http://www.turansam.com
****
TURAN-SAM: TURAN Stratejik Araştırmalar Merkezi * TURAN-CSR: TURAN Center for Strategic Researches
TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi; p-ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Yıl: 2024; Ay: Haziran; Cilt: 16/İLKBAHAR, Sayı: 62
TURAN-CSR International Scientific, Peer-Reviewed & Refereed Journal; p-ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Year: 2024; Month: June; Volume: 16/SPRING, Issue: 62
DOI: http://dx.doi.org/10.15189/1308-8041 ; WEB: http://www.TURANSAM.com

(45)

Kenan AKPINAR[594]

DENİZCİLİK SEKTÖRÜNDE ÖZELLEŞTİRME: ÇEŞME LİMANI UYGULAMASI

PRIVATIZATION IN THE MARITIME SECTOR: ÇEŞME PORT PRACTICE

ÖZ

Özelleştirme denildiğinde toplumda oluşan algı genel olarak, devletin sahibi olduğu mal ve hizmetlerin satılması şeklindedir. Özelleştirme ile bağlantılı bir diğer algı ise kamu iktisadi teşebbüslerinin (KİT) verimli olmadığı yönündeki görüşün varlığıdır. Her iki düşünce de şüphesiz kendiliğinden ortaya çıkmamıştır. 1980'li yıllardan itibaren Türkiye'de ivme kazanan özelleştirme faaliyetlerinde limanlar önemli bir yer tutmuştur. Liman özelleştirmelerinin önemli aktörlerinden biri Türkiye Denizcilik İşletmeleri (TDİ)'dir. TDİ'ye bağlı olan Çeşme Limanı da özelleştirme kapsamına alınmış limanlardan biridir.

Bu çalışmada Türkiye'de işletme hakkı devir yöntemi ile özelleştirilen Çeşme Limanı incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Deniz Liman İşletmeciliği, Kamu İktisadi Teşebbüsü, Denizcilik Ekonomisi, Özelleştirme.

JEL Kodları: A10, M10, N00, H41, H82, L33, L32, L91, L92.

ABSTRACT

When it comes to privatization, the general perception in society is that the goods and services owned by the state are sold. Another perception related to privatization is the view that state economic enterprises (SOEs) are not efficient. Neither idea undoubtedly emerged spontaneously. Ports have had an important place in the privatization activities that have gained momentum in Turkey since the 1980s. One of the important actors of port privatizations is Turkish Maritime Enterprises (TDİ). Çeşme Port, which is affiliated with TDİ, is one of the ports included in the scope of privatization.

In this study, Çeşme Port, which was privatized by the operating rights transfer method in Turkey, was examined.

Keywords: *Sea Port Management, Public Economic Enterprise, Maritime Economy, Privatization.*

JEL Codes: *A10, M10, N00, H41, H82, L33, L32, L91, L92.*

[594] Akpınar, Kenan; Marmara Üniversitesi, SBE, İktisat Anabilim Dalı, İktisat Tarihi Bilim Dalı Doktora Öğrencisi, drkenanakpinar@gmail.com, ORCID iD:0009-0003-8988-7524

http://www.turansam.com
****
TURAN-SAM: TURAN Stratejik Araştırmalar Merkezi * TURAN-CSR: TURAN Center for Strategic Researches
TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi; p-ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Yıl: 2024; Ay: Haziran; Cilt: 16/İLKBAHAR, Sayı: 62
TURAN-CSR International Scientific, Peer-Reviewed & Refereed Journal; p-ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Year: 2024; Month: June; Volume: 16/SPRING, Issue: 62
DOI: http://dx.doi.org/10.15189/1308-8041 ; WEB: http://www.TURANSAM.com

GİRİŞ

Dünya ölçeğinde dış ticaretin yaklaşık %90'ı denizcilik sektörü ve taşımacılığı ile gerçekleşmektedir. Türkiye'de ise deniz yolunun ithalat ve ihracattaki payı %88 seviyesindedir (İMEAK DTO PR, 2020: 22). Dünyada meydana gelen ekonomik koşullar ve bu koşullar paralelinde gelişen teknoloji denizcilik sektörünü de etkilemiş ve birçok yapısal değişikliği zorunlu kılmıştır. Gemilerin boyutlarının ve hızının artması dünya çapındaki pazarlara ulaşmayı kolaylaştırmış ve taşımacılığın önemi artırmıştır (Ece, 2024). Türkiye'de özel sektör bu değişimi takip etse de kamu tarafı yeterli ivmeyi yakalayamamıştır. Limanların özelleştirilmesinin önemli nedenlerinden biri bu durumdur. Diğer bir neden limanlardaki verimliliği artırmaktır. Devlet bütçesinde önemli bir yer tutmasa da ekonomik kaynak elde etmek özelleştirmenin amacı arasındadır.

1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Özelleştirme

Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA)'ne göre özelleştirme*; "Kamu sahipliğinde olan varlıkların ya da işletmelerin mülkiyetinin, yönetiminin ya da denetiminin özel kuruluşlara devredilmesi*." (TÜBA, 2023). Özelleştirme kavramını TDK ise; *"Devlete ait taşınır, taşınmaz malların teklif alma veya ihale yoluyla satışını yapma"* (TDK Sözlükleri, 2023). Olarak tanımlamıştır. Türkiye Özelleştirme İdaresi, özelleştirme kavramını iki çerçevede ele almıştır. Özelleştirme, dar çerçevede özelleştirme; kamu varlıklarının kalıcı biçimde özel sektöre devredilmesini, geniş çerçevede ise kamunun yürütmeye devam ettiği faaliyetlerin geçici olarak devredilmesi işlemidir. Yap-işlet-devret sözleşmeleri, her türlü kiralama işlemleri, hizmet alımı ve imtiyaz hakkı devirleri bu tip özelleştirmelere örnek gösterilebilir. (ÖİB SP, 2013: 28-29).

1.2.İşletme Hakkı Devri

Ayanoğlu işletme hakkının devrini; *"Bir (ticari) işletmeyi işletme hakkına sahip olan kişinin bu hakkını kural olarak bir sözleşme ile bir başkasına devretmesi ve bir kişinin, ekonomik değeri olan bir şeyi işletme hakkını bir başkasına, kural olarak bir sözleşme ile devretmesi şeklinde iki anlamı bulunmaktadır"* (Ayanoğlu, 2011: 4).

1.3.Kamu İktisadi Teşebbüsü (KİT)

Kamu İktisadi Teşebbüsü (KİT) kavramı ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmekle birlikte, genellikle kamu fonlarını kullanarak iktisadi faaliyetlerde bulunan devlet kurumlarıyla ilgilidir. Küresel söylemde yaygın biçimde "devlet şirketleri" olarak bilinen söz konusu kuruluşlar, hükümetler için ticari faaliyetler yürütmede yasal araçlar olarak hizmet vermektedirler. (Wikipedi, 2024).

2.TÜRKİYE DENİZCİLİK İŞLETMELERİ (TDİ)'NİN TARİHÇESİ

Türkiye'de denizcilik işletmesi olarak adlandırılabilecek ilk yapı "Fevaidi Osmaniye" olarak kabul edilir. 1843 yılında kurulmuş olan bu kuruluşun ilk faaliyeti Kadıköy-Adalar yolcu taşımacılığı olmuştur. 1952 yılına kadar denizcilik faaliyetleri; İdare-i Mahsusa, Şirket-i Hayriye, Osmanlı Seyr-i Sefain İdaresi, AKAY, Denizyolları ve Fabrika ve Havuzlar Müdürlükleri, Denizcilik Bankası T.A.O ve Devlet Denizyolları Umum Müdürlüğü kuruluşlarınca yürütülmüştür. 1952 tarihinde faaliyete geçen Denizcilik Bankası T.A.O 1983 yılında iktisadi devlet teşekkülü olarak yeniden düzenlenerek Türkiye Denizcilik Kurumu Genel Müdürlüğü (TÜDEK) adını almıştır. 1983 yılı 117 sayılı KHK ile TÜDEK ilgili tarihten itibaren özerk bir ortaklık olarak teşkilatlandırılmıştır. TÜDEK'in adı 1984'te yasalaşan KİT'lerin tekrar düzenlenmesi ile alakalı 233 sayılı KHK çerçevesinde Türkiye Denizcilik İşletmeleri Genel Müdürlüğü şeklinde yeniden adlandırılmıştır. İlgili genel müdürlük 1986'da 3291 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Özelleştirilmesi Hakkında Kanun'u kapsamında T.C. Başbakanlık Kamu Ortaklığı İdaresi Başkanlığı'na bağlanmıştır. İlgili genel müdürlük 1995 yılında T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na bağlanmış ve adı Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. (TDİ A.Ş.) olarak değişmiştir. Ayrıca TDİ A.Ş. bünyesinde olan Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Müdürlüğü'nün 1997 yılında T.C. Başbakanlık Denizcilik Müsteşarlığı'na devri, 2002 yılında Türkiye Gemi Sanayii A.Ş.'nin kapatılması, 2005 yılında TDİ A.Ş.'nin Denizyolları İşletmesi ile Şehir Hatları İşletmesi bünyesindeki bir kısım hatlarda vermiş olduğu taşıma işlerinden çekilişi, Haliç Tersanesi'nin Büyükşehir

Belediyesi'ne ve 2010 yılında kılavuzluk ve römorkaj hizmetlerinin Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'ne devredilişi hem TDİ hem özelleştirme uygulamaları kapsamında önemli faaliyetler olarak karşımıza çıkmıştır (TDİ, 2024).

3.ÖZELLEŞTİRME FAALİYETLERİ VE İLK ÖZELLEŞTİRİLEN LİMANLAR

Türkiye'de limanların idare ve işletimi 14.6.1925 tarih ve 618 sayılı Limanlar Kanunu çerçevesinde T.C. Devlet Demir Yolları ve Türkiye Denizcilik İşletmeleri'nin yetkisinde faaliyet yürütmüştür. Limanların özelleştirilme yöntemi ise; 24.11.1994 tarih ve 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun ve Bazı KHK'larda Değişiklik Yapılmasına Dair 02.05.1995 tarih ve 4105 sayılı Kanun ile belirlenmiştir (ÖİB, 2024).

İlgili kanunlar çerçevesinde limanların özelleştirilmesinin mülkiyetinin devri suretiyle yapılamayacağı görülmektedir. Bu sebeple özelleştirme yapılabilmesi için 2.5.1995 tarih ve 4105 sayılı KHK'larda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'la yasal düzenleme yapılmıştır. Bunula birlikte limanların, mülkiyetin devri dışındaki yöntemler ile özelleştirilmelerinden sadece Türk vatandaşı gerçek ve tüzel kişiler faydalanabilmektedir. Tüzel kişiliklerde, şirketin sermayesindeki yabancı payının en fazla %49'u kadar ve şirkete ait ana sözleşmede oy çoğunluğunun Türk vatandaşlarında olması şartı bulunmaktadır. Özetlenen bu kanunlar çerçevesinde TDİ bünyesindeki limanların özelleştirme çalışmaları yürütülmüştür. Özelleştirmelerde limanların altyapı mülkiyeti TDİ A.Ş. adına 30 yılla sınırlandırılmış ve işletme devir hakkı sözleşmeleri ile gerçekleşmiştir (ÖİB, yy: 14).

Türkiye'de ilk özelleştirme uygulaması 1997 yılında TDİ A.Ş. bünyesinde bulunan Tekirdağ, Hopa, Giresun, Ordu, Sinop ve Rize limanlarının özelleştirilmesi ile gerçekleşmiştir (ÖİB, yy: 14). İhale usulü ile gerçekleşen özelleştirme yükümlülüğü gereği, ihaleyi kazanan şirket/şirket grupları tarafınca ödenen işletme hakkı bedelleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 1: Özelleştirilen İlk Limanlar

Liman	**Devredilen Şirket**	**İşletme Hakkı Bedeli (ABD doları)**
Tekirdağ Limanı	Akport Tekirdağ Liman İşletmesi A.Ş.	104,923,599
Rize Limanı	Asım Çillioğlu Ortak Girişim Grubu	5,606,605
Hopa Limanı	Park Holding A.Ş.	4,004,718
Giresun Limanı	Çakıroğlu A.Ş	3,203,744
Ordu Limanı	Çakıroğlu A.Ş	1,607,887
Sinop Limanı	Çakıroğlu A.Ş	800,944

Kaynak: Özelleştirme İdaresi Başkanlığı (https://www.oib.gov.tr/turkiyede-ozellestirme Erişim Tarihi: 02.02.2024)

İşletme hakkı devri şeklinde yapılan liman özelleştirmelerinde iki sözleşmede belirtilen süreden önce feshedilmiştir. Bunlardan Tekirdağ Limanı sözleşmesi 2012 yılında, Milli Emlak Genel Müdürlüğü ile ilgili problemler nedeniyle feshedilmiştir (UTİKAD, 2024). Ordu Limanı ise 2013 yılında TDİ'ye iade edilmiş ve 2014 yılında Ordu Büyükşehir Belediyesi'ne devredilmiştir (ÖİB, 2024).

4.ÖZELLEŞTİRME ÖRNEĞİ: ÇEŞME LİMANI

Çeşme Limanı 1991 yılında TDİ tarafından inşa ettirilmiştir. 1991'de limanın tüm tesisleri tam kapasite ile hizmete vermeye başlamıştır. Çeşme merkeze 1 km uzaklıkta olan limanda genellikle feribot tipi gemilerle hizmet verilmiş ve daha çok turizm sektörüne yönelik faaliyetler yürütülmüştür. Limanda 90'lı yılların ikinci yarısında inşa edilmiş olan feribot iskelesi ile Ro-Ro gemilerinin de düzenli seferleri başlamıştır. Bu limana ilgili yıllarda aynı anda iki gemi, yoğun talep zamanlarında ise en fazla üç gemi yanaşabilmektedir. Limanda

TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi; p-ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Yıl: 2024; Ay: Haziran; Cilt: 16/İLKBAHAR, Sayı: 62
TURAN-CSR International Scientific, Peer-Reviewed & Refereed Journal; p-ISSN: 1308-8041, e-ISSN: 1309-4033; Year: 2024; Month: June; Volume: 16/SPRING, Issue: 62
DOI: http://dx.doi.org/10.15189/1308-8041 ; WEB: http://www.TURANSAM.com

özellikle yaz dönemlerinde limanın talebe cevap veremediği, gemi trafiği, bekleme sürelerinin uzaması vb. sorunlar yaşandığı bilinmektedir. Liman için bu sorunlar yaşanırken limanın batı tarafına doğru genişletilme imkânı olduğu bilinmektedir. Limana ilişkin istatistiki veriler incelendiğinde özelleştirme öncesinde; 1996-1999 yılları arasında limana yanaşan toplam gemi sayısı 1230, yolcu sayısı 398.244'tür. Limanda çalışan personel sayısı 1996'da 7, 1997'de 6, 1998'de 8 ve 1999'da 15'tir (ÖİB, yy: 15-16).

4.1.Özelleştirme Öncesi Çeşme Limanı

Çeşme Limanı mesafe olarak Çeşme ilçesine 1 km, İzmir'e 80 km ve İzmir Andan Menderes Havalimanı'na 122 km uzaklıktadır. Liman sahası 24.433,02 m² ve giriş bölümü 718.57 m² olmak üzere toplam 25.152.50 m² alana sahiptir. Limanda mendirek, kapalı ambar ve sintine arıtma tesisi bulunmamaktadır. Toplam rıhtım uzunluğu 300 metre, derinlik ortalama 8 metredir. Limanın gemi kabul kapasitesi yıllık 1060'tır. Limana ait kira getirisi olan 5 free shop, 1 açık saha, 1 dükkân ve 1 oda bulunmaktadır. İlgili gayrimenkullerden yaklaşık 200.000 ABD doları yıllık kira geliri vardır. Ayrıca limana ait iş makinaları, liman envanterine kayıtlı demirbaşlar bulunmaktadır. Limanın 1995-1999 gelir-gider hesabında yaklaşık 2.5 milyar TL (eski TL) karda olduğu DTİ ve Özelleştirme İdaresi Başkanlığı verilerinden tespit edilmiştir. (ÖİB, yy: 16-17-18).

4.2.Özelleştirme Süreci

Çeşme Limanı için ilk özelleştirme faaliyeti 2000 yılında başlamasına rağmen 2003 yılında geçekleşebilmiştir. Liman; *"Özelleştirme Yüksek Kurulunun 28/04/2003 tarih ve 2003/17 sayılı kararıyla 30 yıllığına Ulusoy Çeşme Liman İşletmesi AŞ'ye 28.05.2003 tarihli İşletme Hakkı Devir Sözleşmesi kapsamında 06.06.2003 tarihinde devredilmiştir* (İMEAK DTO SR, 2020:156)*."* Özelleştirme bedeli 12.500.000 ABD dolarıdır (www.oib.gov.tr Erişim tarihi 15.04.2024)

4.3.Özelleştirme Sonrası Çeşme Limanı

2003 yılında 30 yıllığına özelleştirilen Çeşme Liman'ında özelleştirme öncesi ile karşılaştırıldığında öne çıkan veriler şunlardır:

27.000 m² olan liman alanı 85.000 m²ye çıkarılmıştır. Özelleştirme öncesinde limana ait bir depolama alanı yoktur. Özelleştirme ile geçici depolama alanı kurularak faaliyete geçirilmiştir. Ayrıca römorkörcülük ve pilotaj yönetmeliği çerçevesinde deniz araçları yenilenerek kapasiteleri artırılmıştır. Limanın toplam sahası 25.152,50 m² alandan 80.000 m² alana çıkarılmıştır. 150 metre olan iskele boyu 2013 yılında 322 metreye uzatılmış, 2009 yılında kruvaziyer gemiler ile Ro-Ro gemi trafiğinin birbirlerini olumsuz etkilememesi adına 213 metre boyunda 5 adet Ro-Ro iskelesi yapılmıştır (UDİ A.Ş, 2024).

Çeşme limanı özelleştirilmesi öncesinde 17 personel istihdam ederken özelleştirme sonrasında personel sayısını 2001 yılı itibariyle 46'ya yükseltmiştir (Çavdar, 2012: 90).

İstatistiki veriler incelendiğinde; Çeşme Limanı'na 2020-2022 yılları arasında uğrayan gemi sayısı toplam 1458'dir.2015-2022 yılları aralığında limana gelen kruvaziyer gemi sayısı 293, yolcu sayısı yaklaşık 285.000'dir (İMEAK SR, 2023: 183-217). Yurt dışı bağlantılı Ro-Ro taşınan araç verileri incelendiğinde yılında Çeşme Limanı ortalaması 70.00'dir.

SONUÇ

Türkiye'de özelleştirme faaliyetlerinin ivme kazandığı 1980'li yıllarla birlikte kamu iktisadi teşebbüsü olan Türkiye Denizcilik İşletmeleri de nasibini almıştır. Bu yıllardan itibaren Özelleştirme İdaresi Başkanlığı uhdesinde faaliyetlerini yürüten kuruluş zaman içinde çeşitli yasal düzenlemeler ile yapısal değişiklikler yaşamıştır. Kuruluşa bağlı limanların 17'si işletme devir hakkı yöntemi ile özelleştirilmiştir. Özelleştirilen bu limanlardan biri de Çeşme Limanı'dır.

Çeşme limanı özelleştirilmeden önce kar eden bir limandır. Özelleştirme sonrasında ise kar oranı yükselmiştir.

Limanın fiziki kapasitesinin özelleştirme öncesine göre 3 katı artırılmış olması ve imkânlarının kısa sürede genişletilmesi, toplam gelirini yükseltmiştir.

İşletme devir hakkı yöntemi ile yapılan özelleştirme uygulaması süreli bir özelleştirme şeklidir. Süre dolduğunda, karşılıklı yükümlülüklerin yerine getirilmemesi sebebiyle ve mevzuattan doğan gerekçelerle bu sözleşmelerin iptal edildiği/sonlandırıldığı örnekler vardır. Kısacası bu sözleşmeler satış sözleşmesi değildir.

Çeşme limanı özelleştirmesinden devletin kasasına 12.500.000 ABD doları girmiştir. Devletin elde ettiği bu gelirin yeterli olup olmadığı ayrı bir tartışma konusudur. Beklenen parasal değerden daha düşük yapılan özelleştirmelerin ekonomiye katkısının yetersiz olmasının yanında devletin elindeki kaynağı kaybetmesi anlamını taşımaktadır. (Ünal, 2006:76).

Özelleştirmeler yapılırken devletin bir amacı da istihdamı artırmaktır. Çeşme Limanı özelinde personel rejimine bakıldığında personel sayısında özelleştirme öncesine göre %170,59 artış görülmüştür.

KAYNAKÇA

1. Ayanoğlu, T. (2011). İşletme Hakkı Devir Sözleşmeleri. İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 65(1), 3-38.
2. Çavdar, F. (2012). Türk Denizcilik Sektöründe Özelleştirme Uygulamaları ve Türkiye Denizcilik İşletmeleri AŞ Örneği (Yüksek Lisans Tezi, Deniz Bilimleri ve İşletmeciliği Enstitüsü).
3. Ece, Jale N. "Denizcilik Sektörü ve Özelleştirme".DenizHaber. https://www.denizhaber.com/denizcilik-sektoru-ve-ozellestirme (ET. 30.05.2024).
4. Ünal, E. (2006). Liman Özelleştirmesinin Türkiyedeki Ekonomik Boyutunun İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi, Deniz Bilimleri ve İşletmeciliği Enstitüsü).
5. İMEAK Deniz Ticaret Odası (2020)."Denizcilik Sektör Raporu".İMEAK DTO Yayınları:İstanbul.https://www.denizticaretodasi.org.tr/media/SharedDocuments/sektorraporu/sektor_raporu_tr_2020.pdf (ET.10.05.2024)
6. İMEAK Deniz Ticaret Odası (2023), "Denizcilik Sektör Raporu", İMEAK DTO Yayınları:İstanbul.https://www.denizticaretodasi.org.tr/mwginternal/de5fs23hu73ds/progress?id=Paf2V070rAxDqO5GrpSJliNGvfCGXYCM9BZgT8H-aSU, (ET.05.06.2024)
7. İMEAK Deniz Ticaret Odası (2020), "Türk Denizcilik Sektörü Ekonomik Değer ve İstihdam Envanteri Proje Raporu 2020", İMEAK DTO Yayınları: İstanbul Türk Denizcilik Sektörü Ekonomik Değer ve İstihdam Envanteri (denizticaretodasi.org.tr) (ET.05.06.2024)
8. T.C. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı (2009) "T.C. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı Stratejik Plan 2009-2013": Ankara https://ms.hmb.gov.tr/uploads/sites/6/2019/03/2009-2013-stratejik-plani.pdf (ET.10.05.2024)
9. T.C. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı (YY) "Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. Çeşme Limanı'nın Özelleştirilmesine İlişkin Tanıtım Dokümanı". Ankara.
10. Türkiye Bilimler Akademisi,(2024)."Özelleştirme".www.terim.tuba.gov.tr,(ET. 15.04.2024).
11. Türk Dil Kurumu Sözlükleri,(2024)."Özelleştirme". www.terim.tuba.gov.tr,(ET. 15.04.2024).
12. Türkiye Denizcilik İşletmeleri Anonim Şirketi,(2024)."Tarihçe". https://www.tdi.gov.tr/Tarihce,(ET. 06.06.2024).
13. T.C. Özeleştirme İdaresi Başkanlığı,(2024)."Türkiye'de Özelleştirme". https://www.oib.gov.tr/turkiyede-ozellestirme, (ET. 06.06.2024).
14. Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği,(2024). "Tekirdağ Limanı Açılıyor".https://www.utikad.org.tr/Detay/Sektor-Haberleri/9469/tekirdag-limani-aciliyor ,(ET. 18.04.2024).
15. Ulusoy Denizyolları İşletmeciliği A.Ş.(2024)."Çeşme Limanı". https://www.ulusoysealines.com/tarihce-2/, (ET. 18.04.2024).

16. Wikipedi Özgür Ansiklopedi,(2024).“Kamu İktisadi Teşebbüsü”. https://tr.wikipedia.org/wiki/Kamu_%C4%B0ktisadi_Te%C5%9Febb%C3%BCs%C3%BC (ET. 06.06.2024).