 3,700'ü aşkın organizasyonda 33,600 saatten fazla çeşitli hizmetlerde bulundular. Sonuç, çalışan memnuniyetinde yüksek puanlar ve liderliğe güvendi.

THE BANKING and financial services company believes that when you care for employees, they are empowered to take care of customers. That ethos extends into local communities, from financial education resources and training programs to investing 3.6% of the company's total assets at the end of 2023 in grants and lending for low-income housing, small businesses, and minority-led institutions. In 2023, Pinnacle associates contributed over 33,600 hours of community service—sometimes taking leadership roles—across more than 3,700 organizations. The result is high employee satisfaction scores and trust in leadership.

4 AMERICAN EXPRESS*

ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 25,800
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 25

Amex'in global, işine odaklı çalışanları Platinum Card avantajlarından yararlanıyor; ayrıca 20 haftalık doğum izni, liderlik becerileri ve kariyer mobilite kaynakları gibi olanaklar da var. Şirket aynı zamanda mesai arkadaşlarını takdir etkinlikleri de düzenliyor. Amex's global, highly engaged staff receive desirable Platinum Card benefits, not to mention 20 weeks of parental leave, leadership tools, and career mobility resources. The company also hosts colleague appreciation events.

8 MARRIOTT INTERNATIONAL*

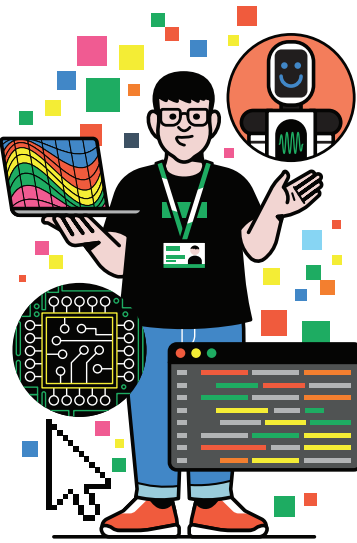
ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 121,000
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 28

Marriott'un "İnsanlar Her Şeyden Önce Gelir" felsefesi global çabalarında da gözleniyor; bu bağlamda, dünyadaki 1 milyon iş ortağını insan kaçakçılığı hakkında bilgilendirmeden, personele konuk ağırlama eğitim programı sunmaya kadar bir dizi çalışma yürütülüyor. Marriott's Putting People First company philosophy translates to its global efforts, from training 1 million associates worldwide in human trafficking awareness to supplying staff with a hospitality education curriculum.

5 NVIDIA*

ÇALIŞAN SAYISI / EMPLOYEES 16,568
KAÇ YILDIR LİSTEDE / YEARS ON THE LIST 10

ABD'de 16,568 çalışını olan Nvidia, personele NVLearn eğitim platformu ve yapay zeka odaklı Deep Learning Enstitüsü gibi olanaklar sunuyor. Nvidia ayrıca Inspire 365 adlı güçlü bir yardım amaçlı girişime de sahip. With 16,568 U.S. employees, Nvidia is igniting a culture of growth by providing staffers with the NVLearn training platform and AI-focused Deep Learning Institute. Nvidia also has a strong charitable Inspire 365 initiative for giving back.



10 WORLD WIDE TECHNOLOGY

ÇALIŞAN SAYISI.....8,497
KAÇ YILDIR LİSTEDE 14

World Wide Technology, çalışanları iş dünyasındaki zorluklara çözümler sunmaya teşvik eden Innovation Showcase'e ev sahipliği yapıyor. Bu etkinlik, şirketin büyüme ve yeni fikirleri teşvik eden iş birliğini önemseyen yaklaşımını ortaya koyuyor. World Wide Technology hosts the Innovation Showcase, which encourages employees to present solutions to business challenges. The event exemplifies the company's collaborative environment, which encourages growth and new ideas.

SEKTÖRLER KEY TO SECTORS

- UZAY HAVACILIK VE SAVUNMA
AEROSPACE & DEFENSE
- İŞ HİZMETLERİ
BUSINESS SERVICES
- KİMYASALLAR / CHEMICALS

- ENERJİ / ENERGY
- MÜHENDİSLİK VE İNŞAAT
ENGINEERING & CONSTRUCTION
- FİNANS / FINANCIALS

- GIDA VE KİŞİSEL BAKIM ÜRÜNLERİ SATAN MAĞAZALAR
FOOD & DRUG STORES
- GIDA ÜRETİMİ / FOOD PRODUCTION
- SAĞLIK / HEALTH CARE

- KONAKLAMA
HOSPITALITY
- PERAKENDE
RETAILING
- TEKNOLOJİ
TECHNOLOGY

- TELEKOMÜNİKASYON
TELECOMMUNICATIONS
- ULAŞTIRMA
TRANSPORTATION

NOTLAR: BU LİSTEDEKİ RAKAMLAR AKSİ BELİRTİLMEDİKÇE YALNIZCA ABD'YE AİTTİR. - CEVAP YOK. *GLOBAL *FORTUNE 500 ŞİRKETİ
NOTES: NUMBERS ON THIS LIST ARE U.S.-ONLY UNLESS OTHERWISE INDICATED. N.A.: NOT AVAILABLE. *GLOBAL *INDICATES: FORTUNE 500 COMPANY

SIRA RANK	ŞİRKET ADI COMPANY NAME	#ÇALIŞAN SAYISI #EMPLOYEES	KAÇ YILDIR LİSTEDE YEARS ON LIST	SEKTÖR SECTOR	SIRA RANK	ŞİRKET ADI COMPANY NAME	#ÇALIŞAN SAYISI #EMPLOYEES	KAÇ YILDIR LİSTEDE YEARS ON LIST	SEKTÖR SECTOR
11	CADENCE DESIGN SYSTEMS	3,650	11	●	56	ALLY FINANCIAL	11,000	3	●
12	FANNIE MAE	8,152	6	●	57	DHL EXPRESS U.S.	7,556	5	●
13	BAIRD	5,142	22	●	58	BOX	1,329	6	●
14	POWER HOME REMODELING	4,214	8	●	59	CROWDSTRIKE HOLDINGS	-	5	●
15	DELTA AIR LINES	100,120	6	●	60	EXPERIAN	6,066	6	●
16	PROGRESSIVE	66,308	8	●	61	MASTERCARD	10,943	4	●
17	IHG HOTELS & RESORTS	14,833	3	●	62	FIRST AMERICAN FINANCIAL	11,907	10	●
18	CAMDEN PROPERTY TRUST	1,662	18	●	63	THE BREAKERS PALM BEACH	2,400	3	●
19	DAVID WEEKLEY HOMES	1,756	19	●	64	RSM US	14,958	5	●
20	PRICEWATERHOUSECOOPERS	50,116	21	●	65	NEW AMERICAN FUNDING	4,786	4	●
21	PLANTE MORAN	3,847	27	●	66	HYATT HOTELS	43,629	12	●
22	KIMLEY-HORN	8,665	18	●	67	MODERN TECHNOLOGY SOLUTIONS	2,171	4	●
23	THE CHEESECAKE FACTORY	39,750	12	●	68	MERCK	75,000*	11	●
24	EDWARD JONES	55,121	26	●	69	CARMAX	30,000	21	●
25	DOW	16,700	5	●	70	BAPTIST HEALTH SOUTH FLORIDA	26,609	25	●
26	COMCAST NBCUNIVERSAL	127,000	8	●	71	BDO USA	12,000+	1	●
27	DELOITTE	86,747	26	●	72	HACKENSACK MERIDIAN HEALTH	33,808	1	●
28	NATIONWIDE	22,295	11	●	73	UNITED THERAPEUTICS	-	1	●
29	ROCKET COMPANIES	14,200	22	●	74	NAVY FEDERAL CREDIT UNION	33,000	15	●
30	SERVICENOW	13,193	5	●	75	HILCORP ENERGY	-	11	●
31	SALESFORCE	76,000+*	17	●	76	VISA	12,906	3	●
32	METLIFE	14,800	3	●	77	CHG HEALTHCARE SERVICES	4,079	12	●
33	TEXAS HEALTH RESOURCES	29,159	11	●	78	INTUIT	18,800*	24	●
34	CREDIT ACCEPTANCE	2,454	11	●	79	IGS ENERGY	1,562	1	●
35	RYAN	3,100	9	●	80	WORKIVA	-	7	●
36	CAPITAL ONE FINANCIAL	45,424	19	●	81	KPMG	36,083	18	●
37	ALSTON & BIRD	1,677	26	●	82	PROTIVITI	4,633	11	●
38	ADOBE	15,187	25	●	83	ATLANTIC HEALTH SYSTEM	21,000	16	●
39	BAIN & CO.	-	7	●	84	HEWLETT PACKARD ENTERPRISE	14,350	4	●
40	SHEETZ	26,076	11	●	85	THE WONDERFUL COMPANY	5,911	2	●
41	ABBVIE	55,000	8	●	86	VETERANS UNITED HOME LOANS	4,117	10	●
42	PUBLIX SUPER MARKETS	258,884	28	●	87	ALLIANZ LIFE INSURANCE	2,300	13	●
43	ZILLOW GROUP	6,800	4	●	88	SCAN HEALTH PLAN	2,229	1	●
44	VERTEX PHARMACEUTICALS	5,100	3	●	89	PERKINS COIE	2,398	23	●
45	TRI POINTE HOMES	-	2	●	90	HP	-	8	●
46	ELEVANCE HEALTH	75,000	5	●	91	PCL CONSTRUCTION ENTERPRISES	2,031	15	●
47	PULTEGROUP	6,969	5	●	92	TP	28,000	3	●
48	ROBERT HALF	5,340	4	●	93	WELLSTAR HEALTH SYSTEM	33,000	7	●
49	ONEDIGITAL	4,750	1	●	94	HILTI	3,673	5	●
50	TREK BICYCLE	-	3	●	95	ATLASSIAN	5,000+	7	●
51	PANDA RESTAURANT GROUP	55,102	4	●	96	BRIGHTVIEW SENIOR LIVING	6,038	3	●
52	EY	51,599	27	●	97	SCRIPPS HEALTH	17,755	17	●
53	BANK OF AMERICA	166,000	7	●	98	ENCORE GLOBAL	8,600	1	●
54	STRYKER	26,835	15	●	99	JACKSON HEALTHCARE	2,480	2	●
55	TARGET	-	5	●	100	WALMART	1,600,000	5	●

SEKTÖRLER
KEY TO SECTORS

● UZAY HAVACILIK VE SAVUNMA
AEROSPACE & DEFENSE
● İŞ HİZMETLERİ
BUSINESS SERVICES
● KİMYASALLAR / CHEMICALS

● ENERJİ / ENERGY
● MÜHENDİSLİK VE İNŞAAT
ENGINEERING &
CONSTRUCTION
● FİNANS / FINANCIALS

● GIDA VE KİŞİSEL BAKIM ÜRÜNLERİ SATAN MAĞAZALAR
FOOD & DRUG STORES
● GIDA ÜRETİMİ / FOOD PRODUCTION
● SAĞLIK / HEALTH CARE

● KONAKLAMA
HOSPITALITY
● PERAKENDE
RETAILING
● TEKNOLOJİ
TECHNOLOGY

● TELEKOMÜNİKASYON
TELECOMMUNICATIONS
● ULAŞTIRMA
TRANSPORTATION

NOTLAR: BU LİSTEDEKİ RAKAMLAR AKSİ BELİRTİLMEYİNCİ YALNIZCA ABD'YE AİTTİR. - CEVAP YOK. *GLOBAL *FORTUNE 500 ŞİRKETİ
NOTES: NUMBERS ON THIS LIST ARE U.S.-ONLY UNLESS OTHERWISE INDICATED. N.A.: NOT AVAILABLE. *GLOBAL *INDICATES: FORTUNE 500 COMPANY

Yeşilin ve denizin tam ortasında konumlanan
Bodrum Loft, misafirlerine doğayla uyum içinde,
konforlu ve güvenli bir yaşam sunuyor.

GÖLKÖY, BODRUM

BODRUM
LOFT

İSTANBUL'UN VİZYON PROJESİ TERMINAL KADIKÖY

70 milyon euroluk bir yatırımla gerçekleştirilen Terminal Kadıköy'ün toplam alanı, 45 bin metrekare. Bunun 16 bin metrekaresi kiralanabilir alan olarak planlandı. Proje ile Kadıköy'ün tarihi ve kültürel dokusunun modern yaşam alanı ile buluşturulması planlanıyor.

ISTANBUL'S VISION PROJECT TERMINAL KADIKOY

Terminal Kadıköy, a €70 million investment, has a total area of 45,000 square meters, 16,000 of which is designated as leasable space. The project aims to combine Kadıköy's historical and cultural fabric with modern living spaces.



ZEYNEP AKTAŞ
Ekonomi ve Finans Yazarı
Economics and Finance Writer

KENTSEL dönüşüm projeleri, şehirlerin sosyal ve ekonomik dokusunu yeniden şekillendirerek, toplumsal yaşamı canlandırmada önemli bir rol oynuyor. Londra'daki Borough Market ve New York'taki Time Out Market gibi örnekler, tarihi alanların modern gastronomi ve kültür merkezlerine dönüştürülerek nasıl başarılı birer çekim noktası haline geldiğini gösteriyor. Bu projeler, yerel ekonomiyi desteklerken, ziyaretçilere zengin ve çeşitli deneyimler sunarak şehirlerin dinamizmine katkıda bulunuyor.

Kadıköy'ün tarihi ve kültürel dokusunu modern bir yaşam alanıyla buluşturmayı hedefleyen Terminal Kadıköy, Akfen Holding öncülüğünde hayata geçiriliyor. Söğütlüçeşme Tren İstasyonu'nun çevresinde konumlanan proje, sadece bir yeme-içme ve alışveriş noktası değil; aynı zamanda sosyal dönüşümün ve sürdürülebilir yaşamın bir sembolü olmayı amaçlıyor. Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) iş birliğiyle geliştirilen proje, 70 milyon euro tutarında bir yatırımla İstanbul'un kalbinde yer alan farklı bir deneyim merkezi olarak öne çıkıyor.

Gerçekleştirilen dönüşümün detaylarını ve Terminal Kadıköy'ün bölgeye kazandıracaklarını, Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Terminal Kadıköy Yönetim Kurulu Başkanı Pelin Akın Özalp ile konuştuk. Projenin vizyonundan sosyal etkilerine, gastronomi konseptinden sürdürülebilirlik yaklaşımına kadar her yönüyle Terminal Kadıköy'ü keşfetmek için keyifli bir röportaj gerçekleştirdik.

URBAN regeneration projects play a crucial role in reshaping the social and economic fabric of cities and revitalizing their communities. Examples such as Borough Market in London and Time Out Market in New York demonstrate how historical areas can be transformed into modern culinary and cultural centers, becoming successful attractions. These projects boost local economies and contribute to the dynamism of cities by offering visitors a rich and diverse range of experiences.

Terminal Kadıköy, which aims to combine the historical and cultural fabric of Kadıköy with a modern living space, is being implemented under the leadership of Akfen Holding. Located around the Söğütlüçeşme Train Station, the project aims to be not only a food, beverage, and shopping destination but also a symbol of social transformation and sustainable living. Developed in collaboration with the Turkish State Railways (TCDD), the project stands out as a unique experience center in the heart of Istanbul with a €70 million investment.

We spoke with Pelin Akın Özalp, Akfen Holding Board Member and President of Terminal Kadıköy, about the details of the transformation and what Terminal Kadıköy will bring to the region. We conducted a delightful interview to explore Terminal Kadıköy from every aspect, from the project's vision and social impact to its culinary concept and sustainability approach.



How did the Terminal Kadıköy project come about, and what was your biggest motivation for embarking on it?

The Terminal Kadıköy project was born from the idea of transforming the area surrounding Söğütlüçeşme Train Station, located in the heart of Istanbul, into a social, cultural, and commercial hub. Addressing the area's previous security challenges and making existing spaces sustainable and accessible were among our biggest motivations. Drawing inspiration from modern transportation hubs in the world's leading cities, we wanted to design a project specifically for Kadıköy.

What innovative approaches did you specifically adopt for this project?

One of our most striking innovations was our focus on a completely open space concept and sustainable design. Instead of the high-rise buildings previously considered, we opted for an environmentally friendly architecture that doesn't extend above viaducts. We also aim to triple the existing green spaces, in keeping with the local fabric. We're also making a strong contribution to the arts and culture scene with a unique gastronomic concept like 7D7 and the Paribu Art Center.

What value do you aim Terminal Kadıköy to add to Kadıköy and Istanbul? In keeping with Kadıköy's dynamic spirit Terminal Kadıköy will be a social hub for both locals and visitors. The project isn't just a food and beverage destination; it's also a symbol of culture, art, and social transformation. We're creating a meeting and breathing space for people in the heart of Istanbul. Furthermore, its location at the intersection of transportation lines like the



Terminal Kadıköy projesi fikri nasıl ortaya çıktı ve bu projeye başlamanızdaki en büyük motivasyon neydi?

Terminal Kadıköy projesi, İstanbul'un tam kalbindeki Söğütlüçeşme Tren İstasyonu'nun çevresini sosyal, kültürel ve ticari bir buluşma merkezi haline getirme fikriyle doğdu. Bölgede daha önce yaşanan güvenlik sorunlarını çözmek, mevcut alanları sürdürülebilir ve erişilebilir hale getirmek en büyük motivasyonlarımızdan biriydi. Dünyanın önde gelen şehirlerinde yer alan modern ulaşım merkezlerinden ilham alarak, Kadıköy'e özel bir proje tasarlamak istedik.



Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Terminal Kadıköy Yönetim Kurulu Başkanı Pelin Akın Özalp

Pelin Akın Özalp Akfen Holding Board Member and President of Terminal Kadıköy

Bu projede özellikle hangi yenilikçi yaklaşımları benimsediniz?

En dikkat çekici yeniliklerimizden biri, tamamen açık alan konsepti ve sürdürülebilir tasarıma odaklanmamız oldu. Daha önce düşünülen yüksek yapılar yerine viyadük yollarının üzerine çıkmayan, çevre dostu bir mimari tercih ettik. Ayrıca bölgenin dokusuna uygun olarak mevcut yeşil alanları üç katına çıkarmayı hedefliyoruz. Bunun yanı sıra 7D7 gibi benzersiz bir gastronomi konsepti ve Paribu Sanat Merkezi ile kültür ve sanat alanında da güçlü bir katkı sunuyoruz.

Terminal Kadıköy'ün Kadıköy'e ve İstanbul'a nasıl bir değer katmasını hedefliyorsunuz?

Terminal Kadıköy, Kadıköy'ün dinamik ruhuna uygun bir şekilde, hem yerel halk hem de ziyaretçiler için sosyal bir

high-speed train and Marmaray will make it an attractive destination for out-of-towners.

Could you provide information about the investment and financial size of the project?

We invested a total of €70 million for Terminal Kadıköy. The total area is 45,000 square meters, 16,000 of which is planned as leasable space. Throughout the project, we took the expectations of the Kadıköy community into consideration and avoided dense construction. Instead, we chose to create a green and sustainable living space.

What will Terminal Kadıköy offer in terms of gastronomy?

Led by the Culinary Arts Academy (MSA), we're launching a food and beverage concept called 7D7. Here, we'll be offering the best of both local and international flavors from 24 different cuisines. We'll be welcoming our visitors with a wide range of options, from street food to elegant restaurants. Furthermore, with special menus prepared by internationally experienced chefs, we aim to become a major culinary attraction.

Where is the Paribu Art Center located in the project, and what kind of events will it host?

With a seating capacity of 630 and standing space for up to 2,500 people, the Paribu Art Center will be the cultural heart of the project. A wide range of events will be hosted, from concerts and theater performances to gallery exhibitions and various art events. This space will contribute to the cultural richness of Kadıköy and bring together local and international artists.

What can you tell us about your approach to green space and sustainability?

Increasing green space is a priority for us. We're tripling the existing space and investing \$1 million in landscaping.



We're also preserving existing trees and relocating existing ones accordingly. This creates an environmentally friendly project.

What kind of Terminal Kadıköy will welcome the people of Istanbul upon completion?

Planned to open in early 2025, Terminal Kadıköy will be a unique living space in the heart of Istanbul where people can enjoy themselves and experience gastronomy, culture, and art. We aim to enrich Istanbul's social and cultural life by welcoming both locals and out-of-town guests.

Finally, what does Terminal Kadıköy mean to you?

Terminal Kadıköy is a visionary project we want to bring to Istanbul. It reflects modern city life in the best way possible, in keeping with the historical and cultural spirit of Kadıköy. For me, this project represents both a transformation and a legacy we can leave for future generations.

merkez olacak. Proje sadece bir yeme-içme alanı değil; kültür, sanat ve toplumsal dönüşüm açısından da bir sembol. İstanbul'un kalbinde, insanlar için bir buluşma ve nefes alma alanı yaratıyoruz. Ayrıca hızlı tren ve Marmaray gibi ulaşım hatlarının kesişme noktası olması sayesinde şehir dışından gelen misafirler için de cazip bir destinasyon olacak.

Projenin yatırım ve finansal büyüklüğü hakkında bilgi verebilir misiniz?

Terminal Kadıköy için toplamda 70 milyon euro tutarında bir yatırım yaptık. Toplam alanımız 45 bin metrekare, bunun 16 bin metrekaresi kiralanabilir alan olarak planlandı. Proje boyunca Kadıköy halkının beklentilerini göz önünde bulundurduk ve yoğun yapılaşmadan kaçındık. Bunun yerine, yeşil ve sürdürülebilir bir yaşam alanı oluşturmayı tercih ettik.

Terminal Kadıköy, gastronomi açısından neler sunacak?

Mutfak Sanatları Akademisi'nin (MSA) liderliğinde 7D7 adını verdiğimiz bir yeme-içme konsepti hayata geçiyor. Burada 24 farklı mutfaktan, hem yerel hem de uluslararası lezzetlerin en iyi örneklerini sunacağız. Sokak lezzetlerinden şık restoranlara kadar geniş bir seçenek yelpazeyle ziyaretçilerimizi ağırlayacağız. Ayrıca, uluslararası deneyime sahip şeflerin hazırladığı özel menülerle gastronomi açısından önemli bir çekim merkezi olmayı hedefliyoruz.

Paribu Sanat Merkezi projenin neresinde konumlanıyor ve ne gibi etkinliklere ev sahipliği yapacak?

Paribu Sanat Merkezi, 630 kişilik oturma kapasitesi ve 2.500 kişiye kadar çıkan ayakta etkinlik alanıyla projenin kültürel kalbi olacak. Konserlerden tiyatro gösterilerine, galeri sergilerinden çeşitli sanat etkinliklerine kadar geniş bir yelpazede etkinlikler düzenlenecek. Bu alan, Kadıköy'ün kültürel zenginliğine katkı sunmanın yanı sıra, yerli ve yabancı sanatçıları bir araya getirecek.

Yeşil alan ve sürdürülebilirlik konusundaki yaklaşımınız hakkında neler söyleyebilirsiniz?

Yeşil alanları artırmak bizim için öncelikli bir hedef. Mevcut alanları üç katına çıkarıyor ve peyzaj düzenlemeleri için 1 milyon dolarlık bir yatırım yapıyoruz. Bunun yanı sıra mevcut ağaçları hem koruyor hem de taşınabilir olanları uygun şekilde yeniden yerleştiriyoruz. Bu sayede çevre dostu bir proje ortaya çıkarıyoruz.

Projenin tamamlanmasının ardından İstanbul halkını nasıl bir Terminal Kadıköy karşılayacak?

2025'in başında açılmasını planladığımız Terminal Kadıköy, İstanbul'un kalbinde insanların keyifli vakit geçirebileceği, gastronomi, kültür ve sanatla buluşabileceği eşsiz bir yaşam alanı olacak. Burada hem yerel halkı hem de şehir dışından gelen misafirlerimizi ağırlayarak, İstanbul'un sosyal ve kültürel hayatına değer katmayı hedefliyoruz.

Son olarak, Terminal Kadıköy'ün sizin için anlamı nedir?

Terminal Kadıköy, İstanbul'a kazandırmak istediğimiz bir vizyon projesi. Kadıköy'ün tarihi ve kültürel ruhuna uygun bir şekilde, modern şehir yaşamını en iyi şekilde yansıtıyor. Benim için bu proje, hem bir dönüşüm hem de gelecek nesillere bırakabileceğimiz bir miras anlamına geliyor.

BODRUM LOFT YAZ SEZONUNU TAMAMLADI: DOĞAYLA UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİR LÜKS VE YENİ LEZZETLER BİR ARADA

Bodrum Loft has Completed its Summer Season: Sustainable Natural Luxury Accompanied by New Flavors



Bodrum Loft
https://www.bodrumloft.com.tr/
Instagram: bodrumloft
Loft Elia Restaurant
Instagram: loftelia
Paper Moon Bodrum Loft
Instagram: papermoontr
The Pantry
Instagram: thepantryistanbul

DOĞAL DOKUSUYLA kısa sürede Bodrum'un en dikkat çeken tatil destinasyonlarından biri olan Bodrum Loft, 15 Mayıs'ta kapılarını yeni sezon için aralıyor.

"Tatler Seyahat Rehberi"nin yayımladığı Dünyanın En İyi 101 Otelı listesinde yer alarak dikkatleri üzerine çeken Bodrum Loft, 15 Mayıs'ta yeni birbirinden eşsiz yeni lezzetler ve sürdürülebilir lüks tatil anlayışı ile yeni sezona hazır. Marka restoranlarıyla da adından söz ettiren Bodrum Loft, bu yaz The Pantry markasını bünyesine katarak lezzet alternatiflerini artırıyor. Bodrum Loft bünyesine katılan The Pantry Bodrum, aynı zamanda sağlıklı ve doğal lezzetleriyle hem sağlıklı beslenme trendlerine yanıt vererek damak zevkine önem veren misafirlerine yepyeni bir deneyim sunuyor. Ters Köşe Balık Restoran, Loft Elia Restaurant ve Paper Moon Bodrum Loft gibi fark yaratan markalarıyla zengin bir yeme-içme deneyimi sunan Bodrum Loft, doğayla iç içe yapısıyla misafirlerine hem huzurlu hem de unutulmaz bir tatil yaşatmayı vaat ediyor.

Akfen Holding'in prestijli projelerinden Bodrum Loft, doğaya duyarlı modern mimarisi, eşsiz atmosferi ve seçkin restoranları ile ziyaretçileri için 2025 yaz sezonunu 15 Mayıs itibarıyla açıyor. Demirbükü Koyu'nda yer alan Bodrum Loft, sürdürülebilir lüks anlayışıyla Bodrum'da dikkatleri üzerine çekmeye devam ediyor. Tatler Seyahat Rehberi'nde "Dünya'nın En İyi 101 Otelı" listesinde yer alan Bodrum Loft, bu saygın başarı ile Türkiye'nin gözde turizm merkezi Bodrum'un global cazibesini artırıyor. Akfen Grubu'nun göz alıcı yatırımı olan otel, doğal güzelliklerle bezeli, zeytin ağaçları arasında huzurlu bir kaçışın adresi olmaya devam ediyor.

KISA DÖNEM KONAKLAMA İMKÂNI İLE DAHA GENİŞ KİTLEYE ULAŞACAK

Bodrum Loft, her yıl olduğu gibi bu yıl da misafirlerine sürdürülebilir lüks anlayışı ile eşsiz bir tatil deneyimi sunmaya hazırlanıyor. 36 villadan oluşan bu özel otel, farklı tiplerdeki konaklama seçenekleri sunarak Bodrum'da turizmi beş aya yayma geleneğini sürdürüyor.

Villalar, uzun dönem konaklayan misafirler tarafından kullanılmadıkları zamanlarda Bodrum Loft'un benzersiz rezervasyon sistemi üzerinden başka misafirlere konaklama seçenekleriyle sunuluyor. Bodrum Loft ayrıca haftalık ve iki haftalık kısa dönem konaklama seçenekleriyle daha geniş bir kitleye ulaşmayı hedefliyor. The Times, Tatler, Vanity Fair, Conde Nast Traveller, Time, The Telegraph, Forbes, Robb Report ve BOAT International gibi prestijli yayınlarda yer alan Bodrum Loft, doğaya saygılı mimarisi ve yüksek kalitesi ile övgüler alıyor. Bodrum Loft, minimalist ve aile dostu bir tatil deneyimi sunarak, doğal güzellikleri ve yıldızlar altında unutulmaz anlar vaat ediyor.

BODRUM LOFT, which has quickly become one of the most spectacular holiday destinations in Bodrum, in part, thanks to its natural texture, is getting ready to open its doors and welcome the new summer season on May 15.

Bodrum Loft has attracted a lot of attention by being named on the "Tatler Travel Guide"s "101 Best Hotels in the World" list and is now ready for the new summer season with its uniquely fresh flavors and sustainable luxury holiday approach.

Having made a name for itself with its brand restaurants, Bodrum Loft is further enriching its flavor palate by adding The Pantry to its roster this summer. The Pantry Bodrum offers brand new experiences, following healthy nutrition trends by prioritizing healthy and natural flavors without compromising taste.

Offering a rich food and beverage experience with its distinctive restaurants such as Ters Köşe Balık Restaurant, Loft Elia Restaurant and Paper Moon Bodrum Loft; a peaceful and unforgettable holiday at the very heart of nature is guaranteed at Bodrum Loft.

One of Akfen Holding's prestigious projects, Bodrum Loft, with its nature-friendly modern architecture, unique atmosphere and exclusive restaurants, is opening its doors for the 2025 summer season on May 15. Located in Demirbükü Bay, Bodrum Loft continues to be an attractive spot in Bodrum with a sustainable approach to luxury.

By being named in the "101 Best Hotels in the World" list in the Tatler Travel Guide, Bodrum Loft contributes to the global appeal of Bodrum, Türkiye's beloved tourism center, with this prestigious achievement. Akfen Group's eye-catching investment continues to be the go-to spot for a peaceful escape amidst olive trees, adorned with nature's beauty.

SHORT-TERM ACCOMMODATION OPTIONS WILL BRING IN A WIDER SELECTION OF GUESTS

This year, Bodrum Loft is offering a unique holiday experience with a sustainable approach to luxury, just like every other year. Consisting of 36 villas, this special hotel continues the tradition of stretching the tourism season in Bodrum over five months by offering different types of accommodation options.

When the villas are not being used by long-term guests, they are offered to other guests through Bodrum Loft's unique reservation system. Bodrum Loft also aims to reach a wider selection of guests with one-week and two-week-long short-term accommodation options.

Featured in prestigious publications such as The Times, Tatler, Vanity Fair, Conde Nast Traveller, Time, The Telegraph, Forbes, Robb Report and BOAT International, Bodrum Loft is praised for its nature-friendly architecture and high-quality service. Bodrum Loft offers a minimalist and family-friendly holiday experience, promising unforgettable moments under the stars while breathing in the beauty of nature.

THE NEWEST ADDITION TO BODRUM LOFT'S RICH PALATE IS THE PANTRY BODRUM

Bodrum Loft's surprise for this season has been The Pantry.

BODRUM LOFT'UN ZENGİN LEZZETLERİNE THE PANTRY BODRUM DA EKLENDİ

Bodrum Loft'da bu sezonun sürprizi The Pantry oldu. İstanbul'da Anadolu Hisarı, Akmerkez ve Londra' da hizmet veren The Pantry, 15 Mayıs itibarıyla yaz sezonu boyunca Bodrum Loft'ta misafirlerine birbirinden eşsiz lezzetler sunacak. Bodrum Loft'un marka restoranlarının yeni gözdesi olan The Pantry Bodrum, glutensiz, rafine şekerli ve katkı maddesi içermeyen ürünlerle hazırladığı menüleriyle, Bodrum'daki misafirlerine sağlıklı bir yeme kültürüne yönlendiriyor.

Geçtiğimiz yaz sezonunda birbirinden farklı lezzetlerle meze anlayışını farklı boyuta taşıyan Ters Köşe Balık Restoran, 2025 yaz sezonunda da iddialı menüsüyle misafirlerini ağırlayacak. Ege mezelerinin ve yerel taze balık çeşitlerinin yer alacağı menüsü ile doğanın içersine konumlandırılmış olan balık restoranı, misafirlere sonsuz maviye karşı lezzetli anlar sunuyor. Bodrum Loft'un gastronomi alanındaki çeşitliliği artarken aynı zamanda, Loft Elia Restaurant ve Paper Moon Bodrum Loft gibi sevilen restoranlar da bu yaz sezonunda konuklarına hizmet vermeye devam edecek. Bunun yanı sıra Bodrum Loft, denizin sonsuz güzelliği ve birbirinden lezzetli seçenekler sunan restoranlar sonrası konuklara iki farklı barda eğlence seçeneğini de mevcut.

YAZIN KALBI BODRUM LOFT'TA ATIYOR: WELLNESS, WORKSHOP, LEZZET VE EĞLENCE BİR ARADA

Bodrum Loft, Temmuz'un en özel haftasında doğanın ve denizin huzurunu wellness, müzik ve gastronomiyle buluşturuyor. Teratöpik, sound healing, SUP yoga gibi iyi yaşam etkinlikleriyle bedeninizi yenilerken; geceleri Paper Moon'da cocktail workshop, Ters Köşe'de fasıl, karaoke geceleri ile gününüze renk katabilirsiniz. Tatler Gezi Rehberi'nin "Dünyanın En İyi 101 Otel" arasında gösterdiği Bodrum Loft, bu yaz da farklı deneyimler arayanların vazgeçilmez adresi. Ege'nin büyüleyici doğasında, her güne ve her zevke özel hazırlanan bu haftalık program için yerinizi şimdiden ayırtın.

Dünyanın en seçkin seyahat yayınlarından Tatler Gezi Rehberi tarafından "Dünyanın En İyi 101 Otel" arasında gösterilen Bodrum Loft, yazın en hareketli haftalarından birine hazırlanıyor. Türkiye'nin tatil cenneti Bodrum'un Demirbükü Koyu'nda yer alan, doğaya saygılı modern mimarisi, eşsiz ambiyansı ve marka restoranlarıyla kısa zamanda Bodrum'un vazgeçilmezleri arasına giren Bodrum Loft tatil köyü, zengin etkinlik programıyla misafirlerine doğanın kalbinde nefes alan bir wellness ve eğlence deneyimi sunuyor.

REZERV NIGHTS, BEYOND THE TABLE SERİSİ: TERS KÖŞE BODRUM LOFT'TA HER PAZAR ALİŞILMIŞIN ÖTESİNDE BİR LEZZET BULUŞMASI

Ters Köşe Bodrum Loft, Ege'nin taze lezzetlerini ve meyhanecilik kültürünü "Rezerv Nights, Beyond the Table" serisiyle yeniden yorumlarken; her Pazar akşamı düzenlenecek bu özel buluşmalarda, rakı eşleşmeleri, özgün tatlar ve anlamlı

The restaurant, located in London and İstanbul at Anadolu Hisarı and Akmerkez, will serve its guests unique delicacies at Bodrum Loft throughout the summer, starting on May 15. The Pantry Bodrum, the new favorite of Bodrum Loft's brand restaurants, will guide the food lovers towards healthy food options with its gluten-free, refined sugar-free and additive-free menus.

Last summer, Ters Köşe Balık Restaurant took the concept of "meze" to a different level with its unique flavors and it will host its guests with an ambitious menu in the 2025 summer season as well. Located in the heart of nature and armed with a menu full of Aegean appetizers and local fresh fish varieties, the fish restaurant promises delicious moments against the backdrop of endless blue. While Bodrum Loft's gastronomic diversity is increasing, popular restaurants such as Loft Elia Restaurant and Paper Moon Bodrum Loft will continue to serve their guests this summer. In addition, Bodrum Loft offers its guests entertainment in two different bars after delicious dining experiences accompanied by the endless beauty of the sea.

THE HEART OF SUMMER BEATS AT BODRUM LOFT: WELLNESS, WORKSHOPS, FLAVOR, AND ENTERTAINMENT ALL IN ONE

Bodrum Loft combines the tranquility of nature and the sea with wellness, music, and gastronomy during the most special week of July. Rejuvenate your body with wellness activities like therapeutic, sound healing, and SUP yoga, while at night, you can brighten your day with a cocktail workshop at Paper Moon, and Turkish traditional Turkish music (fasıl) and karaoke nights at Ters Köşe. Named one of the "World's 101 Best Hotels" by Tatler Travel Guide, Bodrum Loft is the perfect destination for those seeking unique experiences this summer. Reserve your place now for this weekly program, tailored to every day and every taste, nestled in the captivating natural beauty of the Aegean. Named one of the "World's 101 Best Hotels" by Tatler Travel Guide, one of the world's most distinguished travel publications, Bodrum Loft is preparing for one of the most vibrant weeks of summer. Located in Demirbükü Bay in Bodrum, Turkey's holiday paradise, Bodrum Loft has quickly become a must-visit destination in Bodrum with its environmentally friendly modern architecture, unique ambiance, and signature restaurants. With its rich program of activities, Bodrum Loft offers guests a breathtaking wellness and entertainment experience in the heart of nature.

THE RESERVE NIGHTS, BEYOND THE TABLE SERIES: A TASTEFUL GATHERING BEYOND THE ORDINARY AT TERS KÖŞE BODRUM LOFT EVERY SUNDAY

Ters Köşe Bodrum Loft reinterprets the fresh flavors and tavern culture of the Aegean with the "Reserve Nights, Beyond the Table" series. These special gatherings, held





sohbetler bir araya geliyor. Bodrum Loft'un doğayla iç içe atmosferinde hayat bulan "Rezerv Nights, Beyond the Table Serisi" serisi, geleneksel meyhane anlayışını çağdaş bir deneyime dönüştürerek lezzeti, ritüeli ve kültürel paylaşımı aynı masada buluşturuyor.

Türkiye'nin gözde tatil destinasyonu Bodrum'un Demirbükü Koyu'nda, yeşil ile mavinin kucaklaştığı benzersiz doğasında yer alan Ters Köşe Bodrum Loft, Ege'nin taze lezzetleri ve özgün mezeleriyle meyhane kültürüne yeni bir soluk getiriyor.

Ters Köşe Bodrum Loft, Pazar akşamları gerçekleşecek "Rezerv Nights, Beyond the Table" serisiyle, lezzet odaklı paylaşımı yeniden tanımlıyor. Bu çok özel buluşmalarda, alanında uzman isimlerin rehberliğinde özenle seçilmiş tatlar rakı ile eşleştiriliyor; ortaya hem damakta hem hafızada iz bırakan çok katmanlı bir deneyim çıkıyor.

Ters Köşe'nin kendine has tarzıyla şekillenen bu seri, sadece bir yeme-içme etkinliği değil; sohbetin, ritüelin ve kültürel etkileşimin bir araya geldiği yeni nesil bir meyhane yolculuğu sunuyor. Geleneksel meyhane kültürüne çağdaş ve özgün bir bakış getiren bu akşamlar, Bodrum Loft'un büyüleyici atmosferinde farklı bir paylaşım dönüşüyor.

Ankara'nın samimi meyhane ruhunu Bodrum Loft'un doğasıyla buluşturan Ters Köşe, yerel balıkçılardan temin edilen günlük taze balıklar, zeytinyağlılar başta olmak üzere 30'u aşkın sıcak ve soğuk meze çeşidiyle misafirlerine unutulmaz bir gastronomi deneyimi yaşıyor.

Balık lahmacun, jelibon, balık köfte gibi alışılmışın dışında lezzetleriyle de dikkat çeken Ters Köşe, hafif bir meltem eşliğinde deniz ve doğa manzarasına karşı kurulacak sıra dışı masalarla, yaz akşamlarının vazgeçilmez adreslerinden biri olmayı sürdürüyor.



every Sunday evening, combine rakı pairings, unique flavors, and meaningful conversations. Embracing Bodrum Loft's natural atmosphere, the "Reserve Nights, Beyond the Table" series transforms the traditional tavern experience into a contemporary experience, bringing together flavor, ritual, and cultural sharing at the same table.

Located in Demirbükü Bay, Bodrum, a popular holiday destination in Türkiye, amidst the unique natural beauty of green and blue, Ters Köşe Bodrum Loft breathes new life into tavern culture with its fresh flavors and unique mezes from the Aegean.

Ters Köşe Bodrum Loft is redefining flavor-focused sharing with its "Reserve Nights, Beyond the Table" series, taking place on Sunday evenings. During these exclusive gatherings, carefully selected flavors are paired with rakı under the guidance of experts in the field, creating a multi-layered experience that leaves a lasting impression on both the palate and the memory. Shaped in Ters Köşe's unique style, this series offers more than just a food and drink experience; it offers a new-generation tavern journey, where conversation, ritual, and cultural interaction come together. These evenings, which bring a contemporary and unique perspective to traditional tavern culture, transform into a unique experience in Bodrum Loft's captivating atmosphere. Bringing together the intimate spirit of Ankara's tavern with Bodrum Loft's natural beauty, Ters Köşe offers guests an unforgettable culinary experience with over 30 hot and cold appetizers, including fresh fish sourced daily from local fishermen and olive oil dishes. Ters Köşe, which also draws attention with its unusual tastes such as fish lahmacun, jelly beans, and fish meatballs, continues to be one of the indispensable addresses of summer evenings with its extraordinary tables set against the sea and nature views accompanied by a light breeze.

Doğanın Kalbinde Doğanın Ritminde Yaşam



Modern mimarisiyle büyüleyici gün batımı manzarası ve yılın her günü huzur dolu anlar... Yalıkavak Marina'ya komşu, yaz-kış yaşanabilir, doğayla uyumlu modern mimarisiyle Yalıkavak Loft şimdi sizi bekliyor.

BODRUM LOFT I WAS HERE SERGİSİ

BODRUM LOFT I WAS HERE EXHIBITION

César, *Pouce*, 1965 / 1988



SANAT VE DOĞA, Almine Rech'in "I Was Here" sergi-siyle Bodrum Loft'ta buluştu. Paris, Brüksel, Londra, New York, Monako ve Şanghay gibi şehirlerde galeri-leri bulunan dünyaca ünlü Almine Rech, Türkiye'deki ilk sergisini Bodrum Loft'ta sanatseverlerle buluşturdu. Artsa Consultancy iş birliğiyle gerçekleşen serginin küratörlüğünü Selcan Atılğan üstleniyor. 9 Temmuz'da kapılarını açan sergi, 31 Ağustos 2025'e kadar ziyaret edilebilecek. "I Was Here" başlıklı sergi, varoluşun izlerini ve insanın bıraktığı anıları odağına alıyor. Bu etkileyici sergi, doğayla bütünleşmiş bir atmosferde beş sanatçının yedi farklı eserini bir araya getiriyor.

SANAT VE HAFIZA ARASINDA KURULAN BAĞ

"I Was Here" sergisi; César Baldaccini, Agustín Cárdenas, Alejandro Cardenas, Tia-Thuy Nguyen ve Ryan Schneider gibi sanatçıları bir araya getiriyor. Her biri, iz bırakma teması etrafında şekillenen işleriyle öne çıkıyor. César Baldaccini'nin dev boyuttaki başparmak heykeli Pouce, sıradan bir hareketin ikonik hale gelişini yansıtıyor. Nouveau Réalisme'in ustası olarak tanınan Baldaccini, hafızada yer eden formlara hayat veriyor. Agustín Cárdenas, ahşap ve bronzla oluşturduğu soyut heykelleriyle zamanın dışına taşan

ART AND NATURE, Almine Rech's exhibition "I Was Here" was held at Bodrum Loft . World-renowned Almine, who has galleries in cities such as Paris, Brussels, London, New York, Monaco and Shanghai Rech presented its first exhibition in Turkey to art lovers at Bodrum Loft . Curated by Selcan Atılğan, the exhibition, organized in collaboration with Artsa Consultancy , opened on July 9th and will be open to the public until August 31, 2025. Titled "I Was Here," the exhibition focuses on the traces of existence and the memories left by humans. This impressive exhibition brings together seven different works by five artists in an atmosphere integrated with nature.

THE LINK BETWEEN ART AND MEMORY

"I Was Here" exhibition; César Baldaccini , Agustín Cárdenas, Alejandro Cardenas , Tia-Thuy It brings together artists like Nguyen and Ryan Schneider. Each of them stands out with their work centered around the theme of leaving a mark. César Baldaccini's giant thumb sculpture Pouce reflects how an ordinary gesture becomes iconic. Nouveau Known as the master of réalisme , Baldaccini brings to life memorable forms. Agustín Cárdenas presents timeless forms with his abstract sculptures created in wood and bronze. His totem-like works convey a sensual narrative. Alejandro Cárdenas , on the other hand, creates forms that leave their mark on



Alejandro Cardenas,
The Ravener, 2023

biçimler sunuyor. Totemleri andıran eserleri, duyuşal bir anlatım taşıyor. Alejandro Cardenas ise figüratif ama gizemli işleriyle mekâna iz bırakan formlar yaratıyor. Sürreal ve grafik diliyle tanınan sanatçı, izleyiciyi hayal ile gerçek arasında bir yere çağırıyor.

Sanat ve doğayı benzersiz bir atmosferde buluşturan Bodrum Loft, KÖNIG Galerie, Perrotin ve Thaddaeus Ropac'ın ardından bu yaz da dünyaca ünlü bir başka sanat galerisi Almine Rech Galerisi'ye ev sahipliği yapıyor

KADİM ANLATILAR, ÇAĞDAŞ YORUMLARLA BULUŞUYOR

Tia-Thuy Nguyen'in kumaşla kaplanmış ölü meşe ağaçları, dönüşüm temasını şiirsel bir dille anlatıyor. Budist felsefe ve doğaya saygı sanatçının üretiminde belirleyici rol oynuyor. Ryan Schneider'in canlı ve güçlü duruşlara sahip figürleri ise kadim ritüelleri çağrıştırıyor. Bu heykeller, mitolojik bir atmosfer içinde varlık ve temsil meselesini sorguluyor.

Demirbükü Koyu'ndaki Bodrum Loft, doğayla uyumlu mimarisi ve rafine atmosferiyle dikkat çekiyor. Her sezon uluslararası sanat etkinliklerine ev sahipliği yapan mekân, sanat ve tatili aynı potada eritiyor. "I Was Here" sergisiyle Bodrum Loft, izleyicilere hem fiziksel hem düşünsel bir iz bırakmayı hedefliyor. Doğanın dinginliğiyle sanatın derinliğini birleştiren bu sergi, 2025 yazına anlam katıyor.

space with his figurative yet enigmatic works. Known for his surreal and graphic language, the artist invites the viewer to a place between fantasy and reality.

Bodrum Loft, KÖNIG Galerie, Perrotin and Thaddaeus, which bring together art and nature in a unique atmosphere Following Ropac, another world-famous art gallery, Almine, will open this summer. Home to Rech Gallery

ANCIENT NARRATIVES MEET CONTEMPORARY INTERPRETATIONS

Tia-Thuy Nguyen's fabric-covered dead oak trees poetically express the theme of transformation. Buddhist philosophy and respect for nature play a defining role in the artist's work. Ryan Schneider's vibrant and powerful figures evoke ancient rituals. These sculptures explore the question of existence and representation within a mythological atmosphere.

Bodrum Loft, located in Demirbükü Bay, stands out with its nature-harmonious architecture and refined atmosphere. Hosting international art events every season, the venue blends art and vacation in one. With the exhibition "I Was Here," Bodrum Loft aims to leave a mark on its audience, both physically and intellectually. Combining the serenity of nature with the depth of art, this exhibition adds meaning to the summer of 2025.



Tia-Thuy Nguyen,
Intact as before
(*Vẹn nguyên như trước*),
2025



Agustín Cárdenas, *Anele*, 1960-83



Ryan Schneider, *Deities Ascending*, 2022

Lüks Gemi Seyahatiyle Dünyayı Keşfetmek

Masmavi sularda yol almayı, lüks gemilerin sunduğu konforla her gün dünyanın farklı bir yerinde uyanmayı kim istemez? Türkiye limanlarından cruise'ların kalkışı bu sene de gerçekleşemeyecek. Ama bu gemi seyahati yapmaya en gel değil. Gemiler gelemiyorsa, biz gemilere gideriz! “Peki nasıl dersiniz?” işte size dört başı mamur bir rehber.

Exploring the World on a Luxury Cruise

Who wouldn't want to sail through azure waters and wake up in a different part of the world every day, enjoying the comfort of a luxury ship? Cruises won't be able to depart from Turkish ports this year either. But that doesn't stop you from taking a cruise. If the ships can't come, we'll go! “So, how do you say it?” here's a complete guide.



SAFFET EMRE TONGUÇ

Seyahat Yazarı/ Tarihçi-Profesyonel Rehber
Travel Writer/Historian- Professional Guide

19. YÜZYILDAN itibaren ulaşım olarak kullanılan yolcu gemileri, daha sonraları bu işlevine ek olarak turistik bir nitelik de kazanmış. Başlarda sadece zenginlerin kullanabildiği bir tatil alternatifiyken şimdi gemilerin sayısının ve kapasitelerinin artmasıyla ortaya çıkan fiyat uygunluğu nedeniyle, çok daha fazla kişi için ulaşılabilir hale geldi.

YORGUNLUK YOK, BOLCA KEŞİF VAR

Cruise seyahatleri özellikle son 10 yılda giderek popülerleşti. Ülkemizde de çok sevildi. Çünkü bir seyahate çıkıp onlarca farklı yeri görmek, yerli gezginlere cazip geldi. Ne bavul toplama ne sürekli bir farklı bir otele yerleşme ne yollarda kaybedilen zaman... Bir taraftan tatil yaparken bir taraftan sürekli yol alıyorsunuz. Eşyalarınız, odanız da yerli yerinde. Sonra gemi bir limana yanaşıyor; başlıyorsunuz yeni bir durağı keşfetmeye. Farklı insanlar, farklı kültürler, farklı lezzetler... Günün sonunda yine evinize döner gibi gemideki kabininize dönüyorsunuz.

YOK YOK DEDİKLERİ...

Gemiler 4-5 yıldızlı olunca her ihtiyaca kolaylıkla yanıt alınıyor. Lüks ve konfor her yerde karşınızda. İster balkona çıkıp kıyıdaki şehirleri izliyorsunuz, isterseniz alabildiğine okyanus maviliğinin içinde ruhunuzu tazeliyorsunuz. Alışveriş merkezi, spor salonları, havuzu ve güneşlenme terası olan gemilerde, akşamları ise birbirinden güzel şovlarla renkleniyor, casino alternatifi de var. Dünya mutfaklarından lezzetleri deneyebileceğiniz restoranlar ise başlı başına gemi seyahatine çıkma sebebi.

Gemi seyahatleri her yaş grubuna hitap eden detaylara sahip. Kimileri sakın bir havuz kenarında kitabını

PASSENGER ships, used as transportation since the 19th century, later acquired a touristic dimension in addition to this function. Initially a holiday option available only to the wealthy, they have now become accessible to a much wider audience thanks to the increased number and capacity of ships and their affordability.

NO FATIGUE , LOTS OF DISCOVERY

Cruises have become increasingly popular, especially in the last 10 years. They're also very popular in our country. The idea of taking a single trip and seeing dozens of different places appeals to domestic travelers. No packing, no constantly checking into different hotels, no wasted time traveling... While you're on vacation, you're also constantly on the move. Your belongings and room are in their place. Then the ship docks at a port, and you're off to discover a new destination. Different people, different cultures, different flavors... At the end of the day, you return to your cabin as if you were returning home.

NO NO THEY SAY...

When the ships are 4- or 5-star, every need is easily met. Luxury and comfort are everywhere. Whether you're admiring the coastal cities from your balcony or rejuvenating yourself in the vast ocean blue, you can enjoy a shopping center, gym, pool, and sundeck. Evenings are enlivened by delightful shows, and there's also a casino . Restaurants offering world-class cuisine are a reason to take a cruise.

Cruises offer a variety of features for all ages. While some enjoy a quiet book by the pool, children have fun



with water fights in designated pools. Romantic dinners for honeymooners, tasting days for gourmets, penguin tours on glaciers in Zodiac boats for adrenaline seekers, and more. Approximately 75,000 travelers from Türkiye embark on cruises each year, choosing different routes.

WHETHER ALASKA OR NORWAY

Cruise lines are also gradually expanding their travel options. Tours are offered to nearly every country where ships can dock, catering to diverse expectations. Even to the most secluded corners of Alaska, a country with 500 residents in the summer and only 50-60 in the winter. Ships generally chart their itineraries seasonally, but they offer a tour itinerary spanning all 12 months of the year. From the Mediterranean to Alaska, the Norwegian Fjords to South America, the Far East to the Caribbean, and many more options are available. Regions experiencing spring and summer are popular among the chosen itineraries. Cruises range in length from 3 nights to 18 nights, depending on the chosen itinerary. Of course, there are also cruises that can be considered world tours, which require a significant time commitment. However, travelers in Turkey generally prefer cruises of 7-10 nights.

okurken, çocuklar kendilerine ayrılan havuzlarda su savaşı ile eğleniyor. Balayı çiftlerine özel romantik akşam yemekleri, gurmeler için tadım günleri, adrenalin severler için Zodyak botlarla buzullarda penguen turları ve dahası... Türkiye'den yaklaşık 75 bin gezgin, her yıl farklı rotaları tercih ederek gemi turlarına çıkıyor.

İSTER ALASKA İSTER NORVEÇ

Cruise şirketleri de seyahat yelpazesini giderek geliştiriyor. Farklı beklentileri yakalayabilecek biçimde, limanlarına gemilerin yanaşabildiği neredeyse her ülkeye tur düzenleniyor. Hatta yazın 500 kışın sadece 50-60 kişinin yaşadığı Alaska'nın en gizli köşelerine bile... Gemiler genellikle mevsimlere bağlı olarak seyahat rotası çiziyor ama yılın 12 ayına yayılan bir tur programı var. Akdeniz'den Alaska'ya, Norveç Fiyortları'ndan Güney Amerika'ya, Uzakdoğu'dan Karayipler'e kadar pek çok seçenek mevcut bulmak mümkün. Seçilen güzergahlarda, bahar ve yaz aylarının yaşandığı bölgeler revaçta. Seçilen güzergaha göre 3 gecedan 18 geceye kadar farklı sürelerle sahip gemi seyahatleri de var. Tabii bir de dünya turu sayılabilecek seyahatler var ki onlar için epey zaman ayırmak gerekiyor. Ama Türkiye'deki gezginler daha çok 7-10 gece aralığındaki seyahatleri tercih ediyor.

DİJİTAL DETOKS: LÜKS TATİLİN YENİ RİTÜELİ

Digital Detox: The New Ritual of Luxury Vacations



TEKNOLOJİNİN hayatımıza hâkim olduğu bir çağda, ekranlardan uzaklaşmak artık lüksün yeni tanımı haline geliyor. Bu ihtiyaca yanıt olarak dijital detoks, kamp temalı butik otellerin ardından şimdi lüks segmentteki otellerin de gündemine girmiş durumda. Modern dünyanın kesintisiz ekran maratonundan çıkış arayanlar için doğasında konumlanan lüks oteller, dijital detoks odaklı bir inziva sağlayarak cazip bir alternatif sunuyor.

Günümüzde sürekli çevrimiçi olmak, modern yaşamın neredeyse kaçınılmaz bir parçası haline geldi. İş, sosyal medya, haber akışı ve dijital bildirimlerle dolu bir dünyada

IN AN AGE where technology dominates our lives, getting away from screens is now the new definition of luxury. In response to this need, digital detox has now entered the agenda of luxury hotels, following camp-themed boutique hotels. Luxury hotels, positioned in nature, offer an attractive alternative by providing a digital detox-focused retreat for those looking for a break from the non-stop screen marathon of the modern world.

Being constantly online has become an almost inevitable part of modern life. In a world full of work, social media, news feeds and digital notifications, people

are unconsciously experiencing mental fatigue, distraction and burnout. Therefore, the concept of “digital detox”, which is a conscious detachment from technology, is not only a health trend but also the new center of attraction for luxury travel and the pursuit of good life.

Hotels and wellness centers have noticed this transformation and have begun to offer their guests experiences away from screens, in touch with nature, based on silence and mindfulness . Such experiences nourish not only the body but also the mind. Digital detox is now seen as an expression of the desire to “return to oneself,” increase awareness, and establish a more authentic connection with life, unlike a classic vacation. Therefore, these destinations are becoming a new center of attraction for modern travelers looking for a mental recharge.

ONE NOTIFICATION LESS, ONE MOMENT MORE

Other luxury hotels implementing the digital detox concept include W Maldives , Four Seasons Resort Costa Rica, The Ranch Malibu California, Six Senses Valve and Six Senses Spa stands out in Elounda .

Guests are asked to surrender their phones, laptops and other digital devices upon entering the property. This may seem like a daunting decision, but for many guests it quickly becomes a sense of inner freedom. The resulting silence, connection to nature and being in the moment help restore the balance we have lost in the digital world.

However, unlike rehabilitation centers that deal with screen addiction, guests always have a choice. Cell phones, tablets, smartphones, smart watches and personal computers can only be used in guest rooms or in the common workspace Sketchbook . However, they are not used in any common or open areas except Sketchbook .

FAR FROM DIGITAL, CLOSE TO YOURSELF

Traditional Ayurveda , Tibetan medicine and yoga are the most prominent ancient healing practices, promising not only physical but also mental purification. The digital detox process is supported by wellness programs prepared specifically for the individual. The holiday is shaped by morning meditations, yoga sessions, nature walks and nutritious Ayurvedic meals. There are also sessions that support mental relaxation, such as breathing therapies, mindfulness workshops and sound baths.

The sustainability and conscious living approach that underlies the new luxury philosophy also shows itself in this detox program. Therefore, the aim is not only to take a break from the screen, but also to ensure that the person establishes a more meaningful connection with themselves, nature and their surroundings.

In conclusion, the digital detox program is an ideal escape for those who want to get away from screens and get closer to themselves. It offers the opportunity to step into a more balanced and mindful life by relaxing both the body and the mind.

insanlar, farkında olmadan zihinsel yorgunluk, dikkat dağınıklığı ve tükenmişlik yaşıyor. Bu nedenle, teknolojiyen bilinçli bir şekilde uzaklaşmayı sağlayan “dijital detoks” kavramı, sadece bir sağlık trendi değil, aynı zamanda lüks seyahatin ve iyi yaşam arayışının yeni çekim merkezi haline geliyor.

Oteller ve wellness merkezleri bu dönüşümü fark ederek, konuklarına ekranlardan uzak, doğa ile iç içe, sessizlik ve mindfulness temelli deneyimler sunmaya başladı. Bu tür deneyimler sadece bedeni değil, zihni de besliyor. Dijital detoks artık, klasik bir tatilden farklı olarak, “kendine dönme”, farkındalığı artırma ve yaşamla daha otantik bir bağ kurma arzusunun ifadesi olarak görülüyor. Dolayısıyla bu destinasyonlar, zihinsel şarj arayan modern gezginler için yeni bir cazibe merkezi haline geliyor.

BİR BİLDİRİM DAHA AZ, BİR AN DAHA FAZLA

Dijital detoks konseptini uygulayan diğer lüks oteller arasında W Maldives, Four Seasons Resort Costa Rica, The Ranch Malibu Kaliforniya, Six Senses Vana ve Six Senses Spa Elounda öne çıkıyor.

Tesise girişte misafirlerden telefonlarını, dizüstü bilgisayarlarını ve diğer dijital cihazlarını teslim etmeleri isteniyor. Bu, zorlayıcı bir karar gibi görünse de pek çok konuk için kısa sürede içsel bir özgürlük hissine dönüşüyor. Yerine geçen sessizlik, doğayla bağlantı ve anda kalma hali, dijital dünyada kaybettiğimiz dengeyi yeniden kurmaya yardımcı oluyor.

Bununla birlikte ekran bağımlılığı ile mücadele eden rehabilitasyon merkezlerinden farklı olarak konukların seçim hakkı her zaman var. Cep telefonları, tabletler, akıllı telefonlar, akıllı saatler ve kişisel bilgisayarlar yalnızca konuk odalarında veya ortak çalışma alanı Sketchbook’ta kullanılabiliyor. Ancak Sketchbook hariç hiçbir ortak veya açık alanda kullanılmıyor.

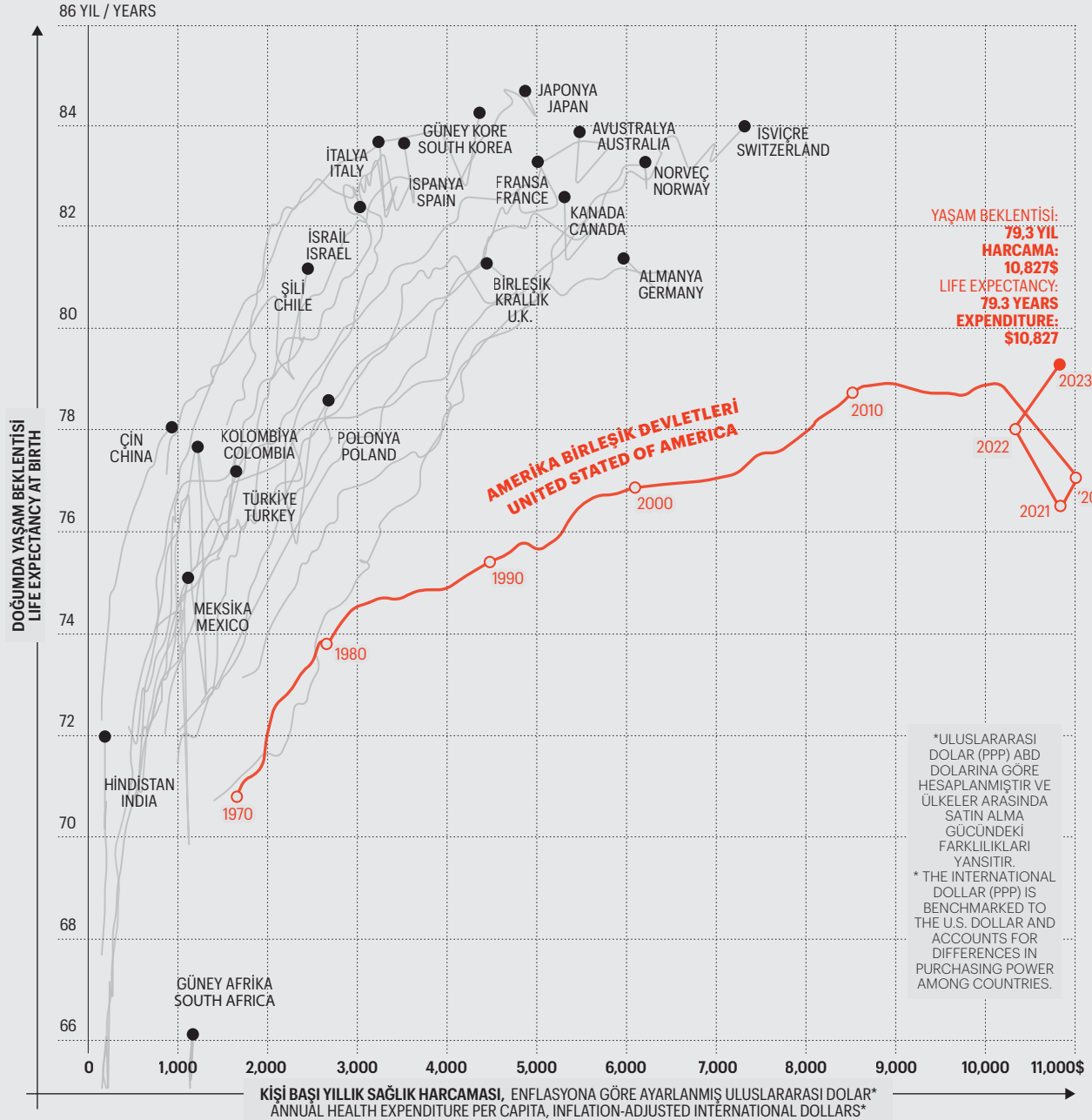
DİJİTALDEN UZAK, KENDİNE YAKIN

Geleneksel Ayurveda, Tibet tıbbı ve yoga gibi kadim şifa pratikleri öne çıkarken yalnızca bedensel değil, aynı zamanda zihinsel bir arınma da vaat ediliyor. Dijital detoks süreci, kişiye özel hazırlanan wellness programlarıyla destekleniyor. Tatil günü; sabah meditasyonları, yoga seansları, doğa yürüyüşleri ve besleyici Ayurvedik öğünlerle şekilleniyor. Ayrıca nefes terapileri, mindfulness atölyeleri ve ses banyosu gibi zihinsel rahatlamayı destekleyen seanslar da mevcut.

Yeni lüks felsefesinin temelinde yer alan sürdürülebilirlik ve bilinçli yaşam anlayışı, bu detoks programında da kendini gösteriyor. Bu nedenle yalnızca ekrana ara vermek değil; kişinin kendisiyle, doğayla ve çevresiyle daha anlamlı bir bağ kurmasını sağlamak hedefleniyor.

Sonuç olarak dijital detoks programı, ekranlardan uzaklaşıp kendine yaklaşmak isteyenler için ideal bir kaçış noktası. Hem bedeni hem zihni dinlendirerek, daha dengeli ve farkındalıklı bir yaşama adım atma imkânı sunuyor.

1970 İLA 2023 ARASI YAŞAM BEKLENTİSİNDEKİ VE SAĞLIK HARCAMALARINDAKİ DEĞİŞİKLİKLER CHANGE IN LIFE EXPECTANCY AND HEALTH EXPENDITURE FROM 1970 TO 2023



Ortalama Amerikalı İçin Parayla Uzun Ömür Satın Almak Hayal

SAĞLIKLA İLGİLİ yüksek miktarda harcamaların yaşam beklentisinde de kazanımları beraberinde getirmesi gerekiyor ancak dünyada kişi başı harcamaların en yüksek olduğu ülke olan ABD, bu açıdan diğer gelişmiş ülkelerin çok gerisinden geliyor. (Avustralyalılar yarısını harcamalarına rağmen ortalama beş yıl daha uzun yaşıyorlar.) ABD'de uyuşturucu ilaçların amaçları dışında kullanımı, silahlı şiddet olayları, anne ve bebek ölümleri diğer pek çok gelişmiş ekonomilerde tanık olunanlardan çok fazla olup, yaşam süresinin kısalmasına neden oluyor. Sigortanın da sıklıkla işteki statüye bağlı olduğu, büyük ölçüde kara dayanan bir sistemde, yaşam süresinin uzamasını sağlayan temel sağlık hizmetlerine erişim zayıf kalıyor. Hatta bu tür hizmetleri alabilen insanlar bile mağdur olabiliyor. —MATT HEIMER

For the Average American, Money Can't Buy Longevity

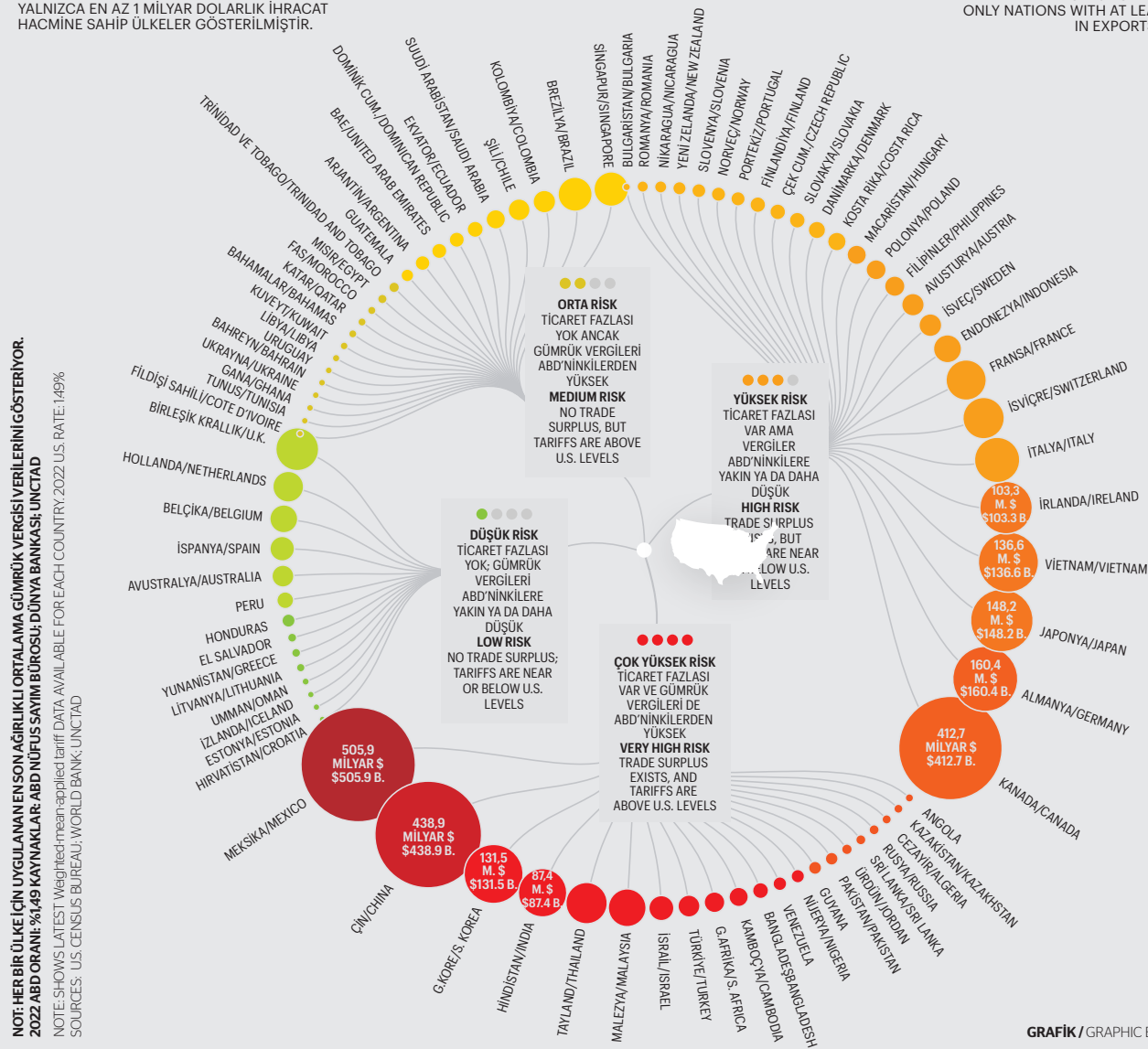
GREATER SPENDING on health should correlate with gains in life expectancy—but the U.S., the planet's biggest per capita spender, lags significantly behind other developed nations by that measure. (Australians spend half as much, but live almost five years longer.) U.S. rates of opioid abuse, gun violence, and maternal and infant fatalities all exceed those in most other advanced economies, driving down average life spans. And in a largely for-profit system where insurance often depends on employment status, access to the basic care that leads to longer lives can be tenuous at best. Even people with access often feel uncared for, as we learned from the polarized reactions to the murder of UnitedHealthcare chief executive Brian Thompson. —Matt Heimer

Büyük Ticaret Ortakları Büyük Gümrük Vergileri için Hedef Olduklarında

TRUMP YÖNETİMİNİN gümrük vergisi politikası iş dünyasının liderlerini büyük bir şaşkınlığa uğrattı; ABD Başkanı, Amerika'yı "ticaretle sömürmekle" itham ettiği ülkeleri cezalandıracağını söyleyerek müttefiklerini bile göz ardı etti. Ancak başkanın gözünden kaçırıldığı şu ki, bu ticari ilişkilerden pek çoğu her zaman gümrük vergilerini içeriyordu. Dünya Ticaret Örgütü'nün kuralları gereği, pek çok ülke pek çok ithalata makul vergiler uyguluyor; geliştirmekte olan ülkelerin yeni gelişen sektörlerini koruyabilmeleri için genellikle bu ülkelere ortalamanın üzerinde gümrük vergisi uygulamalarına izin veriliyor. Ancak bir ülkenin ABD'yle ticaret fazlası varsa ve Amerika'ninkinden daha yüksek gümrük vergileri uyguluyorsa, hükümet bunu misillemede bulunmak için bir neden olarak görebiliyor. Nitekim Meksika ve Çin buna en çarpıcı örnek; Tayland, Güney Kore ve diğerleri de artık bu kategoride yer alıyor. —MATT HEIMER

ABD'NİN GÜMRÜK VERGİSİ ARTIŞLARINA MARUZ KALMA TABLOSU

DAİRENİN BOYUTU 2024 YILINDA ABD'YE YAPILAN İHRACAT HACMİNİ GÖSTERİYOR. YALNIZCA EN AZ 1 MİLYAR DOLARLIK İHRACAT HACMINE SAHİP ÜLKELER GÖSTERİLMİŞTİR.



Amerika'nın en inovatif şirketleri

FORTUNE'UN STATISTA'YLA iş birliği yaparak oluşturduğu Amerika'nın en inovatif şirketleri listesi bu yıl üçüncü kez yayımlandı. Bu yılki sıralamada yer alan 300 şirket 12 ayda 12,6 trilyon doların üzerinde bir gelir üretti. Tepedeki üç şirket teknolojiye yer alsa da, bu yılki listede sağlık da 63 şirketle önemli bir yer edindi.

America's Most Innovative Companies

FORTUNE'S LIST of America's Most Innovative Companies, compiled in partnership with Statista, has been published for the third time. The 300 companies included in this year's ranking generated over \$12.6 trillion in revenue over the past 12 months. While the top three companies are in technology, healthcare also holds a significant place on this year's list with 63 companies.

İşte 2025 yılı sıralamasındaki ilk 10 şirket:

Here are the top 10 companies in the 2025 ranking:

- | | | |
|--------------|---------------|-------------------|
| 1. Alphabet | 5. Salesforce | 8. Nike |
| 2. Microsoft | 6. Oracle | 9. Adobe |
| 3. Apple | 7. Amazon | 10. Cisco Systems |
| 4. IBM | | |



ABD'de en çok kazanan 10 CEO'da sürpriz

EN ÇOK KAZANAN CEO'lar dendiğinde, aklı hep tüketici elektroniği şirketleri ve Tim Cook, Mark Zuckerberg gibi ağır toplar gelir. Ancak bu yıl en çok kazanan CEO sürpriz bir isim; pek duyulmamış bir şirket olan Coherent'in CEO'su James Robert Anderson; Coherent network ve lazer sistemleri için ekipman ve ürün geliştiriyor. İşte Anderson ve diğer CEO'ların çalıştıkları şirketler ve kazançları: (KAYNAK: FORTUNE.COM)

Surprise Among the Top 10 Highest-Earning CEOs in the US

WHEN IT comes to the highest-earning CEOs, consumer electronics companies and bigwigs like Tim Cook and Mark Zuckerberg usually come to mind. However, this year's highest-earning CEO is a surprise: James Robert Anderson, CEO of the relatively unfamiliar company Coherent, which develops equipment and products for network and laser systems. Here are the companies Anderson and other CEOs work for and their earnings: (SOURCE: FORTUNE.COM)

1	James Robert Anderson COHERENT 101,50 MİLYON\$ \$101.50 MILLION	6	David L.Gitlin CARRIER 65,55 MİLYON\$ \$65.55 MILLION
2	Brian R.Niccol STARBUCKS 95,80 MİLYON\$ \$95.80 MILLION	7	Nikesh Arora PALO ALTO NETWORKS 58,04 MİLYON\$ \$58.04 million
3	H.Lawrence Culp Jr. GENERAL ELECTRIC 87,39 MİLYON\$ \$87.39 MILLION	8	Shantanu Narayen ADOBE 52,39 MİLYON\$ \$52.39 MILLION
4	Satya Nadella MICROSOFT 79,11 MİLYON\$ \$79.11 MILLION	9	Rajiv Ramaswami NUTANIX 51,14 MİLYON\$ \$51.14 MILLION
5	Timothy D.Cook APPLE 74,6 MİLYON\$ \$74.6 MILLION	10	George R.Kurtz CROWDSTRIKE 46,98 MİLYON\$ \$46.98 MILLION

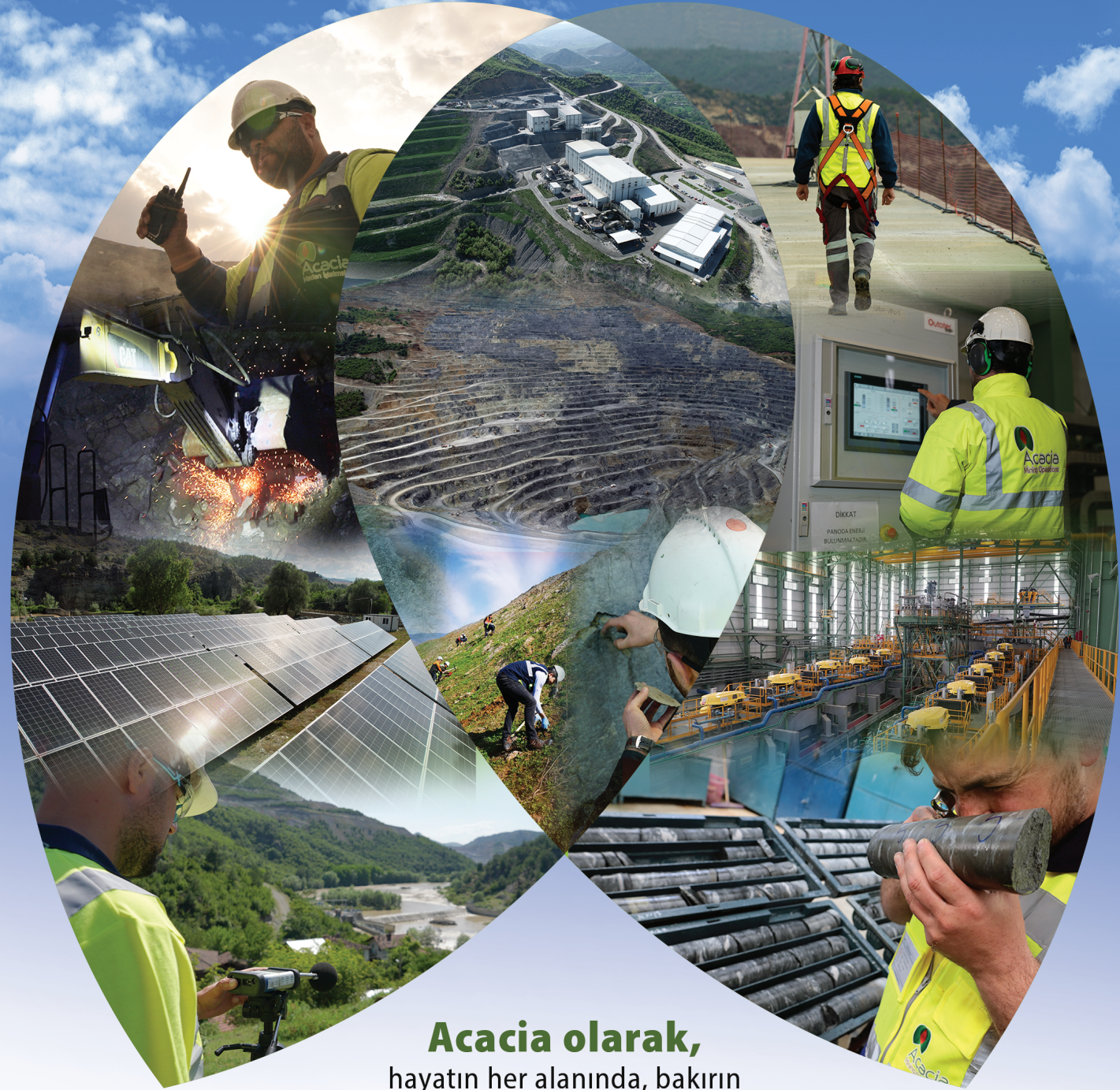


Acacia

Maden İşletmeleri

www.acacia.com.tr

DOĞA İLE UYUMLU SÜRDÜREBİLİR MADENCİLİK



Acacia olarak,
hayatın her alanında, bakırın
kullanıldığı her yerde insanların hayatlarına dokunuyoruz.
Bütün faaliyetlerimizde **doğa ile uyumlu** sürdürülebilir
madencilik için çalışıyoruz.

Dünyanın en yoğun 15 havaalanı

AIRPORTS COUNCIL International World'e göre, dünyada yolcu trafiği 2024 yılında 9,4 milyar insanın havayoluyla seyahat etmesiyle rekor kırdı. Bu rakam 2023 yılına göre yaklaşık yüzde 8,4'lük bir artışa denk geliyor.

En yoğun havaalanları arasında İstanbul da var. İşte dünyada en yoğun ilk 15 havaalanı ve yolcu sayısı sıralaması:

- Atlanta, ABD (ATL) - 108,1 milyon
- Dubai, BAE (DXB) - 92,3 milyon
- Dallas/Fort Worth, ABD (DFW) - 87,8 milyon
- Tokyo, Japonya (HND) - 85,9 milyon
- Londra, İngiltere (LHR) - 83,9 milyon
- Denver, ABD (DEN) - 82,4 milyon
- İstanbul, Türkiye (IST) - 80,1 milyon
- Chicago, ABD (ORD) - 80 milyon
- New Delhi, Hindistan (DEL) - 77,8 milyon
- Shanghai, Çin (PVG) - 76,8 milyon
- Los Angeles, ABD (LAX) - 76,6 milyon
- Guangzhou, Çin (CAN) - 76,4 milyon
- Incheon, Kore (ICN) - 71,2 milyon
- Paris, Fransa(CDG) - 70,3 milyon
- Singapur (SIN) - 67,7 milyon

The world's 15 busiest airports

ACCORDING TO the Airports Council International, global passenger traffic broke a record with 9.4 billion people traveling by air in 2024. This figure represents an increase of approximately 8.4 percent compared to 2023.

Istanbul is among the busiest airports. Here are the top 15 busiest airports in the world and their passenger numbers:

- Atlanta, USA (ATL) - 108.1 million
- Dubai, UAE (DXB) - 92.3 million
- Dallas/Fort Worth, USA (DFW) - 87.8 million
- Tokyo, Japan (HND) - 85.9 million
- London, UK (LHR) - 83.9 million
- Denver, USA (DEN) - 82.4 million
- İstanbul, Turkey (IST) - 80.1 million
- Chicago, USA (ORD) - 80 million
- New Delhi, India (DEL) - 77.8 million
- Shanghai, China (PVG) - 76.8 million
- Los Angeles, USA (LAX) - 76.6 million
- Guangzhou, China (CAN) - 76.4 million
- Incheon, Korea (ICN) - 71.2 million
- Paris, France (CDG) - 70.3 million
- Singapore (SIN) - 67.7 million

Yüksek gelir grubu için dünyanın en pahalı şehirleri

İSVİÇRELİ BANKA Julius Baer'in hazırladığı 2025 Global Wealth and Lifestyle Raporu yayımlandı. Rapor, dünyada 25 büyük kentte zenginlerin satın aldıkları 20 ürün ve hizmetten oluşan sepeti, araba, mücevher, avukat ve özel okul gibi harcamaları kapsıyor. Rapor, 1 milyon dolar ve üzeri servet sahibi olanları baz alarak hazırlanıyor. Araştırmaya dahil olan zenginlerin harcamaları geçen yıllara göre biraz daha düşük düzeyde olsa da, tüm dünyada artmayı sürdürdü. Bu artış, Ortadoğu, Latin Amerika, Kuzey Amerika ve Asya-Pasifik bölgelerine kıyasla Avrupa'da çok daha yavaş gerçekleşti. Avrupa en pahalı 10 şehir arasında beş sırayı paylaştı. Londra ikinciliğini korurken, Dubai büyük bir sıçramayla geçen yılki 12'inci sıradan yedinci sıraya yükseldi. Şanghay ise, dördüncülükten bu yıl altıncı sıraya geriledi.

İşte dünyada zenginler için en pahalı 10 şehir:

- Singapur
- Londra
- Hong Kong
- Monako
- Zürih
- Şangay
- Dubai
- New York
- Paris
- Milano

The world's most expensive cities for high-income earners

THE 2025 Global Wealth and Lifestyle Report, prepared by Swiss bank Julius Baer, has been released. The report covers the purchases of 20 products and services by wealthy individuals in 25 major cities worldwide, including expenses such as cars, jewelry, lawyers, and private schools. The report is based on those with net worth of \$1 million or more. While spending by the wealthy included in the study is slightly lower than in previous years, it has continued to increase globally. This increase was much slower in Europe than in the Middle East, Latin America, North America, and Asia-Pacific regions. Europe shared five of the top 10 most expensive cities. London maintained its second place, while Dubai rose significantly from 12th place last year to seventh. Shanghai, meanwhile, fell from fourth place to sixth this year.

Here are the 10 most expensive cities for the wealthy in the world:

- Singapore
- London
- Hong Kong
- Monaco
- Zurich
- Shanghai
- Dubai
- New York
- Paris
- Milan

YATIRIM FONU KATEGORİLERİNDE SON BİR YILDA YAŞANAN DEĞİŞİM

AD	KATEGORİ AKTİF BÜYÜKLÜK 27.06.2024	AĞIRLIK 27.06.2024	KATEGORİ AKTİF BÜYÜKLÜK 27.06.2025	AĞIRLIK 27.06.2025	PORTFÖY DEĞİŞİMİ (%)
Yatırım Fonları	3030089722600,27	100	6102911053599,76	100,00	101,41
Borsa Yatırım Fonları	69525029517,85	2,29	166457022063,19	2,73	139,42
Karma Ve Değişken Fon	64345198690,56	2,12	54466101447,24	0,89	-15,35
Borçlanma Araçları Fonları	77866436139,87	2,57	136225468700,51	2,23	74,95
Fon Sepeti Fonları	69285313318	2,29	61281029140,81	1,00	-11,55
Hisse Senedi Fonları	166974125455,57	5,51	126107408175,19	2,07	-24,47
Katılım Fonları	107840216916,66	3,56	229085910193,48	3,75	112,43
Kıymetli Madenler Fonları	56057881642,9	1,85	109731212705,65	1,80	95,75
Para Piyasası Fonları	532872719919,01	17,59	1037499394051,11	17,00	94,70
Serbest Fonlar	1629830127222,2	53,79	3708810878876,94	60,77	127,56
Özel	405231707858,05	13,37	599384990965,96	9,82	47,91
Döviz	760855363853,75	25,11	1687811412815,93	27,66	121,83
Hisse Senedi	48667177651,88	1,61	91115311314,71	1,49	87,22
Katılım	188466535745,79	6,22	402600781014,2	6,60	113,62
Kısa Vadeli	131365055659,15	4,34	707137140871,22	11,59	438,30
Gayrimenkul Yatırım Fonları	92433622451,77	3,05	165408733845,7	2,71	78,95
Girişim Sermayesi Yatırım Fonları	163059051325,88	5,38	307837894399,94	5,04	88,79

Yatırım Fonlarında Büyüklük İki Katına Çıktı

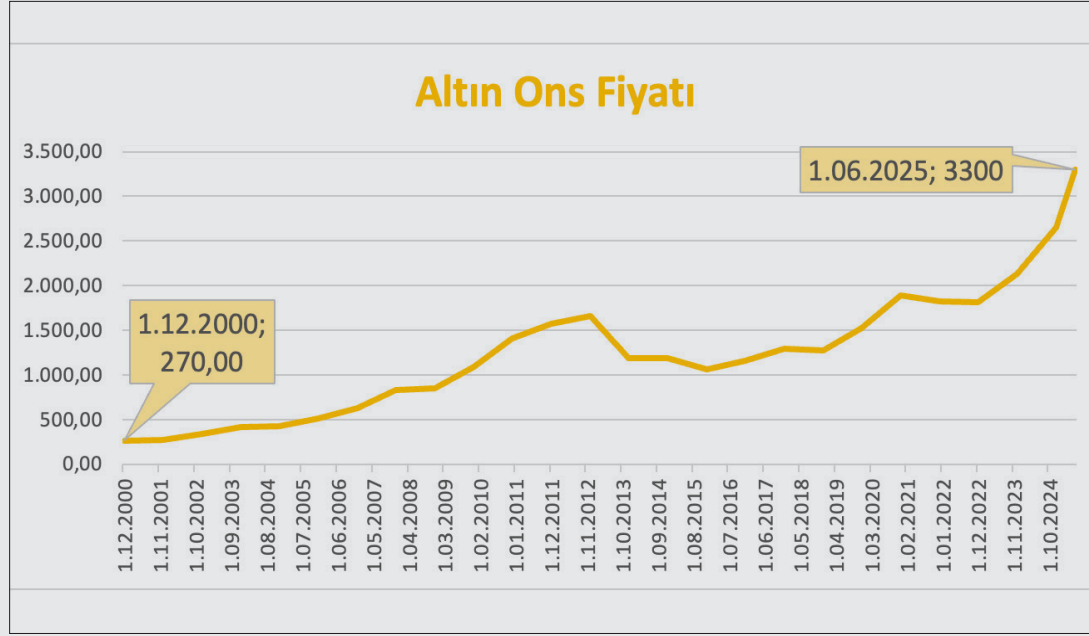
YATIRIM FONLARINDA son bir yılda TL bazında yüzde 101'lik büyüme kaydedildi. Serbest fonlar, kısa vadeli ve katılım fonları ön plana çıkarken hisse senedi ve fon sepeti fonları küçüldü. Sektörün büyümesi için fonların getiri performansı kadar giderlerinin makul seviyede olması da bir o kadar teşvik edici olacaktır. Yatırım fonu sektörünün enflasyondaki artıştan kaynaklı yatırımcının alternatif arayışıyla birlikte 2025'te güçlü bir büyüme sergilediği gözleniyor. Geline aşamada yatırım fonları artık sadece bir alternatif olma vasfı ile değil, finansal istikrarın temel taşı olma yolunda ilerliyor. Bu ivmenin kalıcı olabilmesi ise fonların güçlü performans sergileyebilmelerinden ve bunu sürdürülebilir kılabilmelerinden geçiyor. Öte yandan fon yönetim ücretlerinin makul seviyelerde olması fon piyasasına olan ilgiyi destekleyecek en önemli unsurların başında geldiği de göz ardı edilmemeli.

Yatırım Fonlarında Büyüklük İki Katına Çıktı

YATIRIM FONLARINDA son bir yılda TL bazında yüzde 101'lik büyüme kaydedildi. Serbest fonlar, kısa vadeli ve katılım fonları ön plana çıkarken hisse senedi ve fon sepeti fonları küçüldü. Sektörün büyümesi için fonların getiri performansı kadar giderlerinin makul seviyede olması da bir o kadar teşvik edici olacaktır. Yatırım fonu sektörünün enflasyondaki artıştan kaynaklı yatırımcının alternatif arayışıyla birlikte 2025'te güçlü bir büyüme sergilediği gözleniyor. Geline aşamada yatırım fonları artık sadece bir alternatif olma vasfı ile değil, finansal istikrarın temel taşı olma yolunda ilerliyor. Bu ivmenin kalıcı olabilmesi ise fonların güçlü performans sergileyebilmelerinden ve bunu sürdürülebilir kılabilmelerinden geçiyor. Öte yandan fon yönetim ücretlerinin makul seviyelerde olması fon piyasasına olan ilgiyi destekleyecek en önemli unsurların başında geldiği de göz ardı edilmemeli.

Altın 25 Yılda 700 Kat Değer Kazandı

ENFLASYON, kriz, kur ve belirsizlik... Riskin arttığı her dönemde olduğu gibi altın yine güvenli liman olmayı sürdürüyor. 2000 yılında sadece 6 TL iken, şimdilerde 4.198 TL seviyelerinde. 2025 yılının ilk yarısında gram altın %40,65'lik bir değer artışı sergiledi. Gerçekleşen performans, yılın henüz yarısında olunmasına rağmen birçok yatırım aracını hayli geride bıraktı. Ons altın tarafında sınırlı hareketler görülse de kur etkisi altını yukarı taşıdı. Faiz-enflasyon dengesizliği, yatırımcının güvenli liman arayışını sürdümesinde belirleyici faktör oldu. Altın bir kez daha "gölge banka" işlevi görerek sistemik risklere karşı sığınılacak bir liman olduğunu her defasında hatırlatıyor.

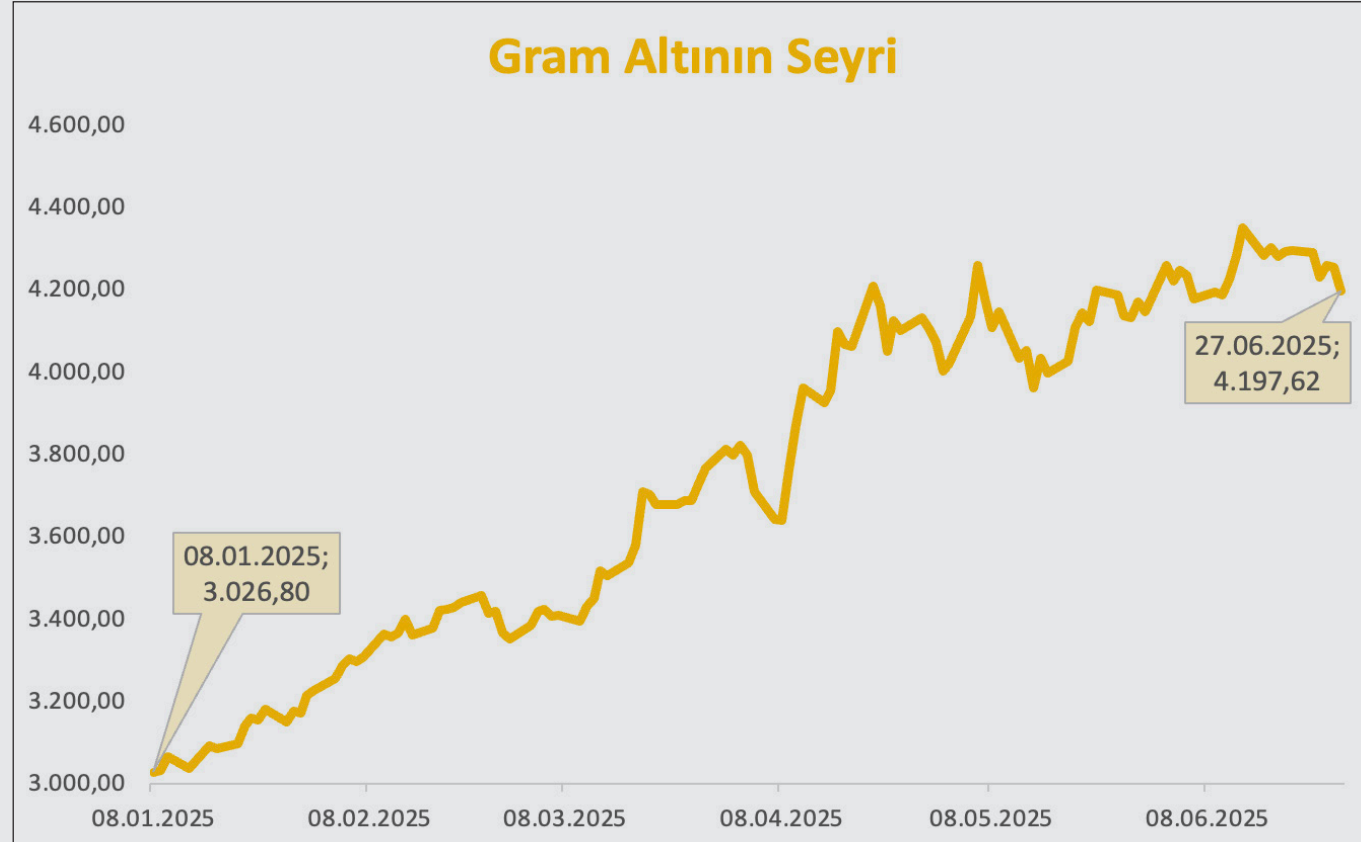


Altın 25 Yılda 700 Kat Değer Kazandı

ENFLASYON, kriz, kur ve belirsizlik... Riskin arttığı her dönemde olduğu gibi altın yine güvenli liman olmayı sürdürüyor. 2000 yılında sadece 6 TL iken, şimdilerde 4.198 TL seviyelerinde. 2025 yılının ilk yarısında gram altın %40,65'lik bir değer artışı sergiledi. Gerçekleşen performans, yılın henüz yarısında olunmasına rağmen birçok yatırım

aracını hayli geride bıraktı. Ons altın tarafında sınırlı hareketler görülse de kur etkisi altını yukarı taşıdı. Faiz-enflasyon dengesizliği, yatırımcının güvenli liman arayışını sürdümesinde belirleyici faktör oldu. Altın bir kez daha "gölge banka" işlevi görerek sistemik risklere karşı sığınılacak bir liman olduğunu her defasında hatırlatıyor.

Gram Altının Seyri



Terminal Kadıköy Açıldı!



Söğütlüçeşme'de Hayat Bulan Bir Hikâye

Bağımsız Sanatçılara Açılan Sanat Alanı

Loft Art

Loft Art, bağımsız sanatçıların üretimlerine katkı sunmak ve sanat piyasasında onları görünür kılmayı hedefleyerek Akfen Holding'in kurduğu, kadın ve çocukları merkezine alarak ulusal ve uluslararası sosyal sorumluluk projeleri hayata geçiren Türkiye İnsan Kaynakları Eğitim ve Sağlık Vakfı (TIKAV) çalışmalarına da kaynak oluyor.

