



SAĞLIK İŞ KONSEYİ
SAĞLIK TURİZMİ VE SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI
OCAK 2025 ÇALIŞTAYI

SONUÇ RAPORU

2025, DEİK MERKEZİ



DR. MEHMET ALTUĞ
DEİK Sağlık İş Konseyi Başkanı

ÖNSÖZ

Küresel ölçekte sağlık hizmetleri ve ürünlerinin dolaşımı, yalnızca ekonomik bir faaliyet değil; aynı zamanda ülkelerin rekabetçilik, inovasyon ve yumuşak güç kapasitesini yansıtan stratejik bir göstergedir. Türkiye, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ürün ihracatı alanlarında sahip olduğu güçlü altyapı, deneyimli insan kaynağı ve bölgesel konumu sayesinde, bu rekabetçi ekosistemde önemli bir konum elde etme potansiyeline sahiptir.

DEİK Sağlık İş Konseyi olarak, bu potansiyelin sürdürülebilir, planlı ve yüksek katma değer üreten bir yapıya dönüşmesi adına, kamu-özel sektör iş birliğini önceleyen bir vizyonla hareket ediyoruz. Elinizdeki bu rapor, tam da bu anlayışla hayata geçirilen ve sektörün tüm boyutlarını kapsayan Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayının çıktıları doğrultusunda hazırlanmıştır.

Rapor, Türkiye'nin sağlık ihracatındaki durumu bütüncül bir bakış açısıyla ele almakta; güçlü ve zayıf yönlerini analitik olarak değerlendirmekte; fırsat ve tehditleri stratejik düzeyde irdelemekte, nihayetinde ise uygulanabilir ve hedef odaklı öneriler sunmaktadır. Bu yönüyle hem politika yapıcılar hem sektör temsilcileri hem de akademi için yol gösterici bir kaynak niteliği taşımaktadır.

Çalışmaya katkı sunan tüm paydaşlara; görüş, öneri ve deneyimleriyle bu stratejik belgeye zemin hazırlayan kamu kurumlarına, özel sektör temsilcilerine, üniversitelerimize ve sivil toplum kuruluşlarına şükranlarımı sunuyorum. Türkiye'nin sağlıkta küresel marka olması yönündeki çabalarımızı, vizyoner iş birlikleriyle ve nitelikli stratejilerle güçlendirerek sürdüreceğiz.

Saygılarımla,

İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ ÖZETİ	4
ÇALIŞTAYIN STRATEJİK ARKA PLANI VE GEREKÇE	8
1. Küresel Eğilimler ve Sağlık İhracatının Yükselişi.....	8
3. Sağlıkta Serbest Dolaşım ve Uluslararası Politika Çerçevesi	9
4. Yeni Rekabet Dinamikleri: Hizmet + Ürün + Marka Entegrasyonu.....	9
SAĞLIK TURİZMİ ve SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI ÇALIŞTAYI	10
1.DEİK SAĞLIK İŞ KONSEYİ'NİN ROLÜ VE STRATEJİK POZİSYONU	10
2. Çalıştayın Amacı, Kapsamı ve Hedefleri	11
2. TÜRKİYE'DE SAĞLIK TURİZM SEKTÖRÜNÜN GENEL GÖRÜNÜMÜ	15
2.1. Türkiye Sağlık Turizmi Hizmet ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Sektörü	15
Ekonomik Katkılar	15
Sosyal ve Kültürel Katkılar	16
Uluslararası İlişkiler ve Tanıtım.....	17
Teknolojik Gelişim ve İnovasyon	19
Sosyal Katkılar	20
Uluslararası İlişkiler ve Tanıtım.....	20
3. Sağlık Turizmi Mevcut Durum Analizi.....	22
3.1. Türkiye Sağlık Turizmi Sektörüne Genel Bakış	22
3.2. Rekabet Analizi	27
3.4. Niş Alanlar ve Potansiyel Gelişim Alanları	31
4. Türkiye Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi İhracatı SWOT Analizi.....	35
SAĞLIK TURİZMİ KOMİSYON RAPORLARI	44
1. SAĞLIK TURİZMİ STRATEJİ GELİŞTİRME KOMİSYONU RAPORU	44
2. SAĞLIK TURİZMİ MEVZUAT VE DENETİM KOMİSYONU RAPORU	49
3. SAĞLIK TURİZMİ FİNANSMAN VE TEŞVİK KOMİSYONU RAPORU	54
SAĞLIK TURİZMİ TANITIM VE PAZARLAMA KOMİSYONU RAPORU	59
5. SAĞLIK TURİZMİ SONUÇ RAPORU: GENEL DEĞERLENDİRME	64
SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI RAPORLARI	69
1. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI STRATEJİ GELİŞTİRME KOMİSYONU RAPORU	78
2. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI MEVZUAT VE DENETİM KOMİSYONU RAPORU	87
3. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI FİNANSMAN VE TEŞVİK KOMİSYONU RAPORU	92
SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI TANITIM VE PAZARLAMA KOMİSYONU RAPORU	97
SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI GENEL DEĞERLENDİRME	102
SAĞLIK TURİZMİ VE SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI SONUÇ RAPORU: GENEL DEĞERLENDİRME	104
Ek 1. Komisyonların Katılım Listesi	106
Ek 2: Kaynakça	112

YÖNETİCİ ÖZETİ

Türkiye, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinde benzersiz bir potansiyele sahip, Avrasya'nın yükselen yıldızı konumundadır. Coğrafi avantajı, zengin kültürel mirası, termal kaynakları, nitelikli sağlık profesyonelleri ve modern altyapısıyla Türkiye, küresel sağlık pazarında liderlik etme vizyonuna sahiptir. Bu vizyonu gerçekleştirmek amacıyla DEİK Sağlık İş Konseyi tarafından düzenlenen Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayı, sektörün mevcut durumunu derinlemesine analiz etmiş ve ihracat potansiyelini hayata geçirecek stratejik bir yol haritası ortaya koymuştur.

ÇALIŞTAYIN TEMEL BULGULARI: POTANSİYEL VE ZORLUKLAR BİR ARADA

Çalıştay raporu, Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin büyüme potansiyelinin yüksek olduğunu teyit etmekle birlikte, bu potansiyeli tam olarak kullanmanın önünde önemli engeller bulunduğunu da net bir şekilde ortaya koymaktadır. Mevzuat karmaşıklığı ve uluslararası standartlara uyumsuzluk, denetim mekanizmalarındaki zayıflıklar, finansman ve teşvik süreçlerindeki aksaklıklar, etkisiz tanıtım ve pazarlama stratejileri, yerli üretim ve Ar-Ge yetersizlikleri, insan kaynağı eksiklikleri ve koordinasyon sorunları, sektörlerin ihracat performansını sınırlayan temel sorun alanları olarak tespit edilmiştir. Bu sorunlar, Türkiye'nin küresel rekabet gücünü zayıflatmakta ve sektörlerin sürdürülebilir büyümesini engellemektedir. Sektörlerin ihracat potansiyelini gerçekleştirmek ve küresel rekabet gücünü artırmak için kapsamlı, eyleme dönük ve stratejik bir yaklaşıma ihtiyaç vardır.

STRATEJİK ÖNERİLER: İHRACAT ODAKLI BÜYÜME İÇİN YOL HARİTASI

Bu çalıştay raporu, Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ürünleri ihracatında küresel ölçekte rekabet gücünü artırması, sürdürülebilir bir büyüme modeli oluşturması ve stratejik liderlik konumuna ulaşması için kapsamlı ve eyleme dönük öneriler geliştirmektedir. Stratejik öneriler altı temel tema etrafında yapılandırılmıştır:

1.Yönetişim ve Koordinasyonun Güçlendirilmesi

Sektörde stratejik hedeflere ulaşmak için kamu kurumları, özel sektör temsilcileri, akademik kurumlar ve sivil toplum kuruluşları arasında etkin, çok paydaşlı bir yönetim modeli geliştirilmelidir. Bu kapsamda:

- Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu daha etkin ve geniş temsil yapısıyla yeniden yapılandırılmalı, karar alıcı yetkilerle donatılmalıdır.

- Bakanlıklar arası eşgüdüm mekanizmaları güçlendirilmeli, Ticaret, Sağlık, Kültür ve Turizm, Sanayi ve Teknoloji Bakanlıkları arasında düzenli veri paylaşımı ve ortak planlama süreçleri tesis edilmelidir.

- Kamu-özel sektör iş birlikleri için mevzuat temelli teşvik edici çerçeveler oluşturulmalı; kümelenme ve ortak yatırım modelleri teşvik edilmelidir.

2. Kalite ve Uluslararası Standartların Yükseltilmesi

Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi alanındaki hizmet ve ürün markası, uluslararası güvenilirlik ve itibarı artıracak kalite politikaları ile desteklenmelidir:

- Uluslararası standartlara uyumlu mevzuat altyapısı ve bağımsız denetim sistemleri geliştirilmeli,

■ Akreditasyon (JCI, TEMOS, ISO vb.) ve sertifikasyon programlarının yaygınlaştırılması sağlanmalıdır.

■ Süreç ve sonuç kalitesini ölçen performans sistemleri oluşturularak şeffaflık ve izlenebilirlik güçlendirilmelidir.

3. Tanıtım ve Markalaşma Çalışmalarının Etkinleştirilmesi

Türkiye'nin sağlık turizmi markasının "ucuzluk" algısından sıyrılarak "kalite, uzmanlık ve güven" temelli bir yapıya kavuşturulması stratejik önemdedir. Bu kapsamda:

■ Hedef pazar ve niş alanlara özel, dijital odaklı tanıtım stratejileri uygulanmalı (ör. robotik cerrahi, tüp bebek, ileri ortopedi vb.)

■ "Heal in Turkey" Markasının Güçlendirilmesi ve Yeniden Konumlandırılması sağlanmalı ve Sağlık Bakanlığı ve USHAŞ koordinasyonunda faaliyet gösteren mevcut altyapılar geliştirilerek güçlendirilmeli, tek bir marka kimliği altında bütünleştirilmeli ve dijital görünürlüğü artırılmalıdır.

■ Hedef pazarlarda "sağlık ataşelikleri" sistemi kurularak, ülke bazlı tanıtım, hasta yönlendirme ve kamu diplomasisi faaliyetleri koordine edilmelidir.

4. Finansman ve Teşvik Mekanizmalarının İyileştirilmesi

Yatırım ortamını güçlendirmek ve ihracat kapasitesini artırmak amacıyla daha etkin, erişilebilir ve sonuç odaklı finansal destek sistemleri tasarlanmalıdır:

■ Teşvik başvuru süreçleri sadeleştirilmeli, dijital platformlar üzerinden hızlı başvuru ve izleme mekanizmaları oluşturulmalıdır.

■ İhracat kredilerine erişim kolaylaştırılmalı, teminat koşulları esnetilmelidir.

■ Teşvik limitleri güncellenmeli ve hedef pazarlarda sağlık tesisi işletmeciliğini de kapsayacak şekilde genişletilmelidir (örneğin Çin modeli).

■ Sağlık turizmi alanında yatırım yapan özel sektör kuruluşlarına vergi muafiyeti,

SGK prim teşviki gibi doğrudan finansal destekler gündeme alınmalıdır.

5. Yerli Üretim ve Ar-Ge'nin Desteklenmesi

Sağlık endüstrisi ürünlerinde yerli üretimin artırılması ve ihracat odaklı bir üretim ekosistemi oluşturulması, Türkiye'nin rekabet gücü açısından kritik bir önceliktir:

■ Ar-Ge ve inovasyon teşvikleri, yüksek teknoloji alanlarında uzmanlaşmayı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.

■ Kamu-üniversite-sanayi iş birlikleri, özellikle biyoteknoloji, medikal cihaz ve dijital sağlık alanlarında fonlanmalıdır.

■ Teşvik programlarında "ihracat şartı" aranması, firmaların uluslararası pazarlara yönlendirilmesini sağlayacaktır.

6. İnsan Kaynağı ve Eğitim Altyapısının Güçlendirilmesi

Sektörün nitelikli büyümesini sürdürülebilir kılmak için mesleki yeterliliklere sahip, uzmanlaşmış insan kaynağı yetiştirilmelidir:

■ Sağlık turizmine yönelik özel mesleki eğitim programları geliştirilmeli, uygulamalı eğitim modülleri yaygınlaştırılmalıdır.

■ Yurt dışı hastalara hizmet sunan sağlık personeli için kültürel yeterlilik, dil eğitimi ve hasta ilişkileri yönetimi gibi alanlarda sürekli mesleki gelişim desteklenmelidir.

■ Yükseköğretim Kurulu (YÖK) nezdinde iş yerinde uygulamalı eğitim modelleri desteklenmeli, sağlık alanındaki lisans ve ön lisans programlarına staj ve mesleki yeterlilik entegrasyonu önerilmelidir.



BEKLENEN SONUÇLAR: KÜRESEL LİDERLİK VE EKONOMİK REFAH

Bu raporda sunulan stratejik önerilerin kararlılıkla uygulanması, Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ürünleri ihracatında yüksek katma değerli bir dönüşüm sürecini tetiklemesi beklenmektedir. Stratejik müdahalelerin orta ve uzun vadede doğuracağı temel sonuçlar aşağıda özetlenmiştir:

■ **İhracat Hacminde ve Birim Değerde Artış:** Katma değeri yüksek sağlık hizmetleri ve ürünlerine dayalı bir ihracat modeline geçilmesiyle birlikte, Türkiye'nin sağlık ihracat geliri hem nicelik hem nitelik açısından önemli ölçüde artacaktır.

■ **Sektörel Rekabet Gücünün Artması:** Kalite standartlarının yükseltilmesi, yerli üretimin desteklenmesi ve insan kaynağının güçlendirilmesi sayesinde, Türk sağlık sistemi uluslararası pazarda daha rekabetçi bir konuma taşınacaktır.

■ **"Türkiye Markası"nın Güçlenmesi:** Ucuzluk algısından uzaklaşarak kalite, uzmanlık ve güven temelli yeni bir sağlık markası imajı inşa edilecek; böylece Türkiye, sadece maliyet avantajı ile değil, güvenilir hizmet sağlayıcısı kimliğiyle öne çıkacaktır.

■ **Yatırım Ortamının İyileşmesi:** Teşvik sistemlerinin ve yönetim yapılarının iyileştirilmesiyle birlikte, özel sektörün sağlık alanındaki yatırımları artacak, yerli ve uluslararası yatırımcılar için cazip bir pazar ortamı oluşacaktır.

■ **Sürdürülebilir Sektörel Büyüme:** Ar-Ge, dijitalleşme, insan kaynağı ve tanıtım gibi kritik alanlara yapılan yatırımların etkisiyle, sektörün uzun vadeli sürdürülebilirliği ve krizlere karşı dayanıklılığı güçlenecektir.

■ **Makroekonomik Katkı:** Sağlık hizmet ve ürün ihracatının cari açığı azaltıcı etkisi, döviz girdisinin artışı ve istihdam kapasitesinin yükselmesiyle Türkiye ekonomisine doğrudan ve kalıcı katkılar sağlanacaktır.

Bu sonuçlar, Türkiye'yi küresel sağlık paza-



rında lider aktörlerden biri haline getirecek; aynı zamanda ulusal düzeyde ekonomik refahın artmasına, toplumsal kalkınmanın hızlanmasına ve stratejik sektörel özerkliğin güçlenmesine hizmet edecektir.

EYLEM ÇAĞIRISI: ŞİMDİ HAREKETE GEÇME ZAMANI

Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayı Sonuç Raporu, yalnızca bir yol haritası sunmakla kalmamakta, aynı zamanda tüm paydaşlara yönelik güçlü bir eylem çağırısı da yapmaktadır. Türkiye'nin küresel sağlık pazarında rekabet gücünü artırması, bu alanda sürdürülebilir ve yüksek katma değerli bir ihracat yapısı inşa etmesi için kararlı, eşgüdümlü ve vizyoner bir adım atılması gerekmektedir.

Bu çağrı; kamu kurumları, özel sektör, akademik çevreler, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler dâhil olmak üzere tüm paydaşları kapsamaktadır. Herkesin üzerine düşeni yapması, ortak hedefler doğrultusunda uyum içinde hareket etmesi artık bir tercih değil, stratejik bir zorunluluktur.

Bugün alınacak kararlar, yalnızca bugünü değil; yarının ekonomik refahını, toplumsal kalkınmasını ve küresel konumumuzu da belirleyecektir. Kararlılık, koordinasyon ve sürekli gelişim anlayışıyla yürütülecek çalışmalar sayesinde Türkiye, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatında yalnızca güçlü bir oyuncu değil, aynı zamanda örnek alınan bir lider ülke haline gelebilir.

Şimdi harekete geçme zamanı.

ÇALIŞTAYIN STRATEJİK ARKA PLANI VE GEREKÇE

1. Küresel Eğilimler ve Sağlık İhracatının Yükselişi

21. yüzyılın ilk çeyreğinde küresel sağlık sistemlerinde yaşanan dönüşüm, sağlık hizmetlerini sadece ulusal bir kamu hizmeti alanı olmaktan çıkararak, yüksek katma değerli bir küresel ekonomik sektör haline getirmiştir. Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ürünleri, artık hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerin dış ticaret ve diplomasi stratejilerinde öncelikli sektörler arasında yer almaktadır.

2. Sağlık Turizmi Pazarının Küresel Büyümesi

Dünya genelinde yaşlanan nüfus, yaşam beklentisinin artması, ileri teknolojiye erişim ihtiyacı, sağlık sistemlerinde artan maliyetler ve uzun bekleme süreleri gibi dinamikler, bireyleri uluslararası sağlık hizmeti arayışına yönlendirmektedir. Küresel sağlık turizmi pazarının büyüklüğü 2023 yılı itibarıyla 130 milyar USD seviyesine ulaşmış; bu rakamın 2030 yılına kadar 274 milyar USD'yi aşması beklenmektedir (Global Wellness Institute, 2024).

Bu büyümenin ana sürükleyicileri:

- Orta sınıfın yükselişi ve gelir artışı (özellikle Asya, Orta Doğu ve Afrika'da),
- Dijital teknolojiler sayesinde bilgiye erişimin kolaylaşması,
- Sağlık turizminin artık sadece tedavi değil, "yaşam kalitesi optimizasyonu" aracı olarak görülmesi,
- Hükûmetlerin sağlık turizmini ihracat stratejilerinin parçası olarak konumlandırmasıdır.

3. Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatında Yüksek Katma Değer Yarışı

Pandemi sonrası dönemde, tıbbi cihazlar,

biyoteknolojik ürünler, ilaçlar, dijital sağlık çözümleri, giyilebilir teknolojiler ve uzaktan tanı/takip sistemleri, dünya genelinde sağlık endüstrisi ihracatının odak ürün grupları haline gelmiştir.

Küresel sağlık teknolojisi pazarının toplam büyüklüğü 2023'te 0,6 trilyon USD seviyesine ulaşmış; 2030'a kadar bu rakamın 1,1 trilyon USD'ye çıkması beklenmektedir.

Yükselen eğilimler şunlardır:

- Mekân bağımsız sağlık hizmet sunumu ve sağlık eğitimi
- Yapay zekâ destekli sağlık sistemleri
- Tele-sağlık ve sanal konsültasyon hizmetleri
- Akıllı protez ve robotik cerrahi ekipmanları
- Biyoteknolojik ilaç üretimi ve gen tedavisi ürünleri
- Sürdürülebilir tıbbi sarf ve çevre dostu üretim sistemleri





4. Sağlıkta Serbest Dolaşım ve Uluslararası Politika Çerçevesi

Sağlık ihracatının artışı yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda uluslararası ticaret politikalarının bir sonucu olarak da değerlendirilmektedir:

- GATS (General Agreement on Trade in Services) kapsamında sağlık hizmetleri, ülkeler arası ticarete konu edilebilir hizmet alanlarından biri olarak tanımlanmıştır.
- OECD ve WHO, sağlıkta sınır ötesi hizmetlerin regülasyonu, kalite güvencesi ve hasta güvenliği konularında ülkeler arası uyumlu çerçeveler geliştirmeye başlamıştır.
- Birçok ülke, sağlık ürünleri ihracatı için “İleri Teknoloji Sağlık Ürünleri Ulusal Strateji Belgeleri” yayımlamaktadır.

Bu bağlamda sağlık sektörü, artık yalnızca iç talebi karşılayan bir sistem değil; rekabetçi ihracat yeteneği olan, ülke markası ve uluslararası prestij ile doğrudan ilişkili bir stratejik alan haline gelmiştir.

5. Yeni Rekabet Dinamikleri: Hizmet + Ürün + Marka Entegrasyonu

Günümüzde rekabet yalnızca fiyat odaklı değil; marka güvenilirliği, kalite algısı, erişilebilirlik, dijital görünürlük ve müşteri deneyimi gibi çok boyutlu göstergelere dayalıdır.

Hindistan, Tayland, Güney Kore ve Macaristan gibi ülkeler; yalnızca hizmet değil, aynı zamanda kendi sağlık teknolojilerini ve markalarını da ihraç ederek bütünleşmiş sağlık ekonomileri inşa etmektedir.

SAĞLIK TURİZMİ VE SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI ÇALIŞTAYI

1. DEİK SAĞLIK İŞ KONSEYİ'NİN: ROLÜ VE STRATEJİK POZİSYONU

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK), Türkiye'nin küresel ekonomik entegrasyonunu sağlayan en köklü dış ticaret platformlarından biri olarak, sektörel konsey yapılanmaları aracılığıyla özel sektörün uluslararası vizyonuna yön vermektedir. Bu yapı içinde faaliyet gösteren DEİK Sağlık İş Konseyi, sağlık hizmetleri ve ürünleri ihracatına yönelik dış ekonomik ilişkilerin geliştirilmesinde temsil, etkileşim ve eşgüdüm mekanizması olarak kritik bir rol üstlenmektedir.

TEMEL MİSYONU

DEİK Sağlık İş Konseyi, Türkiye'nin sağlık alanındaki ihracat kapasitesini artırmak ve ülkemizi küresel bir sağlık markası haline getirmek amacıyla:

- Kamu, sivil toplum, özel sektör ve akademiye stratejik ortaklıklar etrafında buluşturur,
- Uluslararası pazarlarda Türkiye'nin sağlık vizyonunu temsil eder,
- Politika yapıcılara kanıta dayalı öneriler sunar,
- İhracatçı firmalar için networking ve iş geliştirme altyapısı sağlar,
- Sağlıkta küresel eğilimleri takip ederek uyumlu strateji belgeleri geliştirir.

Küresel Strateji Belirleyici Rolü

DEİK Sağlık İş Konseyi, sadece sektör temsilcilerinin görüşlerinin yansıtıldığı bir platform değil; aynı zamanda kamu stratejilerinin şekillendirilmesinde danışman rolü üstlenen, çok aktörlü bir düşünce ve uygulama merkezidir. Bu yönüyle Konsey:

- Ticaret Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, US-

HAŞ, TİM ve YÖK gibi kurumlarla sektörel koordinasyon sağlar,

- Sağlık diplomasisi ve dış temsil alanında öneri üretir,

- Yurt dışı sağlık yatırım ortamının geliştirilmesine katkı sunar,

- Sağlık ihracatının izlenebilirliğini artırmak için stratejik raporlama ve performans değerlendirme mekanizmaları önerir.

POLİTİKA ETKİSİ YÜKSEK ÖRNEK GİRİŞİMLER

DEİK Sağlık İş Konseyi'nin bugüne kadar hayata geçirdiği veya öncülük ettiği yüksek etkili çalışmalar arasında şunlar öne çıkmaktadır:

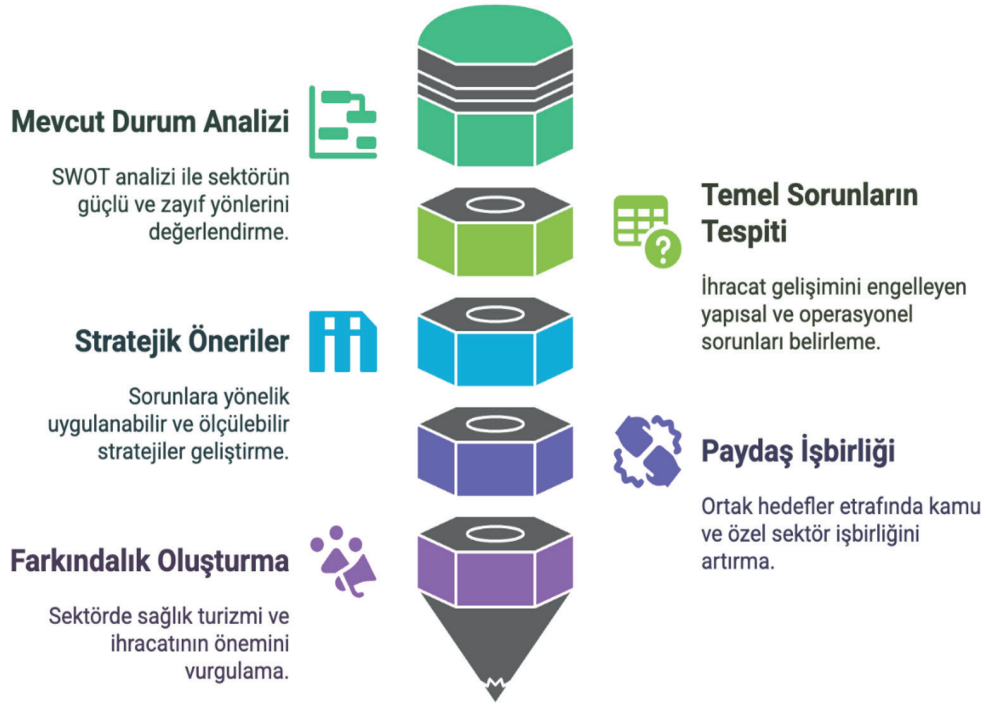
- Sağlık turizmi için hedef ülke bazlı tanıtım etkinlikleri (ör. Almanya, BAE, Kazakistan)
- Medikal ürün ihracatına yönelik ikili ticaret heyetleri
- DEİK & USHAŞ iş birliğiyle hazırlanan sektör analiz raporları
- Sağlık ataşelikleri ve dış temsil ofislerine yönelik yapısal öneriler
- Kamu-özel sektör ortak strateji çalıştayları

STRATEJİK KONUMLANDIRMA: YALNIZCA TEMSİL DEĞİL, DÖNÜŞTÜRÜCÜ ETKİ

DEİK Sağlık İş Konseyi'nin rolü, sadece özel sektör temsilciliğiyle sınırlı değildir. Konsey, sektörün makro stratejik yöneliminin tasarımcısı, kalkınma politikalarının uygulama ortağı ve Türkiye markasının küresel inşasında taşıyıcı bir yapı olarak konumlanmaktadır.

Bu bağlamda, elinizdeki rapor; Konsey'in,

Sağlık Turizmi ve İhracat Stratejisi



Türkiye'nin sağlık alanında küresel liderliğe yükselmesi için ihtiyaç duyduğu entegrasyon, eşgüdüm, inovasyon ve dış politika uyumu unsurlarını birlikte yapılandırma kararlılığının bir göstergesidir.

2. ÇALIŞTAYIN AMACI, KAPSAMI VE HEDEFLERİ

"Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayı", Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi alanındaki ihracat potansiyelini geliştirmek amacıyla düzenlenmiş olup, sektörün mevcut durumunu analiz etmeyi, ihracatın önündeki engelleri belirlemeyi ve uygulanabilir çözüm önerileri sunmayı hedeflemektedir.

Çalıştayın Kapsamı: Çalıştay kapsamında sağlık turizmi hizmetleri ve sağlık endüstrisi ürünlerinin ihracatına ilişkin mevzuat, denetim, finansman, teşvik mekanizmaları, tanıtım ve pazarlama faaliyetleri, stratejik planlama, insan kaynakları yönetimi, teknolojik altyapı ve uluslararası iş birlikleri gibi konular tüm yönleriyle ele alınmaktadır.

Çalıştayın Hedefleri:

1. Sektörün Mevcut Durumunun Kapsamlı Analizi: Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının SWOT analizini (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) yapmak ve sektörün rekabet avantajlarını ve dezavantajlarını belirlemek.

2. Temel Sorun Alanlarının Tespiti: İhracat gelişimini engelleyen mevcut mevzuat, denetim, finansman, teşvik, tanıtım, pazarlama ve diğer yapısal ve operasyonel sorunları somut verilerle destekleyerek tespit etmek.

3. Stratejik Öneri ve Eylem Planlarının Geliştirilmesi: Tespit edilen sorunlara yönelik eyleme dönük, uygulanabilir ve ölçülebilir stratejik öneriler ve eylem planları geliştirmek.

4. Paydaş İşbirliğinin Güçlendirilmesi: Kamu kurumları, özel sektör, üniversiteler ve ilgili paydaşlar arasında iş birliğini artırmak ve sektörün ortak vizyon ve hedefleri etrafında bir araya gelmesini sağlamak.

5. Farkındalık ve Sektörel Bilinç Oluşturma: Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının önemi, potansiyeli ve fırsatları konusunda kamuoyunda ve sektör paydaşlarında farkındalık oluşturmak.

Sağlık Turizmi Komisyonları



Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Komisyonları



Çalıştayın Çalışma Yöntemi:

Çalıştay, komisyon/odak grup bazlı bir çalışma metodolojisi ile gerçekleştirilmiştir. Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatı ana sektörleri bağlamında strateji geliştirme, mevzuat ve denetim, finansman ve teşvik, tanıtım ve pazarlama olmak üzere Sekiz farklı komisyon oluşturularak, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının farklı boyutları uzmanlar tarafından ele alınmıştır.

Aşağıdaki tablo, "Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayı" kapsamında oluşturulan sekiz komisyonun yapılandırılmasını özetlemektedir. Bu yapılandırma, çalıştayın kapsamlı ve sektörel ihtiyaçlara yönelik bir yaklaşımla organize edildiğini ve her iki sektörün de temel fonksiyonel alanlarının ayrı komisyonlarla ele alındığını ortaya koymaktadır.

Sektörel Odaklanma	No	Komisyon Adı	Temel Odak Alanı
Sağlık Turizmi	1	Sağlık Turizmi Strateji Geliştirme Komisyonu	Sektörün uzun vadeli stratejilerinin geliştirilmesi
	2	Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu	Mevzuat ve denetim süreçlerinin iyileştirilmesi
	3	Sağlık Turizmi Finansman ve Teşvik Komisyonu	Finansman ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
	4	Sağlık Turizmi Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu	Tanıtım ve pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi
Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı	5	Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Strateji Geliştirme Komisyonu	Sektörün uzun vadeli ihracat stratejilerinin geliştirilmesi
	6	Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Mevzuat ve Denetim Komisyonu	İhracat mevzuatı ve denetim süreçlerinin iyileştirilmesi
	7	Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Finansman ve Teşvik Komisyonu	İhracat finansman ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
	8	Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu	İhracat tanıtım ve pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi

TABLO 1: ÇALIŞTAY KOMİSYONLARININ YAPILANDIRILMASI

Tablodan Görüleceği Üzere çalıştay, Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı olmak üzere iki ana sektöre odaklanan ve her sektör için Strateji Geliştirme, Mevzuat ve Denetim, Finansman ve Teşvik, Tanıtım ve Pazarlama olmak üzere dört temel fonksiyonel alanı ayrı ayrı ele alan bir odak grup komisyon sistemi üzerine kurulmuştur. Bu yapı, her iki sektörün de kendine özgü dinamiklerinin ve ihtiyaçlarının derinlemesine analiz edilmesini ve sektörel bazda özel stratejiler geliştirilmesini sağlamıştır. Aynı zamanda, fonksiyonel alanlara göre komisyonların ayrılması, her bir alanın uzmanları tarafından detaylı bir şekilde incelenmesine ve kapsamlı öneriler sunulmasına imkân tanımıştır. Bu yapılandırılmış ve uzmanlığa dayalı yaklaşım, çalıştayın sonuçlarının kalitesini artırmıştır.

Katılımcılar: Çalıştaya, kamu kurumlarından (Bakanlıklar, USHAŞ, Göç İdaresi vb.), özel sektörden (hastaneler, medikal firmalar, turizm acenteleri, danışmanlık şirketleri, sektör birlikleri), akademik kurumlardan (üniversiteler, araştırma merkezleri) ve sivil toplum kuruluşlarından sektörün önde gelen temsilcileri ve uzmanları katılmıştır. Katılımcı listesi Ek 1’de sunulmaktadır.

Süreç: Çalıştay, 16 Ocak 2024 tarihinde İstanbul’da DEİK toplantı merkezinde gerçekleştirilmiştir. Çalıştay sürecinde, komisyonlar kendi odak alanlarına ilişkin mevcut durumu analiz etmiş, sorunları tartışmış ve çözüm önerileri geliştirmiştir. Odak grup çalışmaları bağlamında geliştirilen raporlar, çalıştay sonuçu raporunun temelini oluşturmuştur



2. TÜRKİYE'DE SAĞLIK TURİZM SEKTÖRÜNÜN GENEL GÖRÜNÜMÜ

Küreselleşme ve demografik değişimlerin etkisiyle sağlık turizmi, dünya genelinde hızla büyüyen bir sektör haline gelmiştir. Sağlık turizmi, bireylerin kendi ülkelerindeki sağlık hizmetlerine kıyasla daha uygun maliyetli, daha hızlı erişilebilir veya daha kaliteli sağlık hizmetlerine ulaşmak amacıyla farklı ülkelere seyahat etmelerini ifade eder. Türkiye, coğrafi konumu, doğal ve kültürel zenginlikleri, gelişmiş sağlık altyapısı ve nitelikli sağlık personeli ile sağlık turizmi alanında önemli bir potansiyele sahiptir.

2.1. Türkiye Sağlık Turizmi Hizmet ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Sektörü

Türkiye'nin sağlık sektörü, son yıllarda gösterdiği dikkate değer gelişmeler sonucunda ülke ekonomisi, sosyal kalkınma, istihdam, teknolojik gelişim ve uluslararası rekabet gücü açısından stratejik bir önem kazanmıştır. Bu stratejik önem, sağlık turizmi hizmet ihracatı ve sağlık endüstrisi ürün ihracatı bağlamlarında hem ayrı ayrı hem de bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmelidir.

2.1.1. Sağlık Turizmi Hizmet İhracatının Önemi

Türkiye'nin sağlık turizmi hizmet ihracatı;

ekonomik büyüme, sosyal ve kültürel kalkınma ile uluslararası ilişkilerin gelişimine kritik katkılar sağlamaktadır. Bu katkılar aşağıdaki başlıklar altında detaylandırılmıştır:

EKONOMİK KATKILAR

■ Döviz Geliri ve Cari Açığın Azaltılması:

Sağlık turizmi, Türkiye'ye doğrudan döviz girdisi sağlayarak cari açığın azaltılmasına ve dış ticaret dengesinin güçlenmesine önemli katkılar sunmaktadır. 2023 yılı itibarıyla sağlık turizminden elde edilen gelir 3,2 milyar ABD dolarını aşmıştır (USHAŞ, 2024). Bu rakam, Türkiye'nin toplam hizmet ihracatı içinde dikkat çekici bir paya sahiptir. Özellikle sağlık hizmetlerinin büyük ölçüde ülke içi kaynaklarla üretilmesi, ithalat bağımlılığının sınırlı olması nedeniyle, mal ve tarım ürünleri ihracatına kıyasla daha yüksek katma değer yaratmaktadır. Bu durum, sağlık turizmini net ihracat açısından stratejik öncelikli bir alan haline getirmektedir.

■ Turizm Gelirlerinin Çeşitlendirilmesi ve Sürdürülebilirlik:

Sağlık turizmi, Türkiye'nin geleneksel deniz-kum-güneş odaklı turizm modeline alternatif sunarak turizm gelirlerini çeşitlendirmekte ve mevsimsellik riskini azaltmaktadır. Bu sayede turizm sektörü daha dengeli ve sürdürülebilir bir ya-

Türkiye'nin Sağlık Turizmi Hizmet İhracatının Katkıları



piya kavuşmakta, sağlık altyapısı ise turizm ekonomisine entegre edilerek çok amaçlı kullanılabilirlik kazanmaktadır.

■ **Yüksek Çarpan Etkisi ve Yerel Ekonomiye Katkı:** Sağlık turizminin ekonomik etkisi yalnızca sağlık hizmeti sunumuyla sınırlı kalmamakta; konaklama, ulaşım, yiyecek-içecek, perakende alışveriş, kişisel bakım ve kültürel etkinlikler gibi pek çok sektörü doğrudan etkilemektedir. Bu geniş etki alanı, çarpan etkisini artırmakta ve sektörel çeşitlilik üzerinden yerel ekonomilere doğrudan katkı sağlamaktadır. Özellikle sağlık turisti başına düşen ortalama harcama miktarının klasik turist ortalamasının 2 ila 3 katına çıkması, bu etkiyi daha da pekiştirmektedir.

■ **Yatırımların Teşvik Edilmesi ve Ekosistemin Genişlemesi:** Sağlık turizmindeki büyüme eğilimi hem kamu hem özel sektör yatırımlarını tetiklemekte; yeni hastane kompleksleri, termal tesisler, yaşlı bakım merkezleri, oteller ve entegre sağlık kampüsleri gibi yapılar aracılığıyla sağlık ve turizm altyapısı güçlenmektedir. Bu gelişmeler inşaat, tıbbi cihaz, ilaç, yazılım ve sigorta gibi ilişkili sektörlerde yeni istihdam ve yatırım alanları doğurmakta, sağlık ekonomisinin genişleyen bir ekosistem olarak konumlanmasını desteklemektedir.

SOSYAL VE KÜLTÜREL KATKILAR

■ **İstihdam Artışı ve Hizmet Sektörüne Katkı:** Sağlık turizmi; hekimler, hemşireler, sağlık teknikerleri, hasta danışmanları, tercümanlar, turizm rehberleri, otel ve ulaşım personeli gibi çok çeşitli meslek gruplarına istihdam sağlayarak çok disiplinli bir iş gücü ekosistemi oluşturur. Bu durum hem işsizliğin azalmasına katkı sağlamakta hem de nitelikli hizmet sektörüne olan talebi artırmaktadır. Türkiye’de toplam istihdamın yaklaşık %55’inin hizmet sektöründe yer aldığı göz önünde bulundurulduğunda (TÜİK, 2023), sağlık turizminin bu sektördeki rolü kritik önemdedir.

■ **Bölgesel Kalkınma ve Sosyoekonomik**

Denge: Sağlık turizmi, özellikle termal kaynaklara sahip kırsal bölgeler, yaşlı ve engelli bakım tesislerinin geliştirilebileceği alanlar ve rehabilitasyon merkezlerinin kurulabileceği iklimsel avantajlı lokasyonlar sayesinde bölgesel kalkınmayı desteklemektedir. Böylece gelişmiş merkezlerin ötesine geçen yatırımlar, yerel ekonomilerin canlanmasını, gelir dağılımının dengelenmesini ve kırsal alanlarda nüfusun tutulmasını mümkün kılmaktadır.

■ **Kültürlerarası Etkileşim ve Yumuşak**

Güç: Sağlık turizmi, bireylerin yalnızca sağlık hizmeti almakla kalmayıp bizzat Türkiye’de bulunarak toplumsal deneyim yaşamasına olanak tanıdığı için, kültürlerarası etkileşimin ve karşılıklı anlayışın gelişmesinde eşsiz bir rol oynamaktadır. Bu durum, Türkiye’nin uluslararası imajının güçlenmesine, halklar arasında bağ kurularak kültürel diplomasinin gelişmesine ve uzun vadede ülkenin yumuşak gücünün artmasına hizmet etmektedir.

■ **Sosyal Sorumluluk ve Toplumsal Katkı:**

Sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar, sosyal sorumluluk bilinciyle toplum yararına çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda, ihtiyaç sahibi bireylere ücretsiz veya düşük ücretli sağlık hizmetleri sunulmakta, ayrıca halk sağlığını geliştirmeye yönelik eğitim ve farkındalık kampanyaları düzenlenmektedir. Böylece sağlık turizmi yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal refahı artıran bir araç olarak da işlev görmektedir.

ULUSLARARASI İLİŞKİLER VE TANITIM

■ **Ülke İmajının Güçlenmesi ve Küresel**

Marka Değeri: Türkiye’nin sağlık turizmi alanındaki başarısı, ülkenin uluslararası düzeyde kaliteli, güvenilir ve ileri teknolojiyle donatılmış sağlık hizmetleri sunan bir destinasyon olarak algılanmasına katkı sağlamaktadır. Bu olumlu algı yalnızca sağ-

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatının Önemi



lık sektörü ile sınırlı kalmayıp, Türkiye'nin eğitim, teknoloji, turizm, yatırım ve sanayi gibi diğer stratejik alanlardaki rekabet avantajını da desteklemekte ve bütünsel bir ülke markası inşa edilmesine katkı sunmaktadır.

■ **Diplomatik İlişkilerin Derinleşmesi ve Çok Taraflı İş Birlikleri:** Sağlık turizmi alanında geliştirilen ikili ve çok taraflı iş birlikleri, ortak projeler, hasta sevk protokolleri ve sağlık hizmeti anlaşmaları, Türkiye'nin hedef ülkelerle olan diplomatik ilişkilerini güçlendirmektedir. Bu tür temaslar, karşılıklı güvenin artmasını, uzun vadeli stratejik ortaklıkların kurulmasını ve sağlık diplomasisinin dış politika aracı olarak etkin kullanımını mümkün kılmaktadır.

■ **Yumuşak Güç Aracı Olarak Sağlık Hizmetleri:** Sağlık turizmi, Türkiye'nin küresel ölçekte etki alanını genişleten bir yumuşak güç (soft power) enstrümanı olarak öne çıkmaktadır. İnsan hayatına doğrudan dokunan ve yüksek memnuniyet düzeyine ulaşma potansiyeli taşıyan bu alan, Türkiye'nin insani değerleri öne çıkaran, şefkat temelli diplomatik kimliğini güçlendirmektedir. Türkiye'yi ziyaret eden her hasta, yalnızca bir sağlık hizmeti değil; bir kültürel deneyim ve toplumsal etkileşim de yaşamaktadır. Bu bağlamda sağlık turizmi, yalnızca ekonomik bir faaliyet değil; kültürel yakınlaşmayı ve halklar arası ilişkileri güçlendiren stratejik bir araçtır.

2.1.2. Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatının Önemi

Türkiye'nin sağlık endüstrisi ürün ihracatı; ekonomik kalkınma, teknolojik ilerleme ve uluslararası rekabet gücü açısından önemli faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar aşağıdaki başlıklar altında ele alınabilir: Ekonomik Katkılar

■ **Dış Ticaret Dengesinin İyileştirilmesi:** Sağlık endüstrisi ürünlerinin ihracatı, Türkiye'nin dış ticaret dengesini olumlu yönde etkileyen stratejik bir unsurdur. 2023 yılı itibarıyla sektör ihracatı 3,5 milyar ABD dolarına ulaşmış olup (TİM, 2024), bu rakam sektörün toplam ihracat içindeki payının giderek arttığını ve sağlık endüstrisinin ihracata dayalı büyüme stratejilerinde öncelikli bir alan haline geldiğini göstermektedir. Sağlık ürünleri ihracatı, özellikle ithal bağımlılığı düşük olan ürün gruplarında net ihracat dengesine katkı sağlayarak cari açığın azaltılmasına yardımcı olmaktadır.

■ **Yüksek Katma Değerli Üretim:** Sağlık endüstrisi; biyoteknolojik ürünler, tıbbi cihazlar, ileri teşhis kitleri ve yenilikçi tedavi çözümleri gibi yüksek teknoloji içeren, kg başına geliri yüksek ürün gruplarında uzmanlaşmıştır. Bu ürünlerin ihracatı, Türkiye'nin birim ihracat gelirini artırmakta ve ekonominin teknolojik yetkinliğini güçlendirmektedir. Örneğin, sektör genelinde kilogram başına ihracat geliri 25-30 dolar seviyelerinde seyrederken, bu

rakam bazı ileri teknoloji tıbbi ürünlerde 100 doların üzerine çıkabilmektedir. Bu durum, sağlık endüstrisinin yüksek katma değerli üretim modeliyle bütünleştiğini ortaya koymaktadır.

■ **Sektörler Arası Çarpan Etkisi:** Sağlık endüstrisi ürün ihracatı, yalnızca kendi alanında değil; kimya, elektronik, makine, plastik, ambalaj ve lojistik gibi birçok bağlantılı sektörde de dolaylı talep oluşturmaktadır. Üretim süreçlerinin çok sektörlü yapısı nedeniyle, sağlık endüstrisinde yaşanan büyüme bu ilişkili sektörlerle de yansımakta; istihdam artışı, teknolojik kapasite gelişimi ve iç pazar canlanması gibi geniş tabanlı ekonomik etkiler yaratmaktadır. Bu çoklu etkileşim yapısı, sektörün çarpan etkisini yüksek kılmakta ve sağlık sanayiini ekonominin lokomotif alanlarından biri haline getirmektedir.

■ **Yatırım Çekiciliği ve Teknoloji Transferi:** Sağlık endüstrisi ürün ihracatında yaşanan yükseliş, sektöre yönelik yerli ve yabancı yatırımcı ilgisini artırmakta; organize sanayi bölgelerinde, teknoloji geliştirme merkezlerinde ve biyoteknoloji kümelerinde yeni yatırım projelerinin hayata geçirilmesini teşvik etmektedir. Bu yatırımlar, üretim kapasitesini büyütmenin ötesinde, ileri teknoloji kullanımını yaygınlaştırmakta, Ar-Ge faaliyetlerini hızlandırmakta ve uluslararası teknoloji transferine zemin hazırlamaktadır. Böylece sağlık endüstrisi, yalnızca ihracat odaklı değil, aynı zamanda yenilikçilik temelli bir büyüme modelinin taşıyıcısı haline gelmektedir.

TEKNOLOJİK GELİŞİM VE İNOVASYON

■ **Ar-Ge ve Yenilikçi Üretim Yetkinliği:** Sağlık endüstrisi, doğası gereği sürekli bilimsel ilerleme, yüksek hassasiyet ve yenilikçi çözüm üretme kapasitesi gerektiren bir sektördür. İhracata odaklanan firmalar, küresel pazar dinamiklerine uyum sağlamak ve rekabet avantajı elde edebilmek için yoğun



Ar-Ge yatırımları gerçekleştirmekte, patentli ürünler ve ileri teknolojiye dayalı çözümler geliştirmektedir. Bu süreç, yalnızca firma bazlı inovasyonu değil, aynı zamanda Türkiye'nin genel teknoloji üretim kapasitesini artırmakta ve bilgi temelli ekonomiye geçiş sürecini hızlandırmaktadır.

■ **Teknoloji Transferi ve Ekosistem Yayılmı:** İhracat faaliyetleri, firmaların sadece ürün değil, aynı zamanda bilgi ve teknoloji akışıyla küresel ekosisteme entegre olmasını sağlamaktadır. Uluslararası rekabet içinde yer alan firmalar, yabancı ortaklıklar, lisans anlaşmaları ve tedarik zinciri entegrasyonları yoluyla ileri teknolojileri Türkiye'ye taşımakta; bu teknolojiler zamanla sektördeki diğer firmalar tarafından da benimsenerek geniş çaplı bir teknoloji yayılımı yaratmaktadır. Bu durum, ülke içi teknolojik seviyeyi yükselten döngüsel bir etki doğurmaktadır.

■ **Dijitalleşme ve Operasyonel Dönüşüm:** Sağlık endüstrisi, dijital teknolojilerin yoğun biçimde uygulandığı sektörlerin başında gelmektedir. Özellikle ihracat odaklı firmalar; e-ticaret platformları, dijital pazarlama araçları, büyük veri analitiği, yapay zekâ destekli üretim ve müşteri hizmetleri gibi çözümleri hızla benimsemektedir. Bu dijital dönüşüm hem operasyonel verimliliği artırmakta hem de firmaların yeni pazarlara daha kolay erişmesini sağlayarak ihracat kapasitelerini genişletmektedir. Ayrıca dijital altyapılar, ürün takibi, kalite yönetimi ve regülasyon uyumu gibi alanlarda da küresel standartlara uyum açısından önemli katkılar sunmaktadır.

SOSYAL KATKILAR

■ **İstihdamın Artırılması ve Genç İş Gücüne Katkı:** Sağlık endüstrisi, yüksek teknoloji ve uzmanlık gerektiren yapısıyla nitelikli istihdam yaratma kapasitesi yüksek bir sektördür. Özellikle ihracat artışına bağlı olarak yeni üretim, Ar-Ge ve kalite kontrol alanlarında iş gücüne olan talep artmakta; bu da özellikle üniversite mezunu genç nüfus için istihdam fırsatlarını artırmakta ve yapısal işsizliğin azaltılmasına katkı sunmaktadır. Sektör, yüksek katma değerli iş alanları ile beyin gücünü yurt içinde tutma potansiyeline de sahiptir.

■ **Sağlık Hizmetlerine Erişimin Kolaylaşması:** Yerli ilaç, tıbbi cihaz ve biyoteknoloji ürünlerinin üretim kapasitesinin ve ihracat düzeyinin artması, bu ürünlerin iç piyasada daha yaygın ve erişilebilir olmasını sağlamaktadır. Özellikle ithalata bağlı fiyat dalgalanmalarının önlenmesiyle birlikte, daha uygun maliyetli ve kaliteli sağlık ürünlerine erişim kolaylaşmakta, bu da sağlık hizmetlerinin hem kalitesini hem de kapsayıcılığını artırmaktadır.

■ **Dışa Bağımlılığın Azalması ve Stratejik Özerklik:** Yerli üretimin güçlenmesi, Türkiye'nin sağlık teknolojileri ve ürünleri alanındaki dışa bağımlılığını azaltmakta; böylece ülke, kriz anlarında kendi kendine yeterli olma kapasitesini artırmaktadır. Pandemi, savaş ve doğal afet gibi olağanüstü durumlarda yaşanan küresel tedarik zinciri

sorunlarına karşı stratejik sağlık özerkliği kazanmak hem toplumsal güvenlik hem de sağlık sisteminin sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir.

ULUSLARARASI İLİŞKİLER VE TANITIM

■ **Ülke İmajının Güçlenmesi:** Türk sağlık endüstrisi ürünlerinin uluslararası pazarlarda kalite, güvenilirlik ve yenilikçilik temelinde tercih edilmesi, Türkiye'nin küresel düzeyde teknoloji ve sağlıkta güçlü bir aktör olarak algılanmasını sağlamaktadır. Bu olumlu imaj yalnızca sağlık sektörüyle sınırlı kalmayıp, ülkenin genel marka değerini yükselterek diğer sektörlerdeki ticari ve diplomatik kazanımları da desteklemektedir.

■ **Ticari İlişkilerin Güçlendirilmesi ve Yeni Pazarlara Açılım:** Sağlık ürünleri ihracatı, Türkiye'nin ticaret yaptığı ülkelerle karşılıklı bağımlılığa dayalı kalıcı ekonomik ilişkiler kurulmasını sağlamakta, aynı zamanda serbest ticaret anlaşmaları ve özel sektör ortaklıkları yoluyla ihracat hacminin genişlemesine katkı sunmaktadır. Bu etkileşim, Türkiye'nin jeoekonomik konumunu güçlendiren uzun vadeli dış ticaret entegrasyonlarını desteklemektedir.

■ **Uluslararası İş Birliklerinin Artması ve Bilgi Transferi:** İhracatçı firmalar, küresel sağlık pazarlarında faaliyet gösteren diğer üreticiler, üniversiteler ve araştırma kurumlarıyla iş birlikleri geliştirerek ortak Ar-Ge



projeleri, klinik deney altyapıları ve teknoloji transfer mekanizmaları kurmaktadır. Bu ilişkiler, sadece pazara erişimi değil, aynı zamanda bilgi ve inovasyon dolaşımını hızlandırarak Türkiye'nin sağlık endüstrisinde küresel değer zincirine entegrasyonunu da güçlendirmektedir.

2.1.3. Sağlık Turizmi Hizmet ve Ürün İhracatının Birlikte Değerlendirilmesi: Entegrasyon ve Sinerji

Türkiye'nin sağlık turizmi hizmet ihracatı ve sağlık endüstrisi ürün ihracatı, birbirini tamamlayan ve destekleyen iki önemli sektördür. Bu iki sektör arasında entegrasyon ve sinerji yaratılarak, Türkiye'nin sağlık alanındaki rekabet gücü daha da artırılabilir.

■ **Ortak Tanıtım ve Pazarlama:** Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ürünleri, uluslararası fuarlarda, kongrelerde, roadshow'larda ve diğer tanıtım etkinliklerinde birlikte tanıtılabilir. "Türkiye: Sağlıkta Mükemmellik Merkezi" gibi ortak bir marka ve slogan altında hem hizmetler hem de ürünler pazarlanabilir.

■ **Entegre Hizmet Paketleri:** Sağlık turizmi hizmetleri ile sağlık endüstrisi ürünleri, bütünleşmiş hizmet paketleri halinde sunulabilir. Örneğin, saç ekimi için Türkiye'ye gelen bir hastaya, tedavi sonrası kullanması gereken özel şampuanlar, losyonlar ve diğer bakım ürünleri de sunulabilir. Benzer şekilde, organ nakli, ortopedik cerrahi, onkolojik tedaviler ve diğer alanlarda da tedavi sonrası bakım ürünleri, ilaçlar, tıbbi cihazlar ve rehabilitasyon hizmetleri bir arada sunulabilir.

■ **Ar-Ge ve İnovasyon İş Birliği:** Sağlık turizmi kuruluşları (hastaneler, klinikler, vb.) ile sağlık endüstrisi firmaları (ilaç, tıbbi cihaz, biyoteknoloji, vb.) arasında Ar-Ge ve inovasyon iş birlikleri geliştirilebilir. Bu iş birlikleri, yeni tedavi yöntemlerinin, yeni ürünlerin ve yeni hizmet modellerinin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

■ **Veri Paylaşımı ve Analizi:** Sağlık turizmi kuruluşları ve sağlık endüstrisi firmaları, hasta verilerini (anonimleştirilmiş olarak), tedavi sonuçlarını, pazar trendlerini ve diğer bilgileri paylaşarak ve analiz ederek, daha iyi kararlar alabilir, hizmet kalitesini artırabilir ve yeni ürünler geliştirebilirler.

■ **Eğitim ve İnsan Kaynakları Geliştirme:** Sağlık turizmi kuruluşları ve sağlık endüstrisi firmaları, ortak eğitim programları düzenleyerek, sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücünü yetiştirebilirler. Bu eğitim programları hem teorik bilgileri hem de pratik becerileri kapsamalı ve uluslararası standartlara uygun olmalıdır.

■ **Tedarik Zinciri Entegrasyonu:** Sağlık turizmi kuruluşları, ihtiyaç duydukları ilaç, tıbbi cihaz ve diğer sağlık ürünlerini, yerli üreticilerden temin ederek, yerli tedarik zincirlerini güçlendirebilirler.

■ **Dijital Platformlar:** Sağlık turizmi hizmetleri ve ürünlerinin birlikte tanıtıldığı ve pazarlandığı dijital platformlar (web siteleri, mobil uygulamalar, e-ticaret siteleri) oluşturulabilir. Bu entegrasyon ve sinerji, Türkiye'nin sağlık sektörünü daha bütüncül, rekabetçi ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturacak ve ülkenin sağlık alanındaki küresel liderlik hedefine ulaşmasına önemli katkılar sağlayacaktır.



3. SAĞLIK TURİZMİ MEVCUT DURUM ANALİZİ

3.1. Türkiye Sağlık

Turizmi Sektörüne Genel Bakış

Türkiye, son 20 yılda sağlık turizmi alanında önemli bir atılım gerçekleştirmiştir. Sağlık Bakanlığı'nın verilerine göre, 2002 yılında yaklaşık 75.000 yabancı hasta Türkiye'de tedavi görürken, bu sayı 2023 yılında 1,4 milyonu aşmıştır (SB, USHAŞ). Bu büyüme, Türkiye'yi dünyanın önde gelen sağlık turizmi destinasyonlarından biri haline getirmiştir.

Türkiye, sağlık turizmi alanında önemli bir büyüme potansiyeline sahip olmasına rağmen, henüz bu potansiyeli tam olarak değerlendirememiştir. Ancak, son yıllarda yapılan yatırımlar ve tanıtım çalışmaları sayesinde sağlık turizmi sektörü önemli bir ivme kazanmıştır. Türkiye'de öne çıkan sağlık turizmi türleri şunlardır:

■ **Medikal Turizm (Tıbbi Turizm):** En yaygın sağlık turizmi türüdür. Ameliyatlar, tedaviler, organ nakli, tüp bebek tedavisi gibi yüksek uzmanlık gerektiren tıbbi müdahaleleri kapsar. Türkiye, özellikle göz hastalıkları, diş tedavisi, estetik cerrahi, onkoloji ve kardiyoloji alanlarında uluslararası düzeyde rekabetçi hizmetler sunmaktadır.

■ **Termal Turizm:** Türkiye, zengin termal kaynaklara sahip bir ülkedir. Termal suların tedavi edici özelliklerinden faydalanmak amacıyla yapılan turizmi ifade eder. Romatizmal hastalıklar, cilt hastalıkları, sinir sistemi hastalıkları ve rehabilitasyon gibi alanlarda termal tedavi merkezleri yaygın olarak kullanılmaktadır.

■ **Yaşlı ve Engelli Turizmi:** Yaşlı ve engelli bireylerin sağlık ve bakım ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılan turizmdir. Türkiye, özellikle Akdeniz ve Ege bölgelerinde yaşlı ve engelli dostu tesisler ve hizmetler sunmaktadır. Bu alanda potansiyel büyüktür ancak henüz yeterince.

■ **Wellness ve Spa Turizmi:** Sağlıklı yaşam,

zindelik ve rahatlama odaklı turizm türüdür. Spa merkezleri, masaj terapileri, detoks programları, yoga ve meditasyon gibi hizmetleri kapsar. Türkiye, doğal güzellikleri ve lüks tesisleriyle wellness ve spa turizmi için cazip bir destinasyondur.

Sağlık turizmi alanında hizmet sunan kuruluşların kalite standartlarını yükseltmek ve uluslararası normlara uyumunu sağlamak amacıyla, Sağlık Bakanlığı tarafından "Sağlık Turizmi Yetki Belgesi" uygulaması hayata geçirilmiştir. Bu belgeyi alabilmek için kuruluşların, uluslararası hasta birimi oluşturması, mevzuata uygun ve çok dilli (özellikle Türkçe ve İngilizce) bir web sitesine sahip olması ve yeterli düzeyde yabancı dil bilen personel istihdam etmesi zorunludur. Söz konusu düzenlemeler, sağlık turizmi hizmetlerinin şeffaflık, erişilebilirlik ve hasta memnuniyeti gibi alanlarda uluslararası kalite standartlarına ulaşmasını amaçlamaktadır. Ayrıca, sektörel koordinasyonun güçlendirilmesi amacıyla; SATURKK (Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu), Kamu Sağlık Hizmet Tarifesi, TURSAB (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği) ve USHAŞ (Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş.) gibi kurumlar arasında aktif iş birliği ve görev paylaşımı yürütülmekte; böylece sağlık turizmi alanında politik uyum, düzenleyici çerçeve ve tanıtım faaliyetleri eşgüdüm içinde sürdürülebilmektedir.

3.1.1. Gelir Dağılımı ve Ekonomik Katkı

Sağlık turizmi, Türkiye ekonomisine sunduğu yüksek katma değerli gelir yapısıyla stratejik sektörler arasında öne çıkmaktadır. 2023 yılı itibarıyla sağlık turizminden elde edilen gelirin 3 milyar ABD dolarını aştığı tahmin edilmektedir. Bu gelirin büyük bölümü, özel hastaneler, klinikler ve butik sağlık merkezleri aracılığıyla sağlanmakta olup, sektörde özellikle saç ekimi, estetik cerrahi, diş tedavileri, göz tedavileri ve onkolojik uygulamalar en fazla döviz girdisi sağlayan alanlar arasında yer almaktadır.

Sağlık turizminin ekonomik etkisi, sadece doğrudan sağlık hizmeti gelirleriyle sınırlı değildir. Türkiye'yi tedavi amacıyla ziyaret eden uluslararası hastalar, aynı zamanda konaklama, ulaşım, yiyecek-içecek, kişisel bakım, alışveriş ve kültürel etkinlikler gibi birçok sektörde de ekonomik hareketlilik yaratmaktadır. Bu durum, sağlık turizmini yüksek çarpan etkisine sahip, çok sektörlü bir büyüme motoru haline getirmektedir.

Ayrıca sağlık turizmi, nitelikli ve genç iş gücü istihdamını teşvik eden bir yapıya sahiptir. Tercümanlık, hasta danışmanlığı, sağlık yönetimi, otelcilik ve lojistik gibi alanlarda doğrudan ya da dolaylı olarak yeni istihdam olanakları yaratılmaktadır.

Ekonomik açıdan en dikkat çekici unsurlardan biri, sağlık turizminin net ihracat kalemi olarak değerlendirilmesidir. Sağlık hizmetleri büyük oranda ülke içinde üretildiğinden ve ithalata bağımlılık düşük olduğundan, sanayi ve tarım ihracatına kıyasla ödemeler dengesine çok daha pozitif katkı sunmaktadır. Bu yönüyle sağlık turizmi hem cari açığın azaltılmasında hem de istikrarlı döviz girdisi sağlanmasında kritik bir rol üstlenmektedir.

3.1.2. Hasta Profili ve Kaynak Ülkeler

Türkiye'ye sağlık turizmi için gelen hastaların profili ve kaynak ülkeler, sektörün hedef kitlelerini, pazarlama stratejilerini ve hizmet sunumunu şekillendirmek açısından kritik öneme sahiptir. Bu bölüm, Türkiye'ye gelen sağlık turistlerinin demografik, sosyo-ekonomik ve coğrafi özelliklerini, tedavi tercihlerini ve motivasyonlarını inceleyerek, kaynak ülkelerdeki pazar dinamiklerini analiz etmektedir.

A. HASTA PROFİLİ

Türkiye'ye sağlık turizmi için gelen hastaların profili, çeşitlilik göstermekle birlikte, belirli ortak özellikler ve eğilimler bulunmaktadır. Bu özellikler, aşağıdaki başlıklar altında incelenebilir:

1. Demografik Özellikler:

■ **Yaş:** Sağlık turizmi hastalarının yaş ortalaması, tedavi türüne göre değişmekle birlikte, genellikle orta yaş ve üzeri (40-65 yaş) gruplar çoğunluktadır. Ancak, estetik cerrahi, saç ekimi ve tüp bebek gibi alanlarda daha genç hastaların (25-40 yaş) oranı da yüksektir. Geriatrik bakım ve rehabilitasyon hizmetleri için gelen hastalar (65 yaş ve üzeri) ise daha ileri yaş gruplarındandır.

■ **Cinsiyet:** Sağlık turizmi hastalarının cinsiyet dağılımı, tedavi türüne göre farklılık göstermektedir. Saç ekimi ve estetik cerrahinin bazı alanlarında erkek hastalar çoğunlukta, tüp bebek ve jinekolojik tedavilerde kadın hastalar ağırlıktadır. Diğer tedavi alanlarında ise cinsiyet dağılımı daha dengeli olabilir.

■ **Eğitim Düzeyi:** Sağlık turizmi hastalarının eğitim düzeyi genellikle orta ve yüksek seviyededir. Bu durum, sağlık turizmi kararını etkileyen faktörler (bilgiye erişim, farkındalık, gelir düzeyi, vb.) ile ilişkilidir.

■ **Medeni Durum:** Sağlık turizmi hastalarının medeni durumu hakkında net bir veri bulunmamakla birlikte, evli ve çocuklu bireylerin, özellikle aileleriyle birlikte tedavi ve tatili birleştirmek isteyenlerin oranı yüksek olabilir.

2. Sosyo-Ekonomik Özellikler:

■ **Gelir Düzeyi:** Sağlık turizmi hastaları genellikle orta ve yüksek gelir gruplarına mensuptur. Tedavi ve seyahat masraflarını karşılayabilecek maddi imkanlara sahip olmaları gerekmektedir. Ancak, Türkiye'nin rekabetçi fiyatları, bazı tedavi alanlarında daha düşük gelirli hastalar için de cazip olabilir.

■ **Meslek:** Sağlık turizmi hastalarının meslek grupları çeşitlilik göstermektedir. Ancak, beyaz yakalı çalışanlar, yöneticiler, profesyoneller ve iş insanları gibi meslek gruplarının oranı daha yüksek olabilir.

■ **Sosyal Güvence:** Sağlık turizmi hastala-

rının bir kısmı, kendi ülkelerinde özel sağlık sigortasına sahip olabilir. Ancak, sigorta kapsamı, tedavi türü ve ülke politikalarına göre değişmektedir. Bazı hastalar, tedavi masraflarını kendi ceplerinden karşılamak-tadır.

3. Tedavi Tercihleri ve Motivasyonlar:

■ **Tedavi Alanları:** Türkiye'ye sağlık turizmi için gelen hastaların en çok tercih ettiği tedavi alanları şunlardır:

- Estetik Cerrahi (saç ekimi, burun estetiği, meme estetiği, liposuction, vb.)
- Göz Tedavileri (katarakt, lazer, vb.)
- Diş Tedavileri (implant, estetik diş hekimliği, vb.)
- Onkoloji (radyoterapi, kemoterapi, cerrahi, vb.)
- Organ Nakli (karaciğer, böbrek, kalp, vb.)
- Kardiyovasküler Cerrahi (bypass, anjiyo, vb.)
- Ortopedi ve Travmatoloji (protez, artroskopi, vb.)
- Tüp Bebek (IVF)
- Genel Cerrahi
- Beyin ve Sinir Cerrahisi
- Üroloji
- Kadın Hastalıkları ve Doğum
- İç Hastalıklar

Tercih Nedenleri: Hastaların Türkiye'yi tercih etme nedenleri arasında şunlar yer almaktadır:

■ **Yüksek Kaliteli Sağlık Hizmetleri:** Türkiye'deki birçok hastane ve klinik, uluslararası akreditasyona (JCI,) sahiptir ve modern tıbbi teknolojileri kullanmaktadır.

■ **Rekabetçi Fiyatlar:** Türkiye'deki sağlık hizmetlerinin maliyeti, birçok gelişmiş ülke-ye (ABD, Avrupa, vb.) kıyasla daha düşüktür.

■ **Deneyimli Sağlık Profesyonelleri:** Türkiye'de, özellikle belirli alanlarda (saç ekimi, estetik cerrahi, organ nakli, vb.) dünya çapında tanınan doktorlar ve uzmanlar bulunmaktadır.

■ **Kısa Bekleme Süreleri:** Birçok ülkede, belirli tedaviler için uzun bekleme süreleri bulunmaktadır. Türkiye'de ise bu süreler daha kısadır.

■ **Turistik Cazibe:** Türkiye, tarihi, kültürel ve doğal güzellikleri ile önemli bir turizm destinasyonudur. Hastalar, tedavi süreçlerini tatil ile birleştirme imkânı bulmaktadır.

■ **Coğrafi Konum:** Türkiye, Avrupa, Asya ve Orta Doğu'nun kesişim noktasında bulunması nedeniyle ulaşım açısından avantajlıdır.

■ **Dil ve Kültürel Yakınlık:** Özellikle Orta Doğu, Balkanlar ve Türk Cumhuriyetleri'nden gelen hastalar için dil ve kültürel yakınlık önemli bir tercih nedeni olabilir.

■ **Gizlilik:** Bazı hastalar, tedavi süreçlerinin daha gizli kalmasını tercih edebilirler.

■ **İkinci Görüş:** Bazı hastalar, teşhis veya tedavi planları hakkında ikinci bir görüş almak için Türkiye'yi tercih edebilirler.

■ **Tedaviye Erişim:** Kendi ülkelerinde bulunmayan veya yasal olmayan tedaviler için Türkiye'ye gelmektedirler.

B. KAYNAK ÜLKELER

Türkiye'ye sağlık turizmi için gelen hastaların coğrafi dağılımı, geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Türkiye'ye sağlık turizmi için gelen hastaların çoğunluğu Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Türk Cumhuriyetleri'nden gelmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2023). Türkiye, 2023 itibarıyla yaklaşık 1,4 milyon uluslararası hasta kabul etmiş olup bu hasta kitlesi, coğrafi ve sosyokültürel özelliklerine göre farklı sağlık ihtiyaçları, beklentiler ve hizmet tercihleri göstermektedir. Özellikle Avrupa ülkelerinden gelen hastalar, kendi ülkelerindeki uzun bekleme süreleri ve yüksek maliyetler nedeniyle Türkiye'yi tercih etmektedirler. Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkelerinden gelen hastalar ise, Türkiye'nin kültürel yakınlığı, dil benzerliği ve kaliteli sağlık hizmetleri sunması nedeniyle Türkiye'yi tercih etmektedirler.

TÜRKİYE’NİN SAĞLIK TURİZMİ İHRACATINDA ÜLKE BAZLI TALEP ÖZELLİKLERİ

1. Körfez Ülkeleri (Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri, Kuveyt, Katar, Bahreyn, Umman)

■ **Motivasyon:** Estetik görünüm, doğurganlık, VIP hizmet kalitesi, mahremiyet

■ **Tercih Edilen Branşlar:**

- Plastik cerrahi, yüz gençleştirme, meme estetiği
- Tüp bebek, kadın hastalıkları
- Obezite cerrahisi, mide küçültme

■ **Hizmet Beklentisi:** Lüks otel standartlarında konaklama, tercüman eşliği, ibadet uyumluluğu, özel VIP katlar

■ **Gelişim Önerisi:** Paket hizmet sunumu, refakatçi ve aile üyelerine özel turizm aktiviteleri, Arapça dijital tanıtım

2. Batı Avrupa Ülkeleri (Almanya, Fransa, Belçika, Hollanda, İsviçre)

■ **Motivasyon:** Yüksek kaliteli hizmete uygun maliyetle erişim, bekleme süresinin olmaması

■ **Tercih Edilen Branşlar:**

- Diş tedavileri (implant, protez, zirkonyum)
- Göz cerrahisi (katarakt, lazer)
- Ortopedi, fizik tedavi ve rehabilitasyon

■ **Hizmet Beklentisi:** SGK ve AB uyumlu faturalandırma, çok dilli hizmet (özellikle Almanca), emekli hasta odaklı planlama

■ **Gelişim Önerisi:** AB sigorta sistemleriyle entegrasyon, yaşlılara yönelik post-op bakım evleri

3. BDT ve Türk Cumhuriyetleri (Azerbaycan, Kazakistan, Özbekistan, Türkmenistan, Gürcistan, Kırgızistan)

■ **Motivasyon:** Akraba ülke algısı, dil ve kültür yakınlığı, uygun fiyat

■ **Tercih Edilen Branşlar:**

- Genel cerrahi (safra kesesi, fıtık, mide)
- Göz ve kulak burun boğaz (KBB)
- Estetik ve saç ekimi

■ **Hizmet Beklentisi:** Rusça/Türkçe hizmet sunumu, aile bireylerine refakat kolaylığı

■ **Gelişim Önerisi:** Ortak medya tanıtımı, ülke bazlı sağlık tanıtım günleri, özel klinik temsilcilikleri

4. Afrika Ülkeleri (Libya, Nijerya, Somali, Sudan, Cezayir, Gana)

■ **Motivasyon:** Erişilemeyen temel sağlık hizmetlerine uygun fiyatla ulaşım, güvenli bölge tercihi

■ **Tercih Edilen Branşlar:**

- Temel cerrahiler (genel cerrahi, üroloji, jinekoloji)
- Pediatrik tedaviler, enfeksiyon hastalıkları
- Göz ve ortopedi hizmetleri

■ **Hizmet Beklentisi:** Vize desteği, ulaşım kolaylığı, barınma ve refakatçi imkânları

■ **Gelişim Önerisi:** Afrika’ya özel hasta yönlendirme acenteleri, mobil klinik koordinasyonu, sağlık büyükelçilikleri

5. Rusya ve Bağımsız Devletler Topluluğu (Rusya, Ukrayna, Moldova, Belarus)

■ **Motivasyon:** Kaliteye kıyasla düşük maliyet, kısa mesafe, güçlü estetik altyapı

■ **Tercih Edilen Branşlar:**

- Estetik cerrahi (burun, vücut şekillendirme)
- Göz lazer, saç ekimi
- Diş hekimliği

■ **Hizmet Beklentisi:** Rusça destek, kozmetik markalarla bütünleşmiş bakım paketleri, şehir içi ulaşım kolaylığı

■ **Gelişim Önerisi:** Moskova merkezli temsilcilik ofisleri, dil destekli çağrı merkezi, hedefli sosyal medya kampanyaları

3.2. Rekabet Analizi

Türkiye, sağlık turizmi alanında küresel ölçekte önemli bir oyuncu olmakla birlikte, birçok ülke ile yoğun bir rekabet içerisinde. Bu rekabet analizi, Türkiye'nin başlıca rakiplerini, bu ülkelerin sağlık turizmi stratejilerini, güçlü ve zayıf yönlerini ve Türkiye ile karşılaştırmalı bir değerlendirmesini sunmaktadır.

3.2.1. Başlıca Rakip Ülkeler ve Stratejileri

Türkiye'nin sağlık turizmi alanındaki başlıca rakipleri şunlardır:

HİNDİSTAN: Düşük maliyetli sağlık hizmetleri, İngilizce bilen sağlık personeli, gelişmiş tıp teknolojisi ve özellikle kardiyoloji, ortopedi, organ nakli ve onkoloji alanlarındaki uzmanlığı ile öne çıkmaktadır. Hindistan, "Medical Value Travel" kavramını benimsemiş ve sağlık turizmini stratejik bir sektör olarak konumlandırmıştır.

■ Stratejileri:

- Devlet destekli tanıtım kampanyaları (Incredible India! kampanyası altında).
- Sağlık turizmi altyapısının geliştirilmesi (özel hastaneler, tıp merkezleri).
- Uluslararası akreditasyona sahip hastane sayısının artırılması (JCI, NABH).
- Vize kolaylıkları (e-Medical Visa).
- Özel sağlık turizmi bölgeleri oluşturma.
- Sağlık turizmi aracı kuruluşlarının desteklenmesi.
- Alternatif tıp (Ayurveda, Yoga) ve wellness turizmini teşvik etme.
- Yurt dışında tanıtım ofisleri açma.

TAYLAND: Yüksek kaliteli sağlık hizmetleri, rekabetçi fiyatlar, deneyimli sağlık personeli, güçlü turizm altyapısı ve özellikle estetik cerrahi, diş tedavileri, wellness ve spa turizmi alanlarındaki uzmanlığı ile öne çıkmaktadır. Tayland, "Medical Hub of Asia" vizyonu ile hareket etmektedir.

■ Stratejileri:

- Uluslararası akreditasyona sahip hastane sayısının artırılması (JCI).
- Lüks sağlık turizmi paketleri sunma (5 yıldızlı otellerde konaklama, özel transferler, kişiye özel hizmetler).
- Dijital pazarlama ve sosyal medyayı etkin kullanma.
- Sağlık turizmi fuarlarına ve etkinliklerine aktif katılım.
- Yabancı doktor ve sağlık profesyonelleri ile iş birliği.
- Tıp eğitimi ve araştırmalarına yatırım yapma.
- Sağlık turizmi ile diğer turizm türlerini (kültür turizmi, plaj turizmi, vb.) entegre etme.

MEKSİKA: ABD'ye coğrafi yakınlığı, düşük maliyetli sağlık hizmetleri, İspanyolca bilen sağlık personeli ve özellikle diş tedavileri, estetik cerrahi, obezite cerrahisi ve göz tedavileri alanlarındaki uzmanlığı ile öne çıkmaktadır. Meksika, özellikle ABD ve Kanada'dan gelen hastalar için önemli bir destinasyondur.

■ Stratejileri:

- ABD'li sigorta şirketleri ile anlaşmalar yapma.
- Sınır bölgelerinde sağlık turizmi merkezleri oluşturma.
- İspanyolca konuşan pazarlara odaklanma.
- Uygun fiyatlı sağlık turizmi paketleri sunma.
- Sağlık turizmi aracı kuruluşları ile iş birliği yapma.
- Dijital pazarlamayı kullanma.

MACARİSTAN: Avrupa'ya yakınlığı, düşük maliyetli sağlık hizmetleri, termal turizm potansiyeli ve özellikle diş tedavileri, termal turizm ve rehabilitasyon alanlarındaki uzmanlığı ile öne çıkmaktadır. Macaristan, özellikle Avrupa ülkelerinden gelen hastalar için önemli bir destinasyondur.



■ Stratejileri:

- Avrupa Birliği fonlarından yararlanma.
- Termal turizm altyapısını geliştirme.
- Uygun fiyatlı dış tedavileri sunma.
- Sağlık turizmi ile kültür turizmini birleştirme.
- Avrupa ülkelerine yönelik tanıtım ve pazarlama faaliyetleri yürütme.

GÜNEY KORE: İleri teknoloji tıbbi altyapı, K-Pop ve estetik cerrahi ile öne çıkmaktadır.

SİNGAPUR: Yüksek teknoloji, çok dilli ve kültürlü personel.

MALEZYA: Kalite/fiyat oranı, İslami kurallara uygun sağlık hizmetleri.

KOSTA RİKA: ABD'ye yakınlık, doğal güzellikler ve eko-turizm ile entegrasyon.

İSPANYA: Avrupa'ya kıyasla uygun fiyatlar, gelişmiş sağlık sistemi, EU standartları.

DİĞER RAKİPLER: Polonya, Çekya, Litvanya, Letonya, Hırvatistan, Slovenya, Birleşik Arap Emirlikleri, Ürdün, Lübnan, İsrail, Güney Afrika, Brezilya, Kolombiya, Kosta Rika gibi ülkeler de sağlık turizmi alanında rekabet etmektedir.

3.2.2. Türkiye'nin Rekabet Avantajları ve Dezavantajları

Aşağıdaki tablo, Türkiye'nin sağlık turizmi alanındaki başlıca rakipleri ile karşılaştırmalı bir analizini sunmaktadır:

KRİTER	TÜRKİYE	HİNDİSTAN	TAYLAND	MEKSİKA	MACARİSTAN
Kalite/Fiyat Oranı	Yüksek (Kaliteli hizmetleri, birçok rakibe göre daha uygun fiyatlarla sunmaktadır.)	Çok Yüksek (En düşük maliyetli ülkelerden biri, ancak kalite algısı Türkiye'den daha düşük olabilir.)	Orta-Yüksek (Kaliteli hizmetleri rekabetçi fiyatlarla sunmaktadır, ancak Türkiye'den biraz daha pahalı	Orta (ABD ve Kanada'ya göre çok daha uygun fiyatlı, ancak kalite algısı Türkiye'den daha düşük olabilir.)	Orta-Yüksek (Avrupa'ya göre daha uygun fiyatlı, ancak kalite algısı Türkiye ile benzer veya biraz daha düşük olabilir.)
Tedavi Çeşitliliği	Çok Yüksek (Hemen hemen her türlü tedavi alanında hizmet sunmaktadır.)	Yüksek (Özellikle kardiyoloji, ortopedi ve organ naklinde güçlü.)	Orta-Yüksek (Özellikle estetik cerrahi, diş ve wellness alanlarında güçlü.)	Orta (Özellikle diş, estetik cerrahi ve obezite cerrahisinde güçlü.)	Orta (Özellikle diş ve termal turizmde güçlü.)
Coğrafi Konum	Çok İyi (Avrupa, Asya ve Orta Doğu'nun kesişim noktasında, stratejik bir konumda.)	Orta (Uzak Doğu ve Avusturalya için daha avantajlı, Avrupa ve Amerika için daha uzak.)	Orta (Uzak Doğu ve Avusturalya için daha avantajlı, Avrupa ve Amerika için daha uzak.)	İyi (ABD ve Kanada için çok yakın, diğer bölgeler için uzak.)	İyi (Avrupa için yakın, diğer bölgeler için uzak.)
Turistik Cazibe	Çok Yüksek (Tarihi, kültürel ve doğal güzellikleri ile dünyanın en önemli turizm destinasyonlarından biri.)	Orta (Tarihi ve kültürel zenginlikleri var, ancak turizm altyapısı Türkiye kadar gelişmiş değil.)	Yüksek (Güçlü bir turizm altyapısı ve dünyaca ünlü turistik mekanları var.)	Orta-Yüksek (Tarihi ve kültürel zenginlikleri ve plajları var.)	Orta (Tarihi ve kültürel zenginlikleri ve termal turizm potansiyeli var.)
Tanıtım ve Pazarlama	Orta-Zayıf (Tanıtım faaliyetleri yetersiz ve dağınık, güçlü bir marka imajı yok.)	Orta (Devlet destekli tanıtım kampanyaları var, ancak Türkiye'den daha iyi koordine edilmiş değil.)	Yüksek (Çok iyi organize edilmiş tanıtım kampanyaları ve güçlü bir marka imajı var.)	Orta-Yüksek (Tarihi ve kültürel zenginlikleri ve plajları var.)	Orta (Avrupa'ya yönelik tanıtım faaliyetleri var, ancak diğer pazarlarda daha zayıf.)
Dil Bariyeri	Orta-Zayıf (İngilizce ve diğer yaygın dillerde hizmet sunumunda eksiklikler var.)	Orta (İngilizce bilen sağlık personeli yaygın, ancak diğer dillerde eksiklikler var.)	Orta (İngilizce bilen sağlık personeli yaygın, ancak diğer dillerde eksiklikler var.)	Düşük (İspanyolca yaygın, İngilizce de birçok sağlık kuruluşunda konuşuluyor.)	Orta (İngilizce ve Almanca bilen sağlık personeli var, ancak diğer dillerde eksiklikler var.)
Uluslararası Akreditasyon	Orta (JCI ve diğer akreditasyonlara sahip hastane sayısı artıyor, ancak rakiplerine göre hala daha az.)	Orta (JCI ve NABH akreditasyonlarına sahip hastaneler var.)	Yüksek (JCI akreditasyonuna sahip hastane sayısı oldukça fazla.)	Orta (JCI akreditasyonuna sahip hastaneler var, ancak sayıları sınırlı.)	Orta (JCI ve diğer akreditasyonlara sahip hastaneler var, ancak sayıları sınırlı.)

Türkiye, sağlık turizminde önemli rekabet avantajlarına sahip olmakla birlikte, bu avantajları tam olarak kullanamamaktadır. Rakiplerine kıyasla daha zayıf olduğu alanlarda (tanıtım, pazarlama, marka bilinirliği, dil bariyeri, koordinasyon) iyileştirmeler yaparak, rekabet gücünü önemli ölçüde artırabilir.

Bu rekabet analizi, Türkiye'nin sağlık turizmi sektöründeki konumunu daha iyi anlamak ve rekabet stratejilerini geliştirmek için bir başlangıç noktasıdır. Daha kapsamlı bir rekabet analizi için, rakip ülkelerin sağlık turizmi politikaları, mevzuatı, teşvikleri, hasta sayıları, gelirleri, tedavi alanları, pazar payları, pazarlama stratejileri, hasta memnuniyeti, dijital pazarlama faaliyetleri, sosyal medya etkinlikleri, web siteleri ve diğer ilgili faktörler hakkında daha detaylı bilgi toplanmalı ve analiz edilmelidir.

3.4. Niş Alanlar ve Potansiyel Gelişim Alanları

3.4.1. Öne Çıkan Niş Alanlar

3.4.1.1. Onkoloji:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye'de, uluslararası standartlarda hizmet veren birçok onkoloji merkezi bulunmaktadır. Bu merkezler, modern radyoterapi cihazları (CyberKnife, Gamma Knife, TrueBeam, vb.), PET/CT, MR ve diğer görüntüleme teknolojileri ile donatılmıştır. Türkiye'de, cerrahi onkoloji, medikal onkoloji, radyasyon onkolojisi, pediatrik onkoloji, jinekolojik onkoloji ve kemik iliği nakli gibi farklı alanlarda uzmanlaşmış deneyimli onkologlar bulunmaktadır.

■ **Potansiyel:** Türkiye, onkoloji alanında bölgesel bir merkez olma potansiyeline sahiptir. Özellikle Orta Doğu, Kuzey Afrika ve BDT ülkelerinden gelen hastalar için cazip bir seçenek olabilir.

■ **Riskler:** Kansere tedavisindeki hızlı gelişmeler, yeni teknolojilere ve ilaçlara erişimdeki zorluklar, rekabetin artması.

■ **Fırsatlar:** Kansere tedavisinde kişiselleş-

tirilmiş tıp uygulamalarının yaygınlaşması, immünoterapi ve hedefe yönelik tedavilerdeki gelişmeler, tele-tıp ile uzaktan konsültasyon imkanları.

3.4.1.2. Organ Nakli:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye organ nakli alanında (karaciğer, böbrek, kalp, akciğer, pankreas, kornea vb.) Dünyada önde gelen ülkeler arasında yer almakta.

■ **Potansiyel:** Yüksek başarı oranları, etik kurallara uygunluk.

■ **Riskler:** Donör yetersizliği.

■ **Fırsatlar:** Yapay organlar konusunda gelişmeler.

3.4.1.3. Kardiyovasküler Cerrahi:

■ **Mevcut Durum:** Gelişmiş altyapı ve ekipman, deneyimli cerrahlar.

■ **Potansiyel:** Minimal invaziv cerrahi teknikleri ile öne çıkmak.

■ **Riskler:** Yüksek maliyetli teknolojiye erişim.

■ **Fırsatlar:** Robotik cerrahi alanındaki gelişmeler.

3.4.1.4. Ortopedi ve Travmatoloji:

■ **Mevcut Durum:** Artroskopik cerrahi, eklem protezleri konusunda uzmanlaşmış merkezler.

■ **Potansiyel:** Spor turizmi ile bütünleşmiş sağlık turizmi paketleri.

■ **Riskler:** Uzman hekim sayısının yetersizliği.

■ **Fırsatlar:** Robotik cerrahi uygulamalarının artması.

3.4.1.5. Estetik Cerrahi:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye, estetik cerrahi alanında (saç ekimi, burun estetiği, meme estetiği, liposuction, yüz germe, vb.) dünyada en çok tercih edilen ülkelerden biridir. Özellikle saç ekimi konusunda Türkiye, dünya lideri konumundadır. Türkiye'de, estetik cerrahi alanında uzmanlaşmış birçok klinik ve hastane bulunmaktadır. Bu kuruluşlar, modern teknikler ve teknolojiler kullanarak yüksek kaliteli hizmet sunmaktadır.



■ **Potansiyel:** Türkiye'nin estetik cerrahi alanındaki rekabetçi fiyatları ve deneyimli cerrahları, ülkeyi bu alanda cazip bir destinasyon haline getirmektedir. Özellikle Avrupa, Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkelerinden gelen hastalar için Türkiye önemli bir seçenektir.

■ **Riskler:** Merdiven altı kliniklerin ve yetkisiz kişilerin estetik cerrahi uygulamaları yapması, hasta güvenliğini tehdit etmekte ve sektörün itibarını zedelemektedir. Ayrıca, estetik cerrahi alanındaki rekabetin artması, fiyat baskısı oluşturmakta ve kaliteyi düşürme riski taşımaktadır.

■ **Fırsatlar:** Medikal turizm ile wellness turizminin birleştirilmesi, kişiye özel estetik paketlerinin sunulması, dijital pazarlama ve sosyal medya aracılığıyla tanıtım yapılması.

3.4.1.6. Tüp Bebek:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye, tüp bebek (IVF) tedavisi alanında da önemli bir merkezdir. Türkiye'deki tüp bebek merkezleri, yüksek başarı oranları ve rekabetçi fiyatları ile dikkat çekmektedir.

■ **Potansiyel:** Özellikle Avrupa ve Orta Doğu ülkelerinden gelen hastalar için Türkiye,

tüp bebek tedavisinde cazip bir seçenektir.

■ **Riskler:** Tüp bebek tedavisindeki etik tartışmalar, yasal düzenlemelerdeki belirsizlikler.

■ **Fırsatlar:** Tüp bebek tedavisindeki teknolojik gelişmeler (örneğin, preimplantasyon genetik tanı, embriyo dondurma), donasyon ve taşıyıcı annelik gibi konularda yasal düzenlemelerin netleştirilmesi.

3.4.2. Yeterince Değerlendirilememiş Potansiyel Alanlar

3.4.2.1. Geriatrik Bakım:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye'de, yaşlı nüfusa yönelik sağlık hizmetleri sunan huzurevleri ve bakım merkezleri bulunmaktadır. Ancak, bu tesislerin çoğu, uluslararası standartlarda hizmet vermemektedir.

■ **Potansiyel:** Türkiye, yaşlı nüfusu hızla artan Avrupa ülkeleri için geriatrik bakım alanında önemli bir merkez olabilir. Özellikle ılıman iklimi, doğal güzellikleri ve düşük yaşam maliyetleri, Türkiye'yi bu alanda cazip bir seçenek haline getirebilir.

■ **Riskler:** Geriatrik bakım alanında uzmanlaşmış personel eksikliği, uluslararası stan-

dartlara uygun tesislerin yetersizliği, yasal düzenlemelerdeki eksiklikler.

■ **Fırsatlar:** Geriatrik bakım alanında kamu-özel sektör iş birliği ile yeni tesislerin kurulması, mevcut tesislerin modernize edilmesi, yabancı dil bilen ve kültürel farklılıklara duyarlı personel yetiştirilmesi, tele-tıp uygulamaları ile uzaktan sağlık hizmetleri sunulması.

3.4.2.2. Rehabilitasyon:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye’de, fizik tedavi ve rehabilitasyon merkezleri bulunmaktadır. Ancak, bu merkezlerin çoğu, sağlık turizmi için yeterli altyapıya ve donanımına sahip değildir.

■ **Potansiyel:** Nörolojik rehabilitasyon, ortopedik rehabilitasyon, kardiyak rehabilitasyon. Uygun şartlar sağlanarak 4 ve 5 yıldızlı otellerde sağlık hizmetlerinin de sunulmasının sağlanması,

■ **Riskler:** Yetersiz fizyoterapist ve entegre mevzuat.

■ **Fırsatlar:** Termal tesisler, 4 ve 5 yıldızlı oteller ile entegre rehabilitasyon merkezleri.

3.4.2.3. Termal, Wellness ve SPA Turizmi:

■ **Mevcut durum:** Türkiye, termal kaynaklar açısından zengin, ancak tesisler modernizasyona ihtiyaç duymakta.

■ **Potansiyel:** Termal turizm, sağlık turizmi ile birleştirilebilir.

■ **Riskler:** Tesislerin eski olması, tanıtım eksikliği.

■ **Fırsatlar:** Termal tesislerin yenilenmesi, wellness ve spa konseptlerinin entegre edilmesi.

Öneriler:

- Mevcut termal tesislerin envanterinin çıkarılması ve potansiyellerinin belirlenmesi.
- Termal tesislerin uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi için yatırım teşvikleri sağlanması.
- Termal turizmin sağlık turizmi ile entegre edilmesi için tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi.

- Termal turizm alanında uzmanlaşmış personel yetiştirilmesi.

- Termal turizm destinasyonlarının markalaştırılması.

3.4.2.4. Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye’de, geleneksel ve tamamlayıcı tıp (GTT) uygulamalarına (akupunktur, fitoterapi, hacamat, sülük tedavisi, vb.) ilgi artmaktadır. Ancak, bu alanda yasal düzenlemeler yetersizdir ve denetim eksikliği bulunmaktadır.

■ **Potansiyel:** Geleneksel tıp yöntemlerinin (Ayurveda, Geleneksel Çin Tıbbı gibi) entegre edildiği sağlık turizmi paketleri.

■ **Riskler:** Bilimsel kanıt eksikliği, ehil olmayan kişilerce uygulama.

■ **Fırsatlar:** GTT alanında araştırma merkezleri kurulması, geleneksel tedavi yöntemlerinin modern tıpla entegre edilmesi.

3.4.2.5. Engelli Turizmi:

■ **Mevcut Durum:** Türkiye’de engelli turizmine yönelik altyapı ve hizmetler yetersizdir.

■ **Potansiyel:** Engellilere yönelik özel sağlık turizmi paketleri ve tesisler.

■ **Riskler:** Erişilebilirlik sorunları.

■ **Fırsatlar:** Evrensel tasarım ilkelerine uygun tesislerin inşası, engellilere yönelik özel ulaşım ve konaklama imkanlarının sağlanması.



4. TÜRKİYE SAĞLIK TURİZMİ VE SAĞLIK ENDÜSTRİSİ İHRACATI SWOT ANALİZİ

Türkiye sağlık turizmi sektörünün mevcut durumunu ve potansiyelini değerlendirmek için kapsamlı bir SWOT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizine ihtiyaç vardır. Bu analiz, içsel ve dışsal faktörleri belirleyerek stratejik planlama ve karar alma süreçlerine rehberlik etmekte; sektörün rekabet avantajları, zayıflıkları, küresel pazarda değerlendirebileceği fırsatlar ve karşılaşılabileceği tehditleri stratejik bir bakış açısıyla ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Çalıştayda odak grup çalışmaları öncesi DEİK Sağlık İş Konseyi Başkanı Dr. Mehmet ALTUĞ tüm komisyon üyelerine Türkiye Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi İhracatının Durumuna ilişkin sektördeki paydaşların mevcut pozisyonunu ve gelecekteki yönelimlerini belirlemeye kaynaklık oluşturacak kapsamlı bir SWOT analiz sunumu yapmıştır. Bahse konu SWOT analizinin temel bileşenleri aşağıda özetlenmektedir.

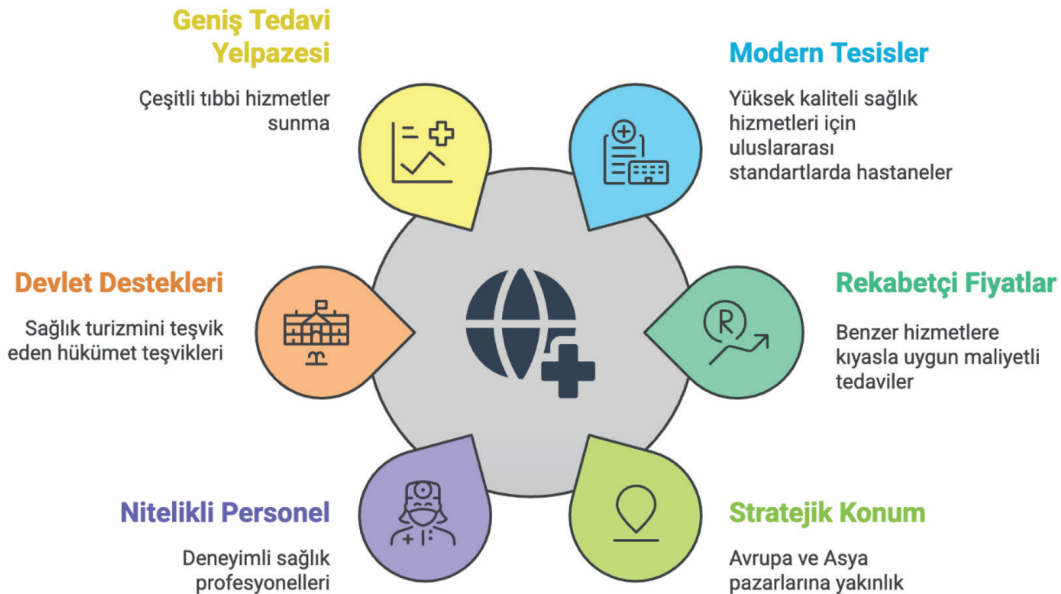
GÜÇLÜ YÖNLER (Strengths):

■ Coğrafi Konum ve Ulaşım Kolaylığı:

Türkiye, Avrupa, Asya ve Afrika kıtalarının kesişim noktasında yer alması ve uluslararası hava ulaşımında önemli bir merkez olması sayesinde, geniş bir coğrafyadan hasta ve müşteri çekme potansiyeline sahiptir. Avrupa, Asya ve Orta Doğu'nun kesişim noktasında yer alan Türkiye, 4-5 saatlik uçuş mesafesiyle 1,5 milyardan fazla kişiye erişim sağlamaktadır. Bu, hasta akışını kolaylaştırır ve lojistik avantaj sağlar.

■ **Rekabetçi Fiyat Avantajı:** Türkiye, birçok gelişmiş ülkeye kıyasla daha rekabetçi fiyatlarla yüksek kaliteli sağlık hizmetleri ve ürünleri sunabilmektedir. Türkiye, Avrupa ve ABD'ye kıyasla %50-70 daha düşük maliyetle yüksek kaliteli sağlık hizmeti sunmaktadır. Örneğin, bir saç ekimi operasyonu Türkiye'de ortalama 2,000 USD iken, ABD'de 10,000 USD'yi aşmaktadır. Bu maliyet avantajı, özellikle fiyat hassasiyeti yüksek hastalar için çekici bir seçenek sunar. Bu fiyat avantajı, özellikle maliyet duyarlı pazarlarda önemli bir rekabet gücü oluşturmaktadır.

Türkiye'nin Sağlık Turizmi Sektörünü Güçlendiren Faktörler



Türkiye'nin Sağlık Sektöründeki Zorluklar



■ **Nitelikli ve Uzmanlaşmış Sağlık Profesyonelleri:** Türkiye'nin sağlık turizmi sektöründeki başarısının temelinde nitelikli sağlık profesyonelleri kritik rol oynamaktadır. 2023 yılında ülkede toplam hekim sayısı 204.223'e ulaşmıştır; bunların 101.233'ü uzman, 54.899'u pratisyen, 48.091'i ise asistan hekimdir. Her 1.000 kişiye yaklaşık 2,39 doktor düşmekte olup, hekim yoğunluğu kademeli olarak artmaktadır. Türk doktorlarının yarıya yakınının uzmanlık eğitimi almış olması ve önemli bir kısmının Avrupa veya ABD gibi ülkelerde eğitim görmesi, uluslararası hasta güvenini desteklemektedir. Yoğun bakım gibi kritik alanlarda doktorların yaklaşık üçte birinin yurt dışı deneyimine sahip olması, sektöre uluslararası düzeyde deneyim kazandırmaktadır. Türkiye'de 128 tıp fakültesi bulunmakta ve her yıl yaklaşık 15.000 yeni doktor mezun edilmektedir. Bu tıp fakültelerinin bir bölümü İngilizce eğitim vermekte ve uluslararası akreditasyon süreçleriyle kalitesi denetlenmektedir. Bu güçlü sağlık altyapısı ve insan kaynağı kapasitesi sayesinde Türkiye, uluslararası hastalar için güvenilir ve cazip bir sağlık destinasyonu haline gelmiştir.

■ **Gelişmiş Sağlık Altyapısı ve Teknolojik Yatırımlar:** Türkiye, modern hastaneleri, tıp merkezleri ve klinikleriyle güçlü bir sağlık altyapısına sahiptir. Ülkede 44 JCI (Joint Commission International) akreditasyonuna sahip hastane bulunmakta olup, bu durum Türkiye'nin küresel standartlarda sağlık hizmeti sunma kapasitesini göstermektedir. 2023 yılı verilerine göre, Türkiye'de toplam 1.566 hastane bulunmaktadır. Bunların 933'ü Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastane, 565'i özel hastane ve 68'i üniversite hastanesidir. Bu kapsamlı sağlık altyapısı, Türkiye'yi sağlık turizmi açısından önemli bir destinasyon haline getirmektedir. Ayrıca teknolojik yatırımlar sayesinde tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri sürekli olarak gelişmekte olup, özellikle büyük şehirlerdeki sağlık kuruluşları uluslararası standartlarda hizmet sunmaktadır. Bu sayede Türkiye, hasta güvenliği ve sağlık hizmetleri kalitesi açısından dünya çapında rekabetçi bir konumda yer almaktadır.

■ **Termal Kaynaklar ve Wellness Turizmi Potansiyeli:** Türkiye, zengin termal kaynakları ve doğal güzellikleriyle well-

ness ve termal turizm açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Şifalı termal sular, modern sağlık tesisleri ve spa merkezleriyle birleşerek hem yerli hem de yabancı turistlere alternatif sağlık turizmi olanakları sunmaktadır. Bu doğal kaynaklar, sağlık turizminin çeşitliliğini artırma ve yeni pazarlara açılma fırsatı sağlamaktadır. Özellikle romatizmal hastalıklar, kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları ve cilt tedavileri gibi alanlarda termal tedaviler yaygın olarak tercih edilmektedir. Türkiye'nin uluslararası termal turizm pazarında rekabet gücünü artırması hem yatırım hem de pazarlama stratejileriyle desteklenerek sürdürülebilir bir büyüme sağlamaktadır.

■ **Kültürel Miras ve Turistik Çekicilik:** Türkiye, zengin tarihi ve kültürel mirası, doğal güzellikleri ve turistik cazibe merkezleriyle sağlık turizmi ile tatili birleştirmek isteyen hastalar için çekici bir destinasyon oluşturmaktadır. Türkiye, zengin tarihi ve kültürel mirasıyla (örneğin, İstanbul, Kapadokya, Akdeniz kıyıları) sağlık turistlerine tedavi sonrası tatil imkânı sunar. Bu, hasta başı harcamayı artırabilir ve daha uzun konaklamaları teşvik edebilir. Kültürel turizm ve sağlık turizmi sinerjisi, sektörün rekabet gücünü artıran önemli bir faktördür.

■ **Belirli Niş Alanlarda Artan Tanınırlık:** Türkiye, özellikle diş tedavileri ve estetik cerrahi gibi alanlarda uluslararası pazarda giderek daha fazla tanınmaktadır. Yüksek kaliteli hizmetler, deneyimli uzmanlar ve uygun maliyet avantajları sayesinde, bu alanlarda Türkiye küresel sağlık turizmi pazarında güçlü bir konum elde etmiştir. Bu niş alanlardaki başarının saç ekimi, obezite cerrahisi, ortopedi ve kardiyoloji gibi diğer uzmanlık alanlarına yaygınlaştırılması, Türkiye'nin sağlık turizmi markasını daha da güçlendirebilir. Kaliteli hizmet standartlarının korunması ve uluslararası hasta memnuniyetinin artırılmasıyla Türkiye, sağlık turizminde öncelikli destinasyonlardan biri olma konumunu pekiştirebilir.

ZAYIF YÖNLER (Weaknesses):

■ **Mevzuat Karmaşıklığı ve Uluslararası Uyum Eksikliği:** Türkiye'deki sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi mevzuatı; yatırımcı açısından kurumlar arası ortak mevzuat yetersizliği ve karmaşık yapısı, yoruma açık hükümleri ve uluslararası standartlarla tam uyumsuzluğu nedeniyle, sektörün gelişimini ve uluslararası rekabet gücünü sınırlamaktadır.

■ **Denetim Mekanizmalarındaki Etkinlik ve Şeffaflık Yetersizlikleri:** Denetim süreçlerinin etkinliği, şeffaflığı ve hesap verebilirliği konusunda geliştirme alanları bulunmaktadır. Kayıt dışı (merdiven altı/ kayıt dışı ve denetimsiz üretim) faaliyetlerin denetimindeki yetersizlik, sektörün imajına zarar vermektedir.

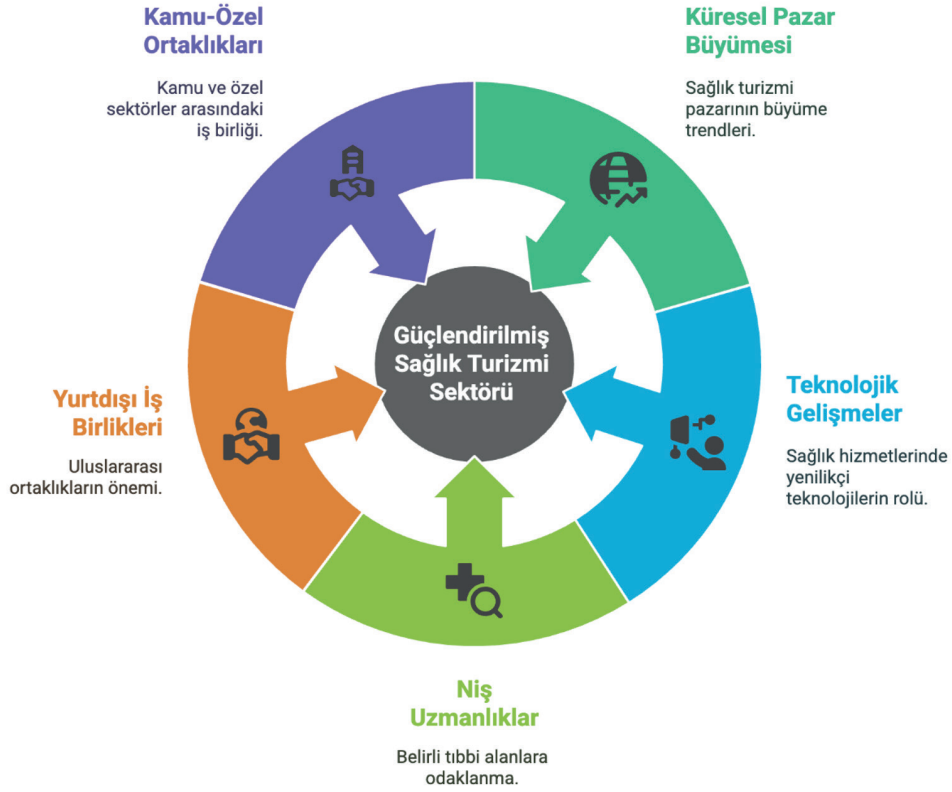
■ **Finansman ve Teşvik Mekanizmalarının Kısıtlılığı ve Süreçlerdeki Aksaklıklar:** Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatına yönelik finansman ve teşvik mekanizmaları, kapsam ve erişilebilirlik açısından yetersiz kalmaktadır. Teşvik başvuru ve geri ödeme süreçlerindeki uzunluk, karmaşıklık ve şeffaflık eksikliği, sektör temsilcilerini zorlamaktadır.

■ **Etkisiz Tanıtım ve Pazarlama Stratejileri ve Bütçe Yetersizliği:** Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisinin uluslararası tanıtım ve pazarlama faaliyetleri, etkinlik, koordinasyon ve stratejik odaklanma açısından geliştirme potansiyeline sahiptir. Tanıtım bütçesinin yetersizliği ve "ucuzluk" imajının aşılammaması, sektörün marka değerini olumsuz etkilemektedir.

■ **Belirli Pazarlara Bağımlılık:** Türkiye, hasta kaynaklarının %70'ini Orta Doğu, Avrupa ve Orta Asya'dan almaktadır. Bu pazarlardaki siyasi veya ekonomik istikrarsızlık (örneğin, Rusya-Ukrayna çatışması), hasta sayısını ciddi şekilde etkileyebilir.

■ **Yerli Üretim ve Ar-Ge Kapasitesinin Geliştirilmesi Gerekliği:** Sağlık endüstrisinde

Türkiye'nin Sağlık Turizmi Sektörünü Güçlendiren Faktörler



yerli üretim ve Ar-Ge kapasitesinin henüz yeterli seviyede olmaması, sektörün dışa bağımlılığını sürdürmesine ve ihracat potansiyelini sınırlamasına neden olmaktadır.

■ **Kalite Algısı ve Uluslararası Güven Sorunları (Belirli Pazarlarda):** Türkiye'nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ürünlerinin kalite algısı, bazı hedef pazarlarda yetersiz kalabilmekte ve uluslararası güven sorunları yaşanabilmektedir. "Merdiven altı" uygulamalar ve denetim eksiklikleri, kalite algısını olumsuz etkileyebilmektedir.

■ **Nitelikli İnsan Kaynağı ve Eğitim Altyapısı Geliştirme İhtiyacı:** Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin hızlı büyümesi ve uluslararası rekabette başarılı olması için, nitelikli ve uzmanlaşmış insan kaynağı yetiştirilmesi önemli bir zorluktur. Eğitim altyapısının güçlendirilmesi ve sektörün ihtiyaçlarına uygun programların geliştirilmesi.

FIRSATLAR (Opportunities):

■ **Küresel Sağlık Turizmi Pazarının Büyüme Trendi:** Dünya genelinde yaşanan nüfus, kronik hastalıkların artışı ve yaşam beklentisinin yükselmesi, küresel sağlık turizmi pazarının sürekli büyümesine zemin hazırlamaktadır. 2022 yılında, küresel medical turizm pazarının değeri 97 milyar dolara ulaşmıştır. Önümüzdeki yıllarda, özellikle Asya-Pasifik bölgesinde bu endüstride yüksek büyüme beklenmektedir. Türkiye, bu büyüme trendini pazar payını artırarak değerlendirebilir. 2022 yılında, Türkiye'ye gelen sağlık turisti sayısı 1.381.807 kişi olup, elde edilen gelir 2.206.750 bin ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Bu büyüme, Türkiye için önemli bir fırsat sunmakta ve sektörün ihracat gelirlerini artırma potansiyelini yükseltmektedir. Gelişmiş ülkelerde artan sağlık maliyetleri ve uzun bekleme süreleri, hastaların uygun fiyatlı ve kaliteli alternatifler arayışını artırmakta ve Türkiye

gibi destinasyonlara olan talebi yükseltmektedir. Bu durum, Türkiye'nin sağlık turizmi sektöründe rekabet gücünü artırarak, uluslararası pazarda daha güçlü bir konuma gelmesine katkı sağlamaktadır.

■ Teknolojik Gelişmeler ve Dijitalleşme:

Tele-tıp, yapay zekâ, büyük veri analitiği, giyilebilir teknolojiler ve dijital pazarlama araçlarındaki hızlı gelişmeler, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinde yeni fırsatlar yaratmaktadır. Robotik cerrahi, gen terapisi gibi ileri teknolojilere yatırım, Türkiye'yi yenilikçi bir sağlık turizmi merkezi haline getirebilir. Tele-tıp ve uzaktan sağlık hizmetleri, uluslararası hasta erişimini kolaylaştırmakta ve mekan bağımsız yeni hizmet modelleri oluşturmaktadır. Dijital pazarlama ve sosyal medya, hedef pazarlara ulaşmayı kolaylaştırmakta ve marka bilinirliğini artırma imkânı sunmaktadır. Teknolojik altyapıya yatırım yaparak ve dijitalleşme süreçlerini benimseyerek, Türkiye, rekabet avantajını güçlendirebilir ve yeni nesil sağlık turizmi trendlerine uyum sağlayabilir.

■ Niş Alanlarda Uzmanlaşma ve Yüksek Katma Değerli Hizmetlere Yönelme Potansiyeli:

Türkiye, dış tedavileri ve estetik cerrahi gibi alanlardaki başarısının yanı sıra, onkoloji, kardiyoloji, ortopedi, organ nakli, üreme tedavileri ve yaşlı bakımı gibi yüksek katma değerli ve uzmanlık gerektiren niş alanlarda büyüme potansiyeline sahiptir. Bu niş alanlara odaklanarak, yatırım yaparak ve tanıtım stratejilerini bu yönde geliştirerek, Türkiye, hasta başına ortalama geliri artırabilir ve küresel pazarda daha rekabetçi bir konuma gelebilir. Özellikle, ileri tedavi yöntemleri, kişiye özel tıp ve wellness odaklı yaklaşımlar, geleceğin sağlık turizmi trendlerini belirleyecektir ve Türkiye bu alanlarda öncü olabilir.

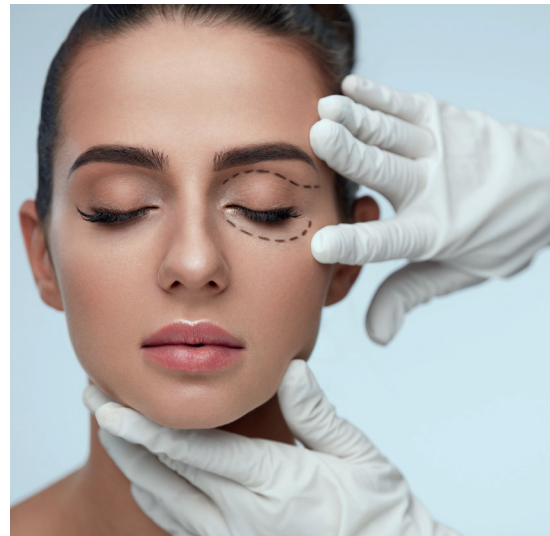
■ Yurtdışı Yatırım ve İş birlikleri ile Büyüme İmkanları:

Türk sağlık kuruluşları ve medikal firmalar, yurtdışı yatırım ve iş birlikleri yoluyla küresel pazarda büyüme

fırsatlarına sahiptir. Yurtdışında hastane ve klinik açmak, ortaklıklar kurmak, teknoloji transferi yapmak ve franchising anlaşmaları imzalamak, uluslararası pazarlara erişimi kolaylaştırabilir ve marka bilinirliğini artırabilir. Uluslararası hastanelerle ortaklıklar (örneğin, JCI ile akreditasyon iş birlikleri) ve turizm kurullarıyla paket tur anlaşmaları, güvenilirliği artırabilir. Bu, hasta sayısını ve harcamalarını artırabilir. Özellikle, gelişmekte olan ülkelerde sağlık altyapısı ve hizmetlerine olan talep artışı, Türk sağlık sektörü için önemli bir büyüme potansiyeli sunmaktadır.

■ Kamu ve Özel Sektör İş birliği ve Destek Mekanizmaları ile Sektörün Geliştirilmesi:

Türkiye'de kamu ve özel sektörün sağlık turizmi ve sağlık endüstrisinin geliştirilmesi konusunda ortak bir vizyona sahip olması ve destek mekanizmalarının artırılması, sektörün büyümesini hızlandıracak önemli bir fırsattır. Devlet teşvikleri, finansman destekleri, tanıtım kampanyaları ve mevzuat düzenlemeleri, sektörün rekabet gücünü artırabilir ve yatırım ortamını iyileştirebilir. Kamu ve özel sektör arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesi ve ortak stratejilerin belirlenmesi, sektörün sürdürülebilir büyümesi için kritik önem taşımaktadır.



Türkiye'nin Sağlık Turizmi Sektöründeki Tehditler



TEHDİTLER (Threats):

■ Uluslararası Rekabetteki Artış ve Yeni Oyuncular:

Küresel sağlık turizmi pazarı, yoğun rekabet ortamına sahiptir ve sürekli olarak yeni oyuncular pazara girmektedir. Tayland, Hindistan, Malezya, Güney Kore, Meksika, Kosta Rika ve Doğu Avrupa ülkeleri, Türkiye'nin en önemli rakipleri arasında yer almaktadır. Hindistan, Malezya ve Tayland gibi ülkeler, rekabetçi fiyatlar ve yüksek kaliteli hizmetlerle pazar payını domine ediyor. Rekabette öne çıkmak için, Türkiye'nin kalite, inovasyon, marka değeri ve müşteri memnuniyeti gibi alanlarda sürekli gelişim göstermesi gerekmektedir. Fiyat rekabetinin yanı sıra, değer odaklı rekabet stratejileri benimsenmelidir.

■ Küresel Ekonomik Belirsizlikler ve Riskler:

Küresel ekonomik krizler, enflasyon, resesyon ve döviz kuru dalgalanmaları, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerini olumsuz etkileyebilir. Ekonomik belirsizlikler, hasta talebini azaltabilir, yatırımları erteletebilir ve sektörün finansal risklerini artırabilir. Ekonomik risklere karşı dayanıklılığı artırmak için çeşitlendirme stratejileri benimsenmeli ve maliyet yönetimine özen gösterilmelidir.

İlğı artırmak için çeşitlendirme stratejileri benimsenmeli ve maliyet yönetimine özen gösterilmelidir.

■ Jeopolitik Belirsizlikler ve Bölgesel İstikrarsızlıklar:

Türkiye'nin çevresindeki jeopolitik belirsizlikler, bölgesel çatışmalar ve siyasi riskler, uluslararası hasta ve yatırımcıların Türkiye'ye yönelik algısını olumsuz etkileyebilir. Güvenlik endişeleri, hasta talebini azaltabilir ve sektörün imajına zarar verebilir. Jeopolitik riskleri yönetmek için diplomatik ilişkilerin güçlendirilmesi, güvenlik önlemlerinin artırılması ve algı yönetimi stratejileri uygulanmalıdır.

■ Sağlık Krizleri ve Salgın Hastalıklar:

COVID-19 pandemisi, sağlık krizlerinin ve salgın hastalıkların sağlık turizmi ve küresel seyahat sektörünü derinden etkileyebileceğini göstermiştir. Gelecekteki salgın hastalıklar, pandemiler ve sağlık krizleri, sektörün faaliyetlerini aksatabilir, hasta talebini azaltabilir ve büyük ekonomik kayıplara neden olabilir. Sağlık krizlerine karşı hazırlıklı olmak, kriz yönetim planları oluşturmak, hijyen ve güvenlik standartlarını en

üst düzeye çıkarmak ve esnek iş modelleri benimsemek kritik önem taşımaktadır.

■ **Rekabetçi Ülkelerin Pazarlama ve Tanıtım Faaliyetleri:** Rakip ülkeler, sağlık turizmi ve sağlık endüstrilerini agresif bir şekilde pazarlamakta ve büyük bütçeler ayırmaktadır. Tayland, Hindistan, Malezya ve diğer rekabetçi destinasyonlar, etkili tanıtım kampanyaları, dijital pazarlama stratejileri ve influencer marketing gibi araçları yoğun bir şekilde kullanmaktadır. Türkiye'nin tanıtım ve pazarlama bütçesini artırması, daha yaratıcı ve etkili stratejiler geliştirmesi ve dijital kanalları etkin kullanması gerekmektedir.

■ **Değişen Tüketici Tercihleri ve Beklentileri:** Uluslararası hastaların tercihleri ve beklentileri sürekli olarak değişmektedir. Kişiselleştirilmiş hizmetler, bütünsel sağlık yaklaşımları, wellness ve deneyim odaklı turizm, dijital sağlık çözümleri ve sürdürülebilirlik, giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Türkiye'nin tüketici tercihlerindeki değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlaması, hizmet ve ürünlerini bu yönde geliştirmesi ve yeni trendlere öncülük etmesi gerekmektedir.

■ **Nitelikli İşgücü Göçü ve Beyin Göçü Riski:** Nitelikli sağlık profesyonellerinin (doktorlar, hemşireler, uzmanlar) yurtdışına göç etme eğilimi ve beyin göçü riski, Türkiye sağlık sektörünün kalitesini ve rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir. Sağlık çalışanlarının çalışma koşullarını iyileştirmek, kariyer olanaklarını artırmak, ücret politikalarını gözden geçirmek ve beyin göçünü önleyici stratejiler geliştirmek önemli bir zorluktur.

Sağlık turizmi, Türkiye ekonomisi ve sağlık sektörü için önemli bir potansiyele sahip stratejik bir sektördür. Döviz geliri, istihdam yaratma, bölgesel kalkınma, sağlık sektörünün finansal sürdürülebilirliği ve teknolojik gelişimi gibi birçok alanda önemli katkılar sağlamaktadır. Türkiye, coğrafi konumu, doğal ve kültürel zenginlikleri, gelişmiş sağ-



lık altyapısı ve nitelikli sağlık personeli ile sağlık turizmi alanında önemli bir rekabet avantajına sahiptir. Ancak, bu potansiyelin tam olarak değerlendirilebilmesi için rekabetin artması, tanıtım yetersizlikleri, kalite standartlarının sürdürülebilirliği gibi zorlukların aşılması gerekmektedir. Önerilen stratejilerin hayata geçirilmesiyle Türkiye, sağlık turizmi pazarında daha güçlü bir konuma gelebilir ve ülke ekonomisine ve sağlık sektörüne daha fazla katkı sağlayabilir. Sağlık turizmi, Türkiye için sadece ekonomik bir fırsat değil, aynı zamanda ülkenin uluslararası imajını ve marka değerini yükseltme potansiyeline sahip önemli bir araçtır.

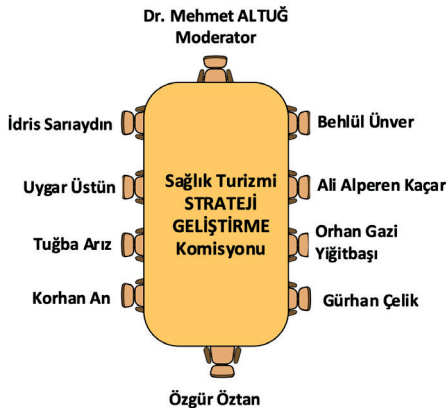
Türkiye'nin sağlık turizmi sektörü, güçlü yönleri ve fırsatlarıyla büyümeye devam ediyor, ancak zayıf yönler ve tehditler bu büyümeyi riske atabilir. Hasta başı harcamanın 2020-2024 arasında sabit kalması, sektörün daha yüksek katma değerli hizmetlere yönelmesi gerektiğini gösteriyor. Kayıt dışı faaliyetler, uluslararası standartlara uyum eksikliği, zayıf tanıtım ve yerli üretim payının düşüklüğü gibi engeller, bu potansiyelin tam olarak realize edilmesini zorlaştırmaktadır.

SAĞLIK TURİZMİ KOMİSYON RAPORLARI

1. SAĞLIK TURİZMİ STRATEJİ GELİŞTİRME KOMİSYONU RAPORU

Komisyon Odak Alanı: Sağlık turizmi sektörünün uzun vadeli stratejilerinin geliştirilmesi, Türkiye'nin küresel sağlık turizmi pazarındaki konumunun güçlendirilmesi, rekabet avantajlarının sürdürülebilir kılması ve sektörün bütüncül gelişiminin desteklenmesi.

■ **Komisyon Üyeleri:** Komisyon üyeleri, Türkiye'deki sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının gelişimine katkı sağlayan farklı sektörlerden önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, DEİK Sağlık İş Konseyi Başkanı Mehmet Altuğ'un moderatörlüğünde, USHAŞ Genel Müdürü Behlül Ünver, Ticaret Bakanlığı Uluslararası Hizmetler Genel Müdürlüğü'nden Ali Alperen Kaçar, Medipol Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Gazi Yiğitbaşı, Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi Genel Müdürü Gürhan Çelik, TOBB Sağlık Turizmi Meclisi Başkanı Özgür Öztan, Güven Hastaneleri Genel Müdürü Korhan An, Alra Danışmanlık Kurucu Ortağı Tuğba Arız, Medipol Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Üyesi Uygur Üstün ve Acıbadem Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Üyesi İdris Saraydın'dan oluşmaktadır. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.



■ Mevcut Durum Analizi:

Sağlık Turizmi Strateji Geliştirme Komisyonu, Türkiye'nin sağlık turizmi sektörünün mevcut durumunu kapsamlı bir şekilde analiz etmiştir. Komisyon, Türkiye'nin ucuzluk ve kolay erişilebilirlik imajının başlangıçta sektör için bir avantaj sağlamış olsa da bu stratejinin artık yeterli olmadığını ve sektörün sürdürülebilir büyümesi için daha kapsamlı ve değer odaklı bir stratejiye ihtiyaç duyduğunu tespit etmiştir.

1. İmaj ve Algı: Türkiye, uluslararası pazarda öncelikle dış tedavisi alanında tanınmaktadır. Ancak, onkoloji, kardiyoloji, ortopedi, organ nakli gibi diğer niş ve yüksek katma değerli alanlarda tanıtım ve farkındalık çalışmaları yetersiz kalmaktadır. Bu durum, Türkiye'nin sağlık turizmi potansiyelinin sadece bir bölümünün değerlendirilmesine ve sektörün değer zincirinde yükselmesinin engellenmesine neden olmaktadır.

2. Tanıtım ve Pazarlama Etkinliği: Yüksek bütçeli tanıtım faaliyetlerine rağmen, beklenen etkili sonuçların alınamaması ve bireysel tanıtım çabalarının sektörel birliktelik oluşturamaması önemli bir sorun olarak belirlenmiştir. Kamu otoriteleri arasındaki koordinasyon eksikliği ve tanıtım stratejilerinin farklı platformlarda dağınık olması, tanıtım faaliyetlerinin etkinliğini azaltmaktadır.

3. Kalite ve Güven Algısı: "Merdiven altı" olarak adlandırılan kayıt dışı ve denetimsiz üretim yapan ve kalite standartlarını karşılamayan kurumların varlığı, Türkiye'nin sağlık turizmi imajına zarar vermektedir. Sertifikasyon ve denetim sistemlerindeki yetersizlikler ve uluslararası standartlara uyum eksikliği, kalite ve güven algısını olumsuz etkilemektedir.

4. Koordinasyon ve İş birliği: Bakanlıklar

arası iş birliğinin yetersizliği ve paydaşların görev ve sorumluluklarının net olmaması, sektörün koordineli bir şekilde gelişmesini engellemektedir. Kurulun (Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu) sadece tavsiye organı olması ve yönetim ve icra yetkisinin bulunmaması, stratejik kararların alınması ve uygulanması süreçlerini yavaşlatmaktadır.

Öneriler ve Stratejik Eylemler:

Sağlık Turizmi Strateji Geliştirme Komisyonu, mevcut durum analizinden yola çıkarak, Türkiye'nin sağlık turizmi sektörünün stratejik gelişimini destekleyecek ve rekabet gücünü artıracak bir dizi temel gereklilik ve öneri geliştirmiştir:

Genel İlkeler:

■ **Bakanlıklar Arası İşbirliğinin Güçlendirilmesi:** Sağlık Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı ve Dışişleri Bakanlığı başta olmak üzere ilgili tüm bakanlıklar arasında etkin iş birliği ve koordinasyonun sağlanması kritik önem taşımaktadır. Tüm paydaşların görev ve sorumlulukları netleştirilmeli ve ortak bir stratejik vizyon oluşturulmalıdır.

■ **Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi:** Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu, sadece tavsiye organı olmaktan çıkarılarak, yönetim ve icra yetkisine sahip bir üst makam haline getirilmelidir. Kurul, gerektiğinde atamalar yapabilme yetkisine sahip olmalı ve sektörün stratejik yönlendirilmesinde merkezi bir rol üstlenmelidir.

■ **Koordinasyona Tabi Ana Temalar:** Sektörün stratejik gelişiminde öncelikli olarak ele alınması gereken ve koordinasyon gerektiren ana temalar belirlenmiştir:

■ **Denetim ve Mevzuat:** Merdiven altı tesislerin ve kayıt dışı çalışan hizmet sağlayıcıların denetimi artırılmalı, vergi muafiyetleri ve teşvikler yoluyla kayıt dışı faaliyetlerin önüne geçilmelidir. Mevzuatın uluslararası standartlara uyumu sağlanmalı ve karmaşıklığı azaltılmalıdır. Her bir bakanlığın ve

kurumun ayrı ayrı mevzuat düzenlemesi yerine Cumhurbaşkanlığı Hükümet sisteminin de gereği olarak ortak çıkarılan ve birlikte uygulanan mevzuatlar olarak düzenlenmesi sağlanmalıdır.

■ **Büyük Veri Analitiği:** Sağlık turizmi sektörüne ilişkin büyük veri analitiği çalışmaları yapılarak, pazar trendleri, tüketici davranışları ve rekabet dinamikleri hakkında derinlemesine bilgi edinilmelidir. Bu veriler, stratejik karar alma süreçlerinde ve hedef odaklı pazarlama faaliyetlerinde kullanılmalıdır.

■ **Ülkeye Özgü Stratejiler:** Türkiye'nin rekabet avantajlarını ve farklılıklarını ön plana çıkaran ülkeye özgü stratejiler geliştirilmelidir. Kültürel miras, termal kaynaklar, coğrafi konum gibi unsurlar stratejik bir şekilde değerlendirilmelidir.

■ **İzleme ve Değerlendirme:** Sektörün gelişimi ve stratejilerin etkinliği düzenli olarak izlenmeli ve değerlendirilmelidir. KPI'lar (Anahtar Performans Göstergeleri) belirlenerek, ilerleme ölçülmeli ve stratejiler gerektiğinde güncellenmelidir.

■ **Akreditasyon ve Standardizasyon:** Sağlık hizmetleri ve tesislerinde uluslararası akreditasyon ve standardizasyon süreçleri teşvik edilmeli ve kalite güvence sistemleri güçlendirilmelidir. Turquality benzeri bir kalite standardizasyon sistemi geliştirilerek, Türkiye sağlık turizmi markasının itibarının artırılması sağlanmalıdır.

■ **Garantörlük Sistemi:** Uluslararası hastaların güvenini artırmak için tıbbi, mali ve hukuki garantörlük sistemleri kurulmalıdır.

■ **Ürün Çeşitlendirme:** Sağlık turizmi ürün yelpazesi çeşitlendirilmeli ve eğitim turizmi, termal turizm, geriatri, sağlıklı yaşlanma ve yaşam hizmetleri gibi alanlar da sektöre dahil edilmelidir.

■ **Fiyatlandırma:** Sektörün rekabet gücünü korumak ve haksız rekabeti önlemek için Kamu Hizmet Tarifesinde getirilen taban



fiyat uygulamaları hayata geçirilmelidir. Fiyatlandırma politikaları, kalite ve değer odaklı bir yaklaşımı desteklemelidir.

Odak Alanları:

■ **Denetim ve Mevzuatın Güçlendirilmesi:** Merdiven altı tesisler ve kayıt dışı faaliyetlerle etkin mücadele edilmeli, mevcut mevzuatın uluslararası standartlara uyumu artırılmalı ve denetim mekanizmaları güçlendirilmelidir.

■ **Reklam ve Stratejik Pazarlama:** Ülke bazlı ihracat stratejileri belirlenmeli ve uygulanması ve izlenmesi sağlanmalıdır. "HEAL IN TÜRKİYE" gibi platformlarla marka değeri korunmalı ve uluslararası tanıtım faaliyetleri yoğunlaştırılmalıdır. Tanıtım çalışmaları, tüm paydaşları kapsayacak şekilde planlanmalıdır.

■ **Ulusal Akreditasyon Sisteminin Geliştirilmesi:** Sağlık hizmetleriyle sınırlı kal-

mayan, turizm ve diğer hizmet sektörlerini kapsayan kapsamlı kabul edilirliliği ve bilinirliliği yüksek bir ulusal akreditasyon sistemi oluşturulmalıdır.

■ **Hedef Ülkelere Özel Stratejiler:** Hedef ülkeler için spesifik stratejiler oluşturulmalı ve bu ülkelerde etkili tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. Ülke, ürün ve sektör bazlı ölçülebilir ve izlenebilir hedefler belirlenerek, kalite ve itibar ön planda tutulmalıdır.

■ **Fiyatlandırma Politikalarının Optimizasyonu:** Sektörün rekabet gücünü koruyacak ve haksız rekabeti önleyecek taban fiyat uygulamaları geliştirilmelidir.

■ **Veri İşleme ve Analiz Altyapısının Kurulması:** Uluslararası standartlara uygun bir veri yönetimi ve analiz altyapısı kurulmalıdır. Tüm hastane ve tesislerin verileri birleştirilerek raporlanmalı, veri toplama ve işleme süreçlerinde koordinasyon sağlanmalıdır.

■ **Sağlık Turizmi İş Birliği ve Ürün Çeşitlendirme:** Eğitim turizmi, termal turizm, geriatri, sağlıklı yaşlanma ve yaşam hizmetleri gibi alanlarla ürün çeşitliliği artırılmalıdır.

■ **Garantörlük Sisteminin Oluşturulması:** Tıbbi, mali ve hukuki garantörlük sistemleri kurulmalıdır.

Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Turizmi Strateji Geliştirme Komisyonunun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi önerilmektedir:

Sağlık Turizmi Strateji Geliştirme Komisyonu, Türkiye'nin sağlık turizmi sektörünün stratejik yol haritasını çizmek ve rekabet gücünü artırmak için kapsamlı ve eyleme dönük öneriler sunmuştur. Bu önerilerin hayata geçirilmesi, sektörün sürdürülebilir büyümesi, kalite algısının yükselmesi ve uluslararası pazarda lider konuma gelmesi için kritik öneme sahiptir. Etkin koordinasyon, kararlı uygulama ve sürekli gelişim anlayışı ile hareket edildiğinde, Türkiye sağlık turizmi sektöründe büyük başarılar elde etme potansiyeline sahiptir.

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimi
Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu'nun Yetkilerinin Artırılması ve Güçlendirilmesi	Cumhurbaşkanlığı, Sağlık Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı	Kısa Vadeli	Düşük
"Heal in Türkiye" Marka Değerini Koruma ve Uluslararası Tanıtım Kampanyaları Başlatılması	Turizm Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, Özel Sektör	Orta Vadeli	Orta
Ulusal Akreditasyon Sistemi Geliştirme Çalışmaları Başlatılması	Sağlık Bakanlığı, Turizm Bakanlığı, İlgili Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Orta
Hedef Ülke ve Niş Alan Odaklı Pazarlama Stratejileri Oluşturulması	Turizm Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, Özel Sektör, Dışişleri Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta
Veri İşleme ve Analiz, Altyapısının Güçlendirilmesi	Sağlık Bakanlığı, USHAŞ, TÜİK, İlgili Teknoloji Firmaları	Orta Vadeli	Yüksek
Regülasyon (Mevzuat İyileştirme) ve Denetim Reformu	Sağlık Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, SGK	Orta Vadeli	Orta

2. SAĞLIK TURİZMİ MEVZUAT VE DENETİM KOMİSYONU RAPORU

■ **Komisyon Odak Alanı:** Sağlık turizmi sektörünü düzenleyen mevcut mevzuatın değerlendirilmesi, uluslararası standartlara uyumun artırılması, denetim mekanizmalarının etkinliğinin güçlendirilmesi, yasal boşlukların giderilmesi ve sektörün şeffaflığının ve güvenilirliğinin artırılması.

■ **Komisyon Üyeleri:** Komisyon üyeleri, Türkiye’de sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının gelişimine katkı sağlayan farklı sektörlerden önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, Lokman Hekim Üniversitesi Sağlık Yönetimi ABD başkanı ve Rektör Yardımcısı Prof. Dr. İsmet Şahin’in moderatörlüğünde, Ercey Sağlık Yönetim Kurulu Başkanı Abdülbeşir Ceylan, USHAŞ Uluslararası Sağlık Hizmetleri AŞ Genel Müdür Yardımcısı Behiye Çeliker, Bayındır Sağlık Grubu Genel Müdürü Cem Talas, Göç İdaresi Başkanlığı Yabancılar Genel Müdürü Fatih Ayna, Emekli Sağlık Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı Hüseyin Çelik, Lokman Hekim Sağlık Grubu Uluslararası Hasta Başkanı İbrahim Bircan, Atlas Üniversitesi Hastanesi Genel Müdürü Mehmet Hakan Yaralı ve Memorial Sağlık Grubu Genel Müdürü Murat Aydoğan’dan oluşmaktadır. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.



■ Mevcut Durum Analizi:

Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu, Türkiye’deki sağlık turizmi mevzuatının mevcut durumunu ve denetim süreçlerini detaylı bir şekilde incelemiştir. Komisyon, mevzuatın kapsamının geniş olmakla birlikte, uluslararası uyum, uygulama etkinliği ve güncellik açısından önemli eksiklikler barındırdığını tespit etmiştir.

1. Uluslararası Standartlara Uyum Eksikliği:

Türk sağlık turizmi mevzuatının, uluslararası kabul görmüş standartlar (AB, JCI, WHO) ile tam uyum sağlamaması, sektörün küresel rekabet gücünü sınırlamaktadır. Özellikle, AB Gümrük Birliği güncellemesi kapsamında, hizmet ihracatının kapsama alınması ve AB normlarına uyumlu hale getirilmesi gerekliliği önem arz etmektedir. GDPR gibi uluslararası veri güvenliği düzenlemeleriyle sınırlı uyum söz konusu olması da eksiklik olarak değerlendirilmiştir.

2. Mevzuatın Karmaşıklığı ve Uygulama Zorlukları:

Mevzuatın karmaşık yapısı ve yorum farklılıklarına açık olması, özellikle küçük ve orta ölçekli sağlık hizmet sunucularını (KOBİ) zorlamaktadır. Mevzuat uyum ve denetim süreçlerinin karmaşıklığı, KOBİ’lerin rekabet dezavantajı yaşamasına ve hatta kayıt dışına yönelmesine neden olabilmektedir. Bakanlık ve bağlı kuruluşlar ile Cumhurbaşkanlığı politika kurulları arasında ortak bir stratejik mevzuat uyum çerçevesi oluşturulması ihtiyacı öne çıkmaktadır.

3. Denetim Mekanizmalarının Etkinliği:

Denetim süreçlerinin merkezi yönetim altında yürütülmesi prensipte olumlu olmakla birlikte, etkinlik ve kapasite artırımı konusunda geliştirme potansiyeli bulunmaktadır. Dijital denetim ve izleme platformlarının eksikliği, denetim süreçlerinin verimliliğini ve şeffaflığını olumsuz etkilemektedir.

4. Kayıt Dışı Sektörün Denetim Yetersizliği:

Kayıt dışı (merdiven altı) sağlık hizmeti sunucularının denetimi yetersizdir. Bu durum, haksız rekabete yol açmakta, hasta

güvenliğini riske atmakta ve ülkenin sağlık turizmi itibarını zedelemektedir. Kayıt dışı sektörün denetimindeki yetersizlik ve ihmal, ülkenin uluslararası alandaki imajını olumsuz etkilemektedir.

5. Kamu Kurumları Arası Koordinasyon

Eksikliği: Sağlık turizmi ile ilgili kamu kurumları arasında görev, rol ve sorumluluklarda ciddi bir karmaşa yaşanmaktadır. Bakanlıklar arasında görev dağılımı ve ortak koordinasyon ve mevzuat eksikliği, sektörün bütüncül bir yaklaşımla yönetilmesini zorlaştırmaktadır.

6. Tedavi Sonrası Süreçlerdeki Mevzuat Eksiklikleri: Uluslararası hasta haklarını destekleyen hükümlerin eksikliği ve vize başvurularında koordinasyon sorunları yaşanmaktadır. Göç İdaresi tarafından talep edilen taahhütler ve yıllık 10-12 bin vize başvurusunun süreci daha etkin hale getirilebilir.

7. Veri Güvenliği ve Hasta Gizliliği: Hasta güvenliği ve veri gizliliği alanlarında iyileştirme ihtiyacı bulunmaktadır. GDPR gibi uluslararası veri güvenliği standartlarına uyumun artırılması gerekmektedir.

■ Öneriler ve Stratejik Eylemler:

Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu, mevcut durum analizine dayanarak, mevzuat ve denetim alanında aşağıdaki temel öneri ve stratejik eylemleri geliştirmiştir:

1. Mevzuatın Uluslararası Standartlara Uyumunun Artırılması:

- AB, JCI, WHO standartları ve GDPR gibi uluslararası veri güvenliği düzenlemeleri ile tam uyum sağlanmalıdır. Mevzuat, bu standartlara göre güncellenmeli ve yenilenmelidir.
- AB Gümrük Birliği müzakereleri kapsamında, hizmet ihracatının kapsama alınması ve AB normlarına uyumlu hale getirilmesi için aktif rol alınmalıdır.

2. Mevzuatın Basitleştirilmesi ve Uygulama Kolaylığının Sağlanması:

- Mevzuatın karmaşıklığı azaltılmalı, yorum farklılıklarını giderecek şekilde netleştirilmeli ve basitleştirilmelidir.
- KOBİ'lerin mevzuat uyumunu kolaylaştıracak rehberler, eğitimler ve destek mekanizmaları oluşturulmalıdır.

3. Denetim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi ve Etkinliğinin Artırılması:

- Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin gerekliliği olarak bakanlık ve kamu kurumlarının ortak mevzuat hazırlanması, uygulanması ve denetlenmesi konusunda eşgüdüm içinde çalışması sağlanmalıdır.
- Denetim süreçleri merkezi yönetim altında yürütülmeye devam edilmeli, ancak etkinlik, şeffaflık ve verimlilik artırılmalıdır.
- Dijital denetim ve izleme platformları geliştirilerek devreye alınmalıdır. Bu platformlar, veri toplama, analiz, raporlama ve risk değerlendirme süreçlerini desteklemelidir.
- Denetim süreçlerine sektör temsilcilerinin katılımı sağlanarak, şeffaflık ve verimlilik artırılmalıdır.
- Risk tabanlı denetim modeli uygulanarak, riskli alanlara ve kuruluşlara odaklanılmalıdır.
- Denetim sonuçları ve raporları şeffaf bir şekilde kamuoyu ile paylaşılmalı, hesap verebilirlik artırılmalıdır.

4. Kayıt Dışı Sektörle Etkin Mücadele:

- Kayıt dışı faaliyetlerin önüne geçmek için vergi muafiyetleri, istisnalar ve ciro bazlı teşvikler gibi ekonomik araçlar kullanılmalıdır.
- Denetimler sıklaştırılmalı ve etkinliği artırılmalı, kayıt dışı faaliyet gösteren kuruluşlara karşı caydırıcı yaptırımlar uygulanmalıdır.
- Kayıt dışı faaliyetlerin riskleri ve olumsuz etkileri konusunda kamuoyu farkındalığı artırılmalıdır.

5. Kamu Kurumları Arası Koordinasyonun Güçlendirilmesi:

- Bakanlık ve kurumların ortak mevzuat hazırlaması, uygulanması ve denetlenmesi süreçlerine başlanmalıdır.

- Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu güçlendirilerek, Cumhurbaşkanlığı genelgesine dönüştürülmeli ve güncellenmelidir. Kurulun yetki ve sorumlulukları netleştirilmeli ve etkin çalışması sağlanmalıdır.

- Bakanlıklar arası iş birliği protokolleri oluşturularak, görev dağılımı ve koordinasyon mekanizmaları netleştirilmelidir.

- Ortak veri tabanları ve bilgi paylaşım sistemleri kurularak, kurumlar arası bilgi akışı hızlandırılmalıdır.

6. Tedavi Sonrası Süreçlerin İyileştirilmesi ve Hasta Haklarının Güçlendirilmesi:

- Uluslararası hasta haklarını destekleyen hükümler mevzuata dahil edilmelidir.

- Vize başvurularında koordinasyon sorunları çözülmeli, süreçler basitleştirilmeli ve hızlandırılmalıdır. Göç İdaresi ile iş birliği artırılmalıdır.

- Hasta bilgilendirme ve danışmanlık hizmetleri geliştirilerek, tedavi öncesi, sırası ve sonrası süreçlerde hastalara destek sağlanmalıdır.

7. Veri Güvenliği ve Hasta Gizliliğinin Sağlanması:

- GDPR gibi uluslararası veri güvenliği standartlarına tam uyum sağlanmalı ve mevzuat güncellenmelidir.

- Sağlık kuruluşlarında veri güvenliği politikaları ve prosedürleri oluşturulmalı ve uygulanmalıdır.

- Personel eğitimleri ile veri güvenliği ve hasta gizliliği konusunda farkındalık artırılmalıdır.

Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu'nun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi önerilmektedir:

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimi (Genel)
Sağlık Turizmi Mevzuatının Uluslararası Standartlara Uyumu Projesi Başlatılması	Sağlık Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Adalet Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta
Dijital Denetim ve İzleme Platformu Geliştirme ve Devreye Alma Projesi	Sağlık Bakanlığı, İlgili Teknoloji Firmaları	Orta Vadeli	Yüksek
Kayıt Dışı Sağlık Hizmeti Sunucularıyla Mücadele Stratejisi ve Eylem Planı Oluşturulması	Sağlık Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü	Orta Vadeli	Orta
Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu'nun Güçlendirilmesi ve Cumhurbaşkanlığı Genelgesi Hazırlığı	Sağlık Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı	Kısa Vadeli	Düşük
Bakanlıkların Ortak Mevzuat Hazırlaması, Mevzuat Basitleştirme ve KOBİ Uyumunu Kolaylaştırma Çalışmaları	Sağlık Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Orta
Hasta Hakları ve Tedavi Sonrası Süreçlerin İyileştirilmesi Projesi	Sağlık Bakanlığı, Göç İdaresi Başkanlığı, Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Orta

Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu, Türkiye sağlık turizmi sektörünün sürdürülebilir ve güvenilir bir şekilde gelişimi için mevzuat ve denetim alanında kritik öneme sahip kapsamlı öneriler sunmuştur. Bu önerilerin hayata geçirilmesi, uluslararası standartlara uyumlu, şeffaf ve etkin bir mevzuat ve denetim sistemi oluşturulmasına, kayıt dışı sektörle mücadeleye, hasta güvenliğinin artırılmasına ve sektörün itibarının güçlenmesine önemli katkı sağlayacaktır. Kararlı bir uygulama ve paydaşlar arası iş birliği ile Türkiye, sağlık turizmi mevzuatı ve denetimi alanında örnek bir ülke haline gelebilir.

3. SAĞLIK TURİZMİ FİNANSMAN VE TEŞVİK KOMİSYONU RAPORU

■ **Komisyon Odak Alanı:** Sağlık turizmi sektöründe finansmana erişimin kolaylaştırılması, ihracatı teşvik eden mekanizmaların geliştirilmesi, mevcut teşvik sistemlerinin etkinliğinin artırılması, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve sektörün finansal sürdürülebilirliğinin desteklenmesi.

■ **Komisyon Üyeleri:** Komisyon üyeleri, Türkiye’de sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının gelişimine katkı sağlayan farklı sektörlerden önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, TOBB Sağlık Turizmi Meclisi Meclis Başkan Yardımcısı Genco Çetinkanat’ın moderatörlüğünde Koç Healthcare Genel Müdürü Aslı Değirmenci, Batıgöz Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Söyler, Medipol Sağlık Grubu Mali İşler Direktörü Çiğdem Ayten, Anadolu Sağlık Merkezi Hastanesi Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü Handan İşman Beşe, , Ticaret Bakanlığı Daire Başkanı Osman Acısu, Liv Hospital Sağlık Turizmi Direktörü Selen Basic Aktaş, Türkiye Hastanesi Sağlık Turizmi Koordinatörü Semra Kaya ve Hizmet İhracatçıları Birliği Yönetim Kurulu Üyesi Üzeyir Işık’tan oluşmaktadır. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.



■ Mevcut Durum Analizi:

Sağlık Turizmi Finansman ve Teşvik Komisyonu, Türkiye’deki sağlık turizmi sektörünün finansman ve teşvik mekanizmalarını kapsamlı bir şekilde değerlendirmiştir. Komisyon, önemli ilerlemeler kaydedilmiş olmakla birlikte, süreçlerin daha etkin, şeffaf ve kullanıcı dostu hale getirilmesi için geliştirme alanları olduğunu tespit etmiştir.

1. Teşvik Geri Ödeme Süreçlerinin Uzunluğu ve Şeffaflığı: Geri ödeme prosedürlerinin uzun sürmesi ve şeffaflık eksikliği, teşviklerin etkinliğini azaltmakta ve sektör temsilcilerinde güvensizlik yaratmaktadır. Süreçlerin daha öngörülebilir, şeffaf ve hızlı hale getirilmesi gerekliliği vurgulanmıştır.

2. Teşvik Başvuru Süreçlerindeki İletişim Eksiklikleri: Teşvik başvuru süreçlerinde yaşanan iletişim eksiklikleri, süreçlerin yavaşlamasına ve yanlış anlamalara neden olmaktadır. Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) ile yakın iletişim kurulmasının ve bilgi paylaşımının artırılmasının önemi belirtilmiştir.

3. Teşvik Limitleri ve Oranlarının Yetersizliği: Turquality ve Marka Desteği gibi teşviklerin üst limitleri güncellenmiş olsa da mevcut teşvik oranlarının (%23) hedeflenen seviyeye ulaşmadığı ve sektörün ihtiyaçlarını tam olarak karşılamadığı değerlendirilmiştir. Teşvik limitlerinin ve oranlarının artırılması ve sektörün stratejik önceliklerine göre yeniden düzenlenmesi gerekliliği vurgulanmıştır.

**4. Bürokratik Yük ve İşlemlerin Karmaşıklık-
lığı:** Teşvik başvuru ve geri ödeme süreçle-
rindeki bürokratik işlemlerin karmaşıklığı ve
evrak yükü, özellikle KOBİ'ler için ciddi bir
engel oluşturmaktadır. Süreçlerin basitleş-
tirilmesi, dijitalleştirilmesi ve evrak yükünün
azaltılması önem arz etmektedir.

**5. Tercümanlık Seviyesi ve Teşvik Kapsa-
mı:** Tercümanlar için talep edilen Türkçe ye-
terlilik sınavı seviyesinin (C1) yüksek olduğu
ve B2 seviyesine düşürülmesinin teşviklere
erişimi kolaylaştıracağı önerilmiştir. Tercü-
manlık giderlerinin teşvik kapsamına dahil
edilmesi de değerlendirilmesi gereken bir
konu olarak belirtilmiştir.

**6. Reklam ve Tanıtım Desteklerinde
Kısıtlamalar ve Bürokratik Yük:** Sosyal
medya platformlarının (Facebook, Google
vb.) Türkiye'de resmi varlıklarının olmaması,
faturalandırma süreçlerinde bürokratik yük
oluşturmaktadır. Reklam ve tanıtım faaliyet-
lerinin teşvik kapsamının genişletilmesi ve
bürokratik engellerin azaltılması gerekliliği
vurgulanmıştır.

**7. Teşvik Kontrol Mekanizmalarının Ge-
liştirilmesi İhtiyacı:** Teşviklerin etkinliğini
ölçmek ve geri bildirim mekanizmalarını
geliştirmek için daha somut ve sonuç odaklı
bir teşvik kontrol mekanizması oluşturulması
önerilmiştir.

■ Öneriler ve Stratejik Eylemler:

Sağlık Turizmi Finansman ve Teşvik Komis-
yonu, mevcut durum analizine dayanarak,
finansman ve teşvik alanında aşağıdaki
temel öneri ve stratejik eylemleri geliştiri-
miştir:

1. Teşvik Geri Ödeme Süreçlerinin İyileş- tirilmesi ve Şeffaflığın Artırılması:

- Geri ödeme prosedürleri basitleştirilmeli,
hızlandırılmalı ve daha şeffaf hale getirilme-
lidir. Dijital platformlar kullanılarak süreçle-
rin takibi kolaylaştırılmalıdır.
- Geri ödeme takvimleri önceden ilan edil-
meli ve uygulanmalıdır. Süreç hakkında dü-

zenli bilgilendirme yapılmalıdır.

- Teşvik başvuru ve geri ödeme süreçlerine
ilişkin kullanıcı dostu rehberler ve bilgilendirme
materyalleri hazırlanmalıdır.
- Yurt dışı hasta kabulünde kullanılan özel
sağlık sigortası poliçeleri veya uluslararası
anlaşmalara dayalı sigorta entegrasyonu
teşvik kapsamına dahil edilmelidir. Bu adım,
hem sağlık sigortası sisteminin sektöre en-
tegre olmasını sağlayacak hem de uluslara-
rası hastaların güvenini artıracaktır.

2. Teşvik Başvuru Süreçlerinde İletişimin Güçlendirilmesi:

- Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) ile sektör
temsilcileri arasındaki iletişim düzenli ve
etkin hale getirilmelidir. Ortak platformlar,
bilgilendirme toplantıları ve iletişim kanal-
ları oluşturulmalıdır.
- HİB web sitesindeki güncellemeler düzen-
li olarak takip edilmeli ve sektör temsilcileri
bilgilendirilmelidir.
- HİB'in teşvikler konusunda destek sun-
maya açık olduğu sektör temsilcilerine net
bir şekilde iletilmeli ve güven ortamı oluş-
turulmalıdır.

3. Teşvik Limitleri ve Oranlarının Artırıl- ması ve Stratejik Önceliklere Göre Dü- zenlenmesi:

- Turquality ve Marka Desteği gibi teşvik-
lerin üst limitleri ve oranları sektörün ihti-
yaçları doğrultusunda artırılmalıdır.
- Teşvikler, sektörün stratejik önceliklerine
(niş alanlar, yüksek katma değerli hizmetler,
dijitalleşme vb.) göre yeniden düzenlenmeli
ve odaklanmalıdır.
- Teşviklerin kapsamı genişletilerek, tercü-
manlık giderleri, reklam ve tanıtım faaliyet-
leri (sosyal medya dahil), personel eğitim
giderleri gibi alanlar da dahil edilmelidir.

4. Bürokratik Yükün Azaltılması ve İşlem- lerin Dijitalleştirilmesi:

- Teşvik başvuru ve geri ödeme süreçlerin-
deki bürokratik işlemler basitleştirilmeli ve
evrak yükü azaltılmalıdır.



- Tüm süreçler mümkün olduğunca dijital platformlara taşınmalı ve e-devlet entegrasyonu sağlanmalıdır.

- Tek pencere sistemi uygulaması ile başvuru ve takip süreçleri kolaylaştırılmalıdır.

5. Tercümanlık Seviyesi ve Teşvik Kapsamının Genişletilmesi:

- Tercümanlar için talep edilen Türkçe yeterlilik sınavı seviyesi C1'den B2'ye düşürülmelidir.

- Tercümanlık giderleri teşvik kapsamına dahil edilmelidir.

6. Reklam ve Tanıtım Desteklerindeki Kısıtlamaların Kaldırılması ve Bürokratik Engellerin Azaltılması:

- Reklam ve tanıtım faaliyetleri için ayrılan teşvik bütçesi artırılmalı ve kapsamı genişletilmelidir.

- Sosyal medya platformlarına yönelik faturalandırma süreçlerindeki bürokratik engeller kaldırılmalı ve alternatif çözümler (örn. aracı kurumlar) değerlendirilmelidir.

7. Teşvik Kontrol Mekanizmalarının Geliştirilmesi ve Etkinliğinin Artırılması:

- Teşviklerin somut geri bildirimler ve sonuçlara dayalı oranlarla verilmesi önerilmektedir. Performans odaklı teşvik sistemi geliştirilmelidir.

- Teşviklerin etkinliği ve sektöre katkısı düzenli olarak ölçülmeli ve değerlendirilmelidir. Etki analizleri yapılmalıdır.

- Geri bildirim mekanizmaları oluşturularak sektör temsilcilerinin görüşleri alınmalı ve teşvik sistemi sürekli olarak iyileştirilmelidir.

8. Finansmana Erişim Kolaylığının Sağlanması ve Alternatif Finansman Modellerinin Geliştirilmesi:

- HİB üyeliği sayesinde İhracat Kredisi ve Eximbank aracılığıyla finansmana erişim kolaylaştırılmış olsa da bu mekanizmaların daha yaygın ve etkin kullanımı teşvik edilmelidir.
- İG AŞ teminat desteği ile teşviklerin daha erişilebilir hale getirilmesi uygulaması yaygınlaştırılmalıdır.
- Alternatif finansman modelleri (faktoring, leasing, KOBİ kredileri vb.) konusunda sektör temsilcileri bilgilendirilmeli ve desteklenmelidir.

■ Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Turizmi Finansman ve Teşvik Komisyonu'nun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi önerilmektedir:

Sağlık Turizmi Finansman ve Teşvik Komisyonu, Türkiye sağlık turizmi sektörünün finansal sürdürülebilirliği ve rekabet gücünün artırılması için kapsamlı ve eyleme dönük öneriler sunmuştur. Etkin bir finansman ve teşvik sistemi, sektörün yatırım çekmesini, inovasyonu teşvik etmesini, ihracatını artırmasını ve küresel pazarda daha güçlü bir konuma gelmesini sağlayacaktır. Önerilerin kararlı bir şekilde uygulanması ve sektör paydaşları ile yakın iş birliği içerisinde hareket edilmesi, hedeflere ulaşmada kritik rol oynayacaktır.

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimi (Genel)
Teşvik Geri Ödeme Süreçlerinin İyileştirilmesi ve Dijitalleştirilmesi Projesi	Ticaret Bakanlığı, HİB, İlgili Teknoloji Firmaları	Orta Vadeli	Orta
Teşvik Limitleri ve Oranlarının Artırılması ve Stratejik Önceliklere Göre Düzenlenmesi Çalışması	Ticaret Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, HİB	Orta Vadeli	Düşük
Bürokratik Yükün Azaltılması ve Teşvik Başvuru Süreçlerinin Basitleştirilmesi Projesi	Ticaret Bakanlığı, HİB	Kısa Vadeli	Düşük
Teşvik Kontrol ve Etki Değerlendirme Mekanizması Geliştirilmesi Projesi	Ticaret Bakanlığı, HİB, Bağımsız Denetim Kuruluşları	Orta Vadeli	Orta
Finansmana Erişim Kolaylığı ve Alternatif Finansman Modelleri Tanıtım Programı	HİB, Eximbank, KGF, Bankalar Birliği	Kısa Vadeli	Düşük

4. SAĞLIK TURİZMİ TANITIM VE PAZARLAMA KOMİSYONU RAPORU

■ **Komisyon Odak Alanı:** Türkiye sağlık turizmi sektörünün uluslararası arenada etkin tanıtım ve pazarlamasının yapılması, marka değerinin artırılması, hedef pazarlara yönelik stratejilerin geliştirilmesi, dijital pazarlama araçlarının kullanımı, algı yönetiminin sağlanması ve sektörün rekabet gücünün artırılması.

■ **Komisyon Üyeleri:** Komisyon üyeleri, Türkiye’de sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatının gelişimine katkıda bulunan farklı sektörlerden önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Biruni Üniversitesi Tıp ve Diş Hekimliği Fakültesi Hastaneleri Genel Müdürü Serap Kilerci Ulusal’ın moderatörlüğünde; BP Klinik Yönetim Kurulu Başkanı Berrin Pehlivan, İstanbul Cerrahi Hastanesi Genel Müdürü Kağan Koç, Dentakay Ağız ve Diş Yönetim Kurulu Başkanı Ersin Poroy, Güven Hastaneleri Pazarlama Direktörü Esil Halit Cilt, Memorial Sağlık Grubu Pazarlama ve Kurumsal İletişim Direktörü Hüseyin Cevahir Sönmez ve Türkiye Hastanesi Genel Müdürü Selim Şendallar üyeleri arasında yer almaktadır. Üyelerin detaylı listesi “Ek 1” olarak sunulmaktadır.



■ **Mevcut Durum Analizi:** Komisyon, Türkiye sağlık turizmi sektöründeki tanıtım ve pazarlama faaliyetlerini detaylı olarak değerlendirirken; önemli bütçeler ayrılmasına rağmen çalışmaların etkinlik, koordinasyon ve stratejik odaklanma açısından geliştirilmeye muhtaç olduğunu tespit etmiştir.

1. “Ucuzluk” İmajının Aşılammaması ve Kalite Algısının Zayıflaması: Türkiye, uluslararası sağlık turizmi pazarında “ucuz ve kolay erişilebilir” imajıyla öne çıkmaktadır. Başlangıçta avantaj sağlayan bu tutum, sektörün potansiyelini tam yansıtmamakta ve kalite algısını düşürmektedir. Yüksek kaliteli sağlık hizmetlerinin vurgulanması, bu algının güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

2. Niş Alanlarda Tanıtım Yetersizliği: Avrupa’da Türkiye, diş tedavisi konusunda tanınırken; onkoloji, kardiyoloji, ortopedi, organ nakli gibi diğer niş ve yüksek katma değerli hizmet alanlarında tanıtım yetersiz kalmaktadır. Bu durum, söz konusu alanlardaki potansiyelin değerlendirilmesi için hedefe yönelik stratejilerin geliştirilmesini gerektirmektedir.

3. Tanıtım Çalışmalarının Etkisizliği ve Koordinasyon Eksikliği: Yüksek bütçeli tanıtım faaliyetlerine rağmen beklenen etkili sonuçlara ulaşılamamakta; bireysel tanıtım çabaları sektörel birliktelik sağlayamamaktadır. Ayrıca, kamu otoriteleri arasındaki koordinasyon eksikliği ve farklı platformlarda dağılan stratejik paylaşımlar, tanıtım faaliyetlerinin verimliliğini azaltmaktadır.

4. “Merdiven Altı” Kurumların İmaj Zararı: Kalite standartlarını karşılamayan “merdiven altı” kurumların varlığı, Türkiye’nin sağlık turizmi imajına zarar vermekte; bu nedenle nitelikli hasta profilinin çekilmesi güçleşmektedir.

5. Sertifikasyon ve Denetim Sistemlerindeki Yetersizlik: Uluslararası standartlara uyum sorunu yaratan sertifikasyon ve denetim mekanizmalarındaki eksiklikler, hizmet kalitesine dair algıyı olumsuz yönde

etkilemektedir. Güçlü bir denetim ve sertifikasyon sistemi, markanın güvenilirliğini artıracaktır.

6. Kamu ve Özel Sektör İş birliği Yetersizliği: Kamu otoriteleri ile özel sektör arasındaki koordinasyonun yetersizliği, ortak tanıtım çabalarının sinerji yaratmasını engellemekte; ortak bir vizyonun oluşturulması gerekmektedir.

■ Öneriler ve Stratejik Eylemler

Komisyon, yukarıda belirtilen sorunlar çerçevesinde tanıtım ve pazarlama alanında şu temel stratejik önerileri geliştirmiştir:

1. Kamu ve Özel Sektör İşbirliği ile Ortak Tanıtım Platformu Oluşturulması:

- Türkiye'nin sağlık turizmi alanında küresel rekabet gücünü artırmak, marka değerini güçlendirmek ve uluslararası hasta akışını sürdürülebilir biçimde artırmak amacıyla, kamu ve özel sektör iş birliğine dayalı bütünleşmiş bir tanıtım ve pazarlama platformunun oluşturulması stratejik öncelik arz etmektedir. Sağlık Bakanlığı güvencesi altında faaliyet gösteren ve hali hazırda tanıtım altyapısına sahip olan "Heal in Türkiye" platformunun desteklenmesi ve genişletilmesi önerilmektedir. Bu yaklaşım hem kamusal güvenin korunmasını hem de kaynak israfının önlenmesini sağlayacaktır.
 - Heal in Türkiye Platformu, kamu-özel sektör ortaklığıyla yönetilerek uluslararası pazarlarda dijital pazarlama, sosyal medya yönetimi, içerik üretimi, halkla ilişkiler, fuar katılımları ve etkinlik organizasyonları gibi hizmetler sunmalıdır.
 - Turizm Tanıtma Ajansı koordinasyonu ve kaynaklarının kullanımı ile sağlık turizmi markası çalışmalarının koordinasyon içinde yürütülmelidir. Böylece sağlık turizmi markasının, Türkiye'nin genel turizm markası ile uyumlu, bütüncül ve güçlü bir küresel konumlamaya sahip olması sağlanabilir.
- #### 2. "Ucuzluk" İmajının Aşılması ve Kalite Algısının Güçlendirilmesi:
- Tanıtım mesajlarında "ucuzluk" vurgusunun yerine, kalite, uzmanlık, teknoloji, hasta

memnuniyeti ve güvenilirlik gibi değerler ön plana çıkarılmalıdır.

- Türkiye'deki sağlık kuruluşlarının uluslararası akreditasyonları, başarı hikayeleri, uzman kadroları ve teknolojik altyapıları detaylı biçimde aktarılmalı; hasta referansları ile güven algısı pekiştirilmelidir.

3. Hedef Pazar ve Niş Alanlara Odaklanma Stratejisi

- Tanıtım faaliyetleri, genel pazarlara yönelik olmak yerine Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika gibi belirlenen hedef pazarlara ve onkoloji, kardiyoloji, ortopedi, organ nakli gibi niş alanlara odaklanmalıdır.
- Hedef pazarların kültürel özellikleri, dil farklılıkları, sağlık ihtiyaçları ve beklentileri göz önünde bulundurularak, Türkiye'nin bu alanlardaki uzmanlığı ve rekabet avantajı ön plana çıkarılmalıdır.
- Hedef pazarların kültürel özellikleri, dil farklılıkları, sağlık ihtiyaçları ve beklentileri dikkate alınarak spesifik tanıtım stratejileri geliştirilmelidir.
- Niş alanlarda Türkiye'nin uzmanlığı ve rekabet avantajı vurgulanmalıdır. Örneğin, onkoloji alanında Türkiye'nin bölgesel bir merkez olma potansiyeli tanıtılmalıdır.
- Dijital ve uzaktan sağlık iş modellerinin desteklenerek, tanı, tedavi, ikinci görüş, konsültasyon vd hizmetler ile yurtdışı pazarlara giriş desteklenmelidir.
- Türkiye de sağlık eğitimi aşan kişilerin pazarlama, satış ve aracılık hizmetlerinde rol alması için Üniversiteler ile işbirliği modelleri desteklenmelidir.

4. Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya Stratejilerinin Etkin Kullanımı

- Uluslararası platformlarda "Turkey: Land of Healing" gibi güçlü bir marka imajı oluşturulmalı; dijital pazarlama, sosyal medya kampanyaları, arama motoru optimizasyonu, dijital reklamlar, içerik pazarlaması ve influencer marketing etkin şekilde kullanılmalıdır.

- Mobil uyumlu, kullanıcı dostu ve çok dilli web siteleri ile SEO çalışmalarına önem verilmeli; sosyal medya içerikleri düzenli ve hedef kitleye özel hazırlanarak veri analitiğiyle performans ölçümü yapılmalıdır.

5. Geleneksel Pazarlama Yöntemlerinin Hedef Pazarlara Uygun Kullanımı

- Radyo, gazete, dergi, açık hava reklamları gibi geleneksel yöntemler tamamen terk edilmemeli; her hedef pazarın yerel dinamiklerine uygun şekilde değerlendirilmelidir.

- Geleneksel ve dijital pazarlama yöntemlerinin entegrasyonu ile sinerji yaratılmalıdır.

6. "Merdiven Altı" Kurumlarla Mücadele ve Kalite Standartlarının Vurgulanması

- Kalite standartlarını karşılamayan "merdiven altı" kurumlarla mücadele kararlı biçimde sürdürülmeli, bu tür kurumlara yönelik yaptırımlar uygulanmalıdır.

- Tanıtım faaliyetlerinde kalite akreditasyonları, sertifikalar ve hasta güvenliği standartlarına özel önem verilmeli, uluslararası geçerliliğe sahip sertifikasyon sistemleri benimsenmelidir.

7. Eğitim ve Farkındalık Yaratma Çalışmaları

- Türkiye'de yetişmiş sağlık profesyonelleri uluslararası arenada eğitimci olarak tanıtılmalı, "gönül elçileri" oluşturularak mükemmeliyet klinikleriyle ülkenin sağlık hizmetlerindeki başarısı vurgulanmalıdır.

- Sağlık turizminin ekonomik ve sosyal faydaları üzerine kamuoyunda farkındalık artırılmalıdır.

■ Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Turizmi Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu'nun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi önerilmektedir:

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimi (Genel)
Kamu-Özel Sektör Ortak Tanıtım Platformu Heal in Türkiye Platformu Sektör İş birliği ile Oluşturulması Projesi	Turizm Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, Özel Sektör, İlgili Ajanslar	Orta Vadeli	Yüksek
Hedef Pazar ve Niş Alan Odaklı Dijital Pazarlama Kampanyaları Başlatılması	Turizm Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, İlgili Dijital Ajanslar	Orta Vadeli	Yüksek
"Ucuzluk" İmajını Aşma ve Kalite Algısını Güçlendirme Kampanyası	Turizm Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, Özel Sektör, Halkla İlişkiler Ajansları	Orta Vadeli	Orta
Sağlık Turizmi Koordinasyon Kurulu'nun Güçlendirilmesi ve Cumhurbaşkanlığı Genelgesi Hazırlığı	Sağlık Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı	Kısa Vadeli	Düşük
"Merdiven Altı" ile Mücadele ve Kalite Standartlarını Vurgulama İletişim Stratejisi	Sağlık Bakanlığı, Turizm Bakanlığı, DEİK, İlgili Ajanslar	Orta Vadeli	Orta
Türkiye'de Eğitim Alan Yabancı Öğrencilerin Sağlık Profesyonellerini "Gönül Elçileri" Olarak Tanıtım Programı	Sağlık Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Üniversiteler, DEİK	Orta Vadeli	Orta

Sağlık Turizmi Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu, Türkiye sağlık turizmi sektörünün uluslararası arenada rekabetçi ve çekici bir marka haline gelmesi için kapsamlı ve stratejik öneriler sunmaktadır. Etkin bir tanıtım ve pazarlama stratejisi; Türkiye'nin doğru imajını oluşturmaya, hedef pazarlarındaki bilinirliğin artırılmasına, kaliteli hasta profiline önemli katkılar sağlayacaktır. Önerilerin koordineli bir şekilde uygulanması, sürekli takip ve değerlendirme ile ülkemiz, sağlık turizmi tanıtım ve pazarlama alanında küresel bir örnek teşkil edecektir.

5. SAĞLIK TURİZMİ SONUÇ RAPORU: GENEL DEĞERLENDİRME

Bu bölümde Sağlık turizmi özelinde Strateji Geliştirme, Mevzuat ve Denetim, Finansman ve Teşvik, Tanıtım ve Pazarlama (1-4. Komisyonların) raporlarının temel bulguları kapsamında geliştirilen öneriler bağlamında Türkiye'nin sağlık turizmi hizmetleri sektörünün geleceğine yönelik aşağıdaki sonuçlar sentezlenmiştir.

■ Odak Gruplarının Vurguladığı Temel Güçlü Yönler:

Sağlık Turizmi Çalıştay Raporu, Türkiye sağ-

lık turizmi hizmetleri sektörünün önemli rekabet avantajlarına ve mevcut başarılarına dikkat çekmektedir:

• **Coğrafi Konum ve Ulaşım Kolaylığı:** Türkiye'nin stratejik konumu ve ulaşım altyapısı, uluslararası hasta akışı için avantajlı bir zemin oluşturmaktadır.

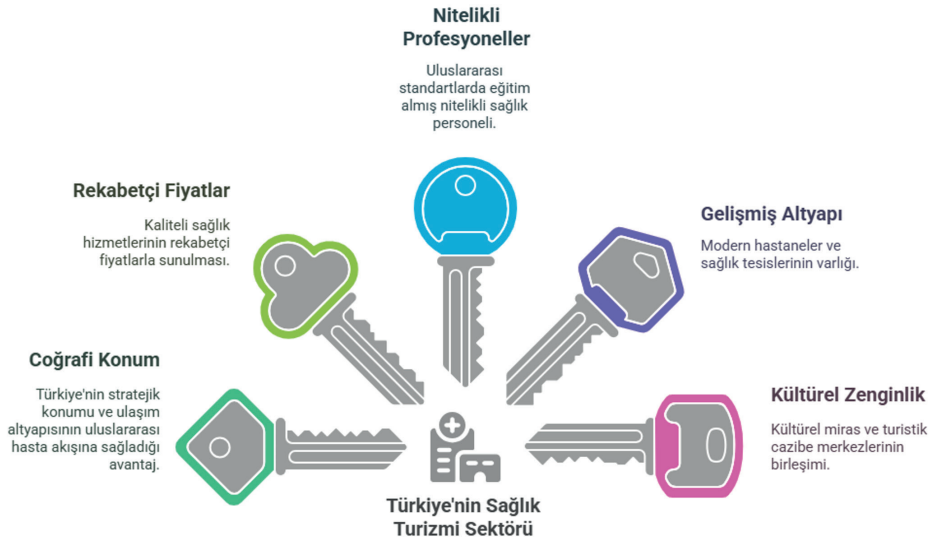
• **Rekabetçi Fiyatlar ve Kaliteli Hizmet Sunumu:** Türkiye, kaliteli sağlık hizmetlerini rekabetçi fiyatlarla sunabilmektedir.

• **Nitelikli ve Deneyimli Sağlık Profesyonelleri:** Türkiye, uluslararası standartlarda eğitim almış nitelikli sağlık personeline sahiptir.

• **Gelişmiş Sağlık Altyapısı ve Modern Tesisler:** Türkiye, modern hastaneler ve sağlık tesisleriyle uluslararası hastalara konforlu ve güvenli bir ortam sunmaktadır.

• **Termal Kaynaklar ve Çeşitlendirilmiş Hizmet Yelpazesi:** Türkiye, termal kaynakları ve farklı tedavi alanlarındaki uzmanlığıyla çeşitlendirilmiş bir hizmet yelpazesi sunmaktadır.

• **Kültürel Zenginlik ve Turistik Cazibe:** Türkiye, kültürel mirası ve turistik çekim merkezleriyle hastaların tedavi ve tatili birleştirmesine olanak tanımaktadır.





■ Odak gruplarınca Tespit Edilen Başlıca Zorluklar:

Rapor, sektörün karşı karşıya olduğu ve aşılması gereken temel zorlukları net bir şekilde ortaya koymaktadır:

- **Mevzuatın Karmaşıklığı ve Güncellenmeye İhtiyacı:** Mevcut mevzuatın karmaşıklığı ve uluslararası standartlara uyum eksikliği, sektörün gelişimini engellemektedir.
- **Denetim Mekanizmalarının Geliştirilmesi Gerekliliği:** Denetim süreçlerinin etkinliği ve şeffaflığı artırılmalıdır. Kayıt dışı uygulamalarla mücadele etkinleştirilmelidir.
- **Finansman ve Teşvik Sisteminin İyileştirilmesi Gerekliliği:** Teşviklerin kapsamı ve erişilebilirliği artırılmalı, geri ödeme süreçleri hızlandırılmalıdır.
- **Tanıtım ve Pazarlama Stratejilerinin Yenilenmesi Gerekliliği:** Etkili tanıtım ve pazarlama stratejileri geliştirilmeli, "ucuzluk" imajı aşılarak, kalite ve güven algısı güçlendirilmelidir.
- **Koordinasyon ve İş Birliği Eksikliği:** Kamu kurumları ve özel sektör arasında daha etkin koordinasyon ve iş birliği sağlanmalıdır.

■ Stratejik Öneriler ve Eylem Alanları

Rapor, bu zorlukların üstesinden gelmek ve Türkiye sağlık turizmi hizmetleri sektörünü küresel liderliğe taşımak için kapsamlı stratejik öneriler sunmaktadır. Bu öneriler, üç temel stratejik eksen etrafında yoğunlaşmaktadır:

1. Hizmet Kalitesinde Mükemmellik ve Güvenin İnşası:

■ **Uluslararası Standartlara Uyum ve Akreditasyon:** Mevzuatın uluslararası standartlara uyumu sağlanmalı, sağlık kuruluşlarının uluslararası akreditasyon süreçleri teşvik edilmelidir.

■ **Denetim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi ve Şeffaflığın Artırılması:** Denetim süreçleri etkinleştirilmeli, kayıt dışı uygulamalarla mücadele sertleştirilmeli ve denetim sonuçları şeffaf bir şekilde paylaşılmalıdır.

■ **Hasta Güvenliği ve Hakları Odaklı Yaklaşım:** Hasta güvenliği ve hakları ön planda tutulmalı, hasta memnuniyetini artıracak hizmet modelleri geliştirilmelidir. Geri bildirim mekanizmaları etkin bir şekilde işletilmelidir.

Türkiye Sağlık Turizmi Stratejik Önerileri



2. Hasta Odaklı ve Kusursuz Hizmet Deneyimi:

■ **Hasta Yolculuğunun İyileştirilmesi ve Kolaylaştırılması:** Vize süreçleri, ulaşım, konaklama, iletişim ve tedavi süreçleri hasta odaklı bir yaklaşımla yeniden yapılandırılmalı ve kolaylaştırılmalıdır. Dijital platformlar ve mobil uygulamalar ile hasta deneyimi zenginleştirilmelidir.

■ **Kişiselleştirilmiş ve Bütünsel Hizmet Anlayışı:** Hastaların bireysel ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun, kişiselleştirilmiş tedavi ve destek hizmetleri sunulmalıdır. Wellness, termal turizm ve tamamlayıcı tıp uygulamaları ile bütünsel bir hizmet deneyimi oluşturulmalıdır.

■ **Kültürel Hassasiyet ve İletişim Becerilerinin Geliştirilmesi:** Sağlık personelinin kültürel hassasiyet ve yabancı dil becerileri geliştirilmelidir. Uluslararası hastalara yönelik özel eğitim programları uygulanmalıdır. Çok dilli hizmet ve bilgilendirme materyalleri hazırlanmalıdır.

3. Güçlü Marka Değeri ve Etkili Pazarlama Stratejileri:

■ **"Heal in Turkey" Markasının Güçlendirilmesi ve Yeniden Konumlandırılması:** Heal in Turkey" Markasının Güçlendirilmesi

ve Yeniden Konumlandırılması sağlanmalı ve Sağlık Bakanlığı ve USHAŞ koordinasyonunda faaliyet gösteren mevcut altyapılar, tek bir marka kimliği altında bütünleştirilmeli ve dijital görünürlüğü artırılmalıdır. "Heal in Turkey" markası; kalite, güven, ileri teknoloji ve uzmanlaşma mesajlarını vurgulayan profesyonel bir küresel sağlık markası olarak yeniden konumlandırılmalıdır.

■ **Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya Odaklı Tanıtım Stratejisi:** Küresel hasta hareketliliği büyük oranda dijital mecralar üzerinden şekillendiğinden, Türkiye'nin sağlık turizmi tanıtımı da dijital öncelikli kurgulanmalıdır. SEO uyumlu çok dilli web portalları, sosyal medya platformları, hedef pazarlara özel içerik stratejileri ve veri analitiğine dayalı kampanya yönetimi hayata geçirilmelidir. Influencer marketing, video içerik üretimi ve dijital hasta hikâyeleri yoluyla algı yönetimi yapılmalı; dijital danışmanlık ve hasta yönlendirme sistemleri entegre edilmelidir.

■ **Niş Alanlarda Odaklanma ve Hizmet Yelpazesinin Çeşitlendirilmesi:** Sağlık turizmi tanıtımı, yalnızca dış tedavisi gibi fiyat avantajlı alanlarla sınırlı kalmamalı; yüksek teknoloji ve uzmanlık gerektiren niş tedavi alanları ön plana çıkarılmalıdır. Türkiye'nin rekabet gücünün yüksek olduğu onkoloji,

ortopedi, kalp-damar cerrahisi, tüp bebek, organ nakli, rehabilitasyon ve termal tedavi gibi alanlar için ayrı pazarlama kampanyaları yürütülmelidir. Tanıtım materyallerinde tedavi sonrası hizmetler, klinik başarı oranları ve uluslararası hasta memnuniyeti verileri vurgulanmalıdır.

■ **Kamu-Özel Sektör İş Birliği ile Ortak Tanıtım Faaliyetleri:** Tanıtım faaliyetleri tekil kurumlar yerine sektör genelinde ortak hareketle yürütülmelidir. Kamu (Sağlık Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, UŞHAŞ) ile özel sektör temsilcileri arasında tanıtım fonları, platform ortaklıkları ve eşgüdümlü tanıtım takvimleri oluşturulmalıdır. Uluslararası fuar katılımları, sağlık turizmi roadshow'ları ve tanıtım etkinlikleri tek çatı altında, eşgüdümlü organizasyonlarla gerçekleştirilmelidir.

■ **DEİK Öncülüğünde Ulusal Hizmet Sektörü Stratejik Planı Hazırlanması:** Sağlık turizmi ve sağlık hizmet ihracatını da kapsayacak şekilde, DEİK koordinasyo-

nunda Ulusal Hizmet Sektörü Stratejik Planı hazırlanmalıdır. Plan; kamu-özel sektör iş birliğiyle şekillendirilmeli, Ticaret Bakanlığı tarafından onaylanmalı ve Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile yürürlüğe alınmalıdır. Bu stratejik belge, mevzuat uyumu, teşvik sistemleri, insan kaynağı, tanıtım, kalite denetimi ve yatırım ortamı gibi tüm bileşenleri kapsamalıdır.

■ **Sağlık Turizmi Genel Değerlendirme ve Eylem Çağrısı:** Sağlık Turizmi Çalıştayı Raporu, Türkiye sağlık turizmi hizmetleri sektörünün büyük bir potansiyele sahip olduğunu ve bu potansiyeli gerçekleştirmek için stratejik bir dönüşüm gerektiğini vurgulamaktadır. Hizmet kalitesinde mükemmellik, hasta odaklı yaklaşım, güçlü marka değeri ve etkili pazarlama stratejileri, sektörün gelecekteki başarısının anahtarlarıdır. Raporun önerdiği stratejik eksenler doğrultusunda, kamu ve özel sektörün, akademi ve diğer paydaşların iş birliği içinde harekete geçmesi ve aşağıdaki eylemleri

Türkiye'nin Sağlık Turizmi İçin Stratejik Dönüşüm Yolu



Hizmet Kalitesi

Sağlık hizmetlerinin mükemmelliğini ve hasta memnuniyetini sağlamak.



Marka Gücü

Visit Türkiye Health Tourism® markasını güçlendirmek ve tanıtmak.



Hasta Odaklılık

Hasta deneyimlerini iyileştirmeye odaklanmak.



Stratejik Uzmanlık

Niş alanlarda uzmanlaşmak ve yüksek katma değerli hizmetlere yönelmek.



Kamu-Özel İşbirliği

Kamu ve özel sektör arasında işbirliğini güçlendirmek.

önceliklendirmesi kritik önem taşımaktadır:

- Mevzuatın Uluslararası Standartlara Uyumlaştırılması ve Denetim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi
- “Heal in Turkey ” Markasının Güçlendirilmesi ve Dijital Pazarlama Stratejilerinin Etkinleştirilmesi
- Hasta Odaklı Hizmet Anlayışının Benimsenmesi ve Hasta Deneyiminin İyileştirilmesi
- Niş Alanlarda Uzmanlaşma ve Yüksek Katma Değerli Hizmetlere Yönelme
- Finansman ve Teşvik Mekanizmalarının

İyileştirilmesi ve Yatırım Ortamının Cazip Hale Getirilmesi

- Kamu ve Özel Sektör İşbirliğinin Kurumsallaştırılması ve Koordinasyonun Artırılması

Bu eylemlerin kararlı bir şekilde hayata geçirilmesi, Türkiye sağlık turizmi hizmetleri sektörünü küresel rekabette daha üst sıralara taşıyacak, ülke ekonomisine daha fazla katkı sağlayacak ve Türkiye’yi uluslararası hastalar için daha çekici ve güvenilir bir destinasyon haline getirecektir. Şimdi, sektörün tüm paydaşlarının ortak vizyon ve hedef doğrultusunda birlikte çalışma ve harekete geçme zamanıdır!



SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI RAPORLARI

Türk sağlık sektörünün ilaç, tıbbi cihazlar ve biyoteknoloji ürünlerini kapsayan ihracat potansiyeli, stratejik avantajların ve devam eden zorlukların birleşimi nedeniyle önemlidir. Türkiye'nin büyüyen ekonomisi, stratejik konumu ile birleştiğinde, sağlık ihracatını genişletmek için sağlam bir platform sağlıyor. Bununla birlikte, endüstri, büyümeyi engelleyebilecek düzenleyici karmaşıklıklar ve fiyatlandırma stratejileri gibi engellerle karşı karşıyadır. Bu sektörün gelecekteki potansiyeli, bu zorlukların üstesinden gelmeye ve mevcut güçlü yönlerden yararlanmaya bağlı olarak umut verici.

MEVCUT DURUM

■ **İlaç Sektörü:** Türkiye'nin ilaç endüstrisi, artan ekonomik güç ve hasta beklentilerinin yönlendirdiği modern ilaçlara yönelik artan talep ile karakterizedir. Bununla birlikte, sektör aynı zamanda sağlık sistemi içinde önemli bir maliyet faktörüdür ve erişim ve satın alınabilirliği dengelemek için verimli politika çerçeveleri gerektirir. Ülke, uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde etmek için özellikle yüksek değerli ilaçlarda Ar-Ge faaliyetlerini geliştirmeye odaklanmaktadır.

■ **Tıbbi Cihazlar ve Biyoteknoloji:** Türk tıbbi cihaz pazarı, ürünlerin önemli bir kısmının ithal edilmesiyle küresel tedarik zinciri dinamiklerinden etkilenmektedir. Bununla birlikte, Türkiye'nin stratejik konumu ve mevcut altyapısı, özellikle yerel üretim yetenekleri artırırsa ihracatta büyüme fırsatları sağlamaktadır. Biyoteknoloji, hala gelişirken, özellikle endüstri biyobenzerlerden orijinal biyoteknoloji ilacı Ar-Ge'ye geçiş yapabiliyorsa, gelecekteki genişleme potansiyeline sahiptir.

İHRACAT TEŞVİKLERİ VE DESTEĞİ

■ **Devlet Teşvikleri:** Türkiye Ar-Ge yardımları, uluslararası fuarlara katılım desteği ve markalaşma faaliyetleri dahil olmak üzere çeşitli ihracat teşvikleri sunmaktadır. Bu teşvikler, Türk sağlık ürünlerinin küresel pazarlardaki rekabet gücünü artırmak için çok önemlidir. Bu teşviklerin etkinliği, KDV istisnalarının ve Eximbank kredilerinin özellikle etkili olduğu Bilecik ve Eskişehir gibi bölgelerde gösterilmiştir.

■ **Lojistik ve Düzenleyici Destek:** Tıbbi ürün ihracatının artırılmasına yönelik olarak lojistik altyapısının güçlendirilmesi ve düzenleyici çerçevelerin uluslararası standartlarla uyumlu hâle getirilmesi yönünde kapsamlı çalışmalar yürütülmektedir. Bu kapsamda, yeni ve etkin tedarik zincirlerinin oluşturulması, sınır ötesi taşımacılıkta kalite ve güvenliğin sağlanması ile ihracat süreçlerinin kolaylaştırılması hedeflenmektedir. Ayrıca, iyi donanımlı hastanelerin ve yüksek nitelikli klinisyenlerin mevcudiyeti, sağlık ürünlerinin klinik araştırmalarla desteklenmesini mümkün kılmakta; bu da Türk menşeli sağlık ürünlerinin güvenilirliğini ve uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü artırmaktadır.

GELECEK POTANSİYELİ

■ **Stratejik Büyüme Alanları:** Türkiye'nin sağlık ihracatının gelecekteki potansiyeli, özellikle biyoteknoloji ve yüksek değerli ilaç alanlarında Ar-Ge faaliyetlerinin genişletilmesinde yatmaktadır. Kümelerin kurulması ve etkili bir Ar-Ge ekosistemi Türkiye'nin uluslararası pazarlardaki rekabet konumunu önemli ölçüde artırabilir. Ek olarak, teletıp ve dijital sağlık çözümlerinin devam eden gelişimi, büyüme için yeni yollar sunar.

Dünyadaki yaşlanma olgusu dikkate alındığında, yaşlı bakım teknolojileri alanında inovatif çözümleri de içeren teknolojilere yatırımın öncelenmesi ön plana çıkmaktadır.

■ **Zorluklar ve Fırsatlar:** Türkiye büyüme için güçlü bir temele sahip olsa da, düzenleyici eşitsizlikler ve fiyatlandırma stratejileri gibi zorlukların ele alınması gerekiyor. Örneğin, onkoloji ilaçları için fiyatlandırma stratejisi, pazara girişimi artırmak için politika ayarlamalarına ihtiyaç duyulduğunu düşündürerek erişimin önünde potansiyel bir engel olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, COVID-19 salgını tarafından hızlandırılan dirençli tedarik zincirlerine ve işbirlikçi araştırmalara yönelik küresel geçiş, Türkiye'ye küresel sağlık pazarına daha derinden entegre olma fırsatları sunmaktadır. Umud verici görünüme rağmen, Türk sağlık sektörünün ihracat potansiyeli, düzenleyici ve lojistik zorlukların üstesinden gelmeye bağlıdır. Bu konuların ele alınması, hükümet teşviklerinden yararlanmak ve Ar-Ge yeteneklerini geliştirmek, Türkiye'nin küresel sağlık pazarındaki potansiyelini tam olarak gerçekleştirmesi için çok önemli olacaktır. Devamlı olan jeopolitik ve ekonomik deği-

şimler, Türkiye'nin pazar payını korumak ve genişletmek için yönelmesi gereken hem riskler hem de fırsatlar sunmaktadır.

TÜRKİYE SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI SWOT ANALİZİ

■ **Genel Bakış:** Bu SWOT analizi, Türkiye sağlık endüstrisi ürünlerinin (ilaç, tıbbi cihaz, biyoteknoloji ürünleri vb.) ihracatının mevcut durumunu ve gelecekteki potansiyelini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler dengeli bir şekilde değerlendirilerek, sektörün stratejik yol haritasının belirlenmesine katkı sağlaması amaçlanmıştır. Analiz, sektörün rekabet avantajlarını, zayıflıklarını, küresel pazarda yararlanabileceği fırsatları ve karşı karşıya olduğu tehditleri stratejik bir perspektifle ele almaktadır.

■ Güçlü Yönler (Strengths):

• **Artan Yerli Üretim Kapasitesi:** Türkiye, ilaç, tıbbi cihaz ve diğer sağlık endüstrisi ürünlerinde yerli üretim kapasitesini sürekli olarak artırmaktadır. Özellikle tıbbi sarf malzemeleri, ortopedi ürünleri ve bazı jenerik ilaçlarda rekabetçi bir üretim gücü bulunmaktadır.

Türkiye Sağlık Endüstrisinin Güçlü Yönleri



• **Rekabetçi İşgücü ve Üretim Maliyetleri:** Türkiye, nitelikli ve rekabetçi maliyetli işgücü sayesinde, uluslararası pazarlarda fiyat avantajı yakalayabilmektedir. Üretim maliyetlerinin bazı Avrupa ülkelerine göre daha düşük olması, ihracatçı firmalar için önemli bir avantajdır.

• **Gelişen Ar-Ge ve İnovasyon Ekosistemi:** Türkiye, sağlık endüstrisinde Ar-Ge ve inovasyon alanında önemli adımlar atmaktadır. Üniversiteler, teknoparklar, Ar-Ge merkezleri ve devlet teşvikleri, sektörün teknolojik gelişimini desteklemektedir. Biyoteknoloji ve ileri tedavi yöntemleri alanlarında büyüme potansiyeli bulunmaktadır.

• **Stratejik Coğrafi Konum ve Lojistik Avantajlar:** Türkiye, Avrupa ve Asya pazarlarına yakınlığı ve gelişmiş lojistik altyapısı sayesinde, ihracat maliyetlerini düşürebilmekte ve pazarlara hızlı erişim sağlayabilmektedir. İstanbul Havalimanı ve limanları, uluslararası ticaret için önemli merkezlerdir.

• **Türk Markalarının Artan Kalite Algısı (Belirli Nişlerde):** Bazı Türk medikal cihaz ve ilaç markaları, uluslararası pazarlarda kalite ve güvenilirlikleriyle artan bir tanınırlığa sahiptir. Bu markaların başarıları, Türk

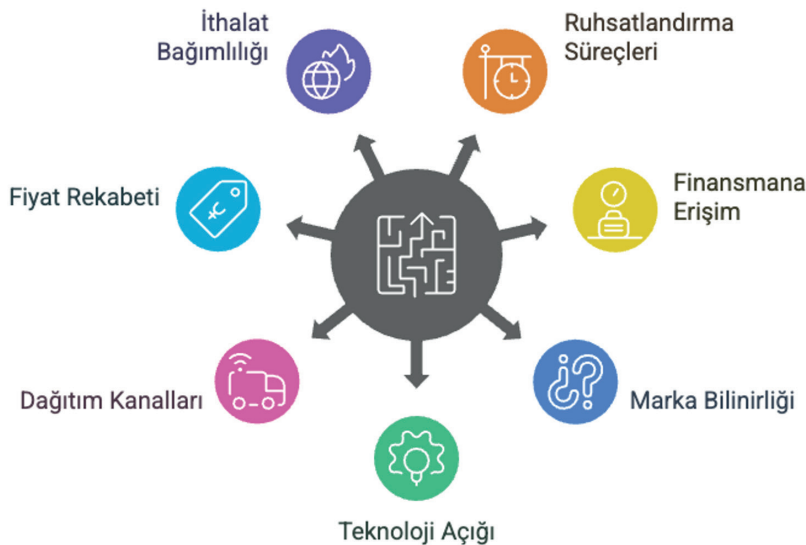
sağlık endüstrisinin genel imajını olumlu yönde etkilemektedir. Özellikle, belirli niş ve uzmanlık alanlarında Türk ürünleri, kaliteli ve rekabetçi alternatifler olarak kabul görmektedir.

• **Devletin İhracatı Destekleme Politikaları ve Teşvikler:** Türk hükümeti, ihracatı artırmaya yönelik çeşitli politikalar ve teşvikler uygulamaktadır. İhracat kredileri, fuar destekleri, Ar-Ge teşvikleri, vergi avantajları ve Eximbank kredileri, sağlık endüstrisi ihracatçılarına önemli destekler sağlamaktadır. Teşvik mekanizmalarının etkinliği ve kapsamı, sektörün büyümesini hızlandırıcı bir faktördür.

■ Zayıf Yönler (Weaknesses):

• **Ruhsatlandırma ve Denklik Süreçlerinin Yavaşlığı ve Maliyeti:** Türkiye'deki ruhsatlandırma ve denklik süreçlerinin uzun sürmesi, karmaşıklığı ve maliyetli olması, yeni ürünlerin pazara girişini geciktirmekte ve ihracatçı firmalar için önemli bir engel oluşturmaktadır. Uluslararası pazarlarda rekabet edebilmek için, ruhsatlandırma süreçlerinin hızlandırılması, basitleştirilmesi ve maliyetlerinin düşürülmesi gerekmektedir.

Sağlık Endüstrisindeki Zorluklar



• **Finansmana Erişim Zorlukları ve Yüksek Finansman Maliyetleri:** Özellikle KOBİ'ler için finansmana erişim zorlu ve maliyetli olabilmektedir. Yüksek faiz oranları ve teminat sorunları, yatırım ve üretim kapasitesini artırmayı güçleştirmektedir. İhracat kredilerine erişimin kolaylaştırılması ve alternatif finansman kaynaklarının geliştirilmesi önemlidir.

• **Uluslararası Marka Bilinirliği ve İmaj Yetersizliği:** Türk sağlık endüstrisi ürünlerinin uluslararası pazarlarda marka bilinirliği genel olarak düşüktür. "Made in Türkiye" imajının kalite ve güvenilirlik algısı, bazı pazarlarda yeterince güçlü değildir. Etkili marka oluşturma ve tanıtım stratejileri ile Türk ürünlerinin imajının güçlendirilmesi gerekmektedir.

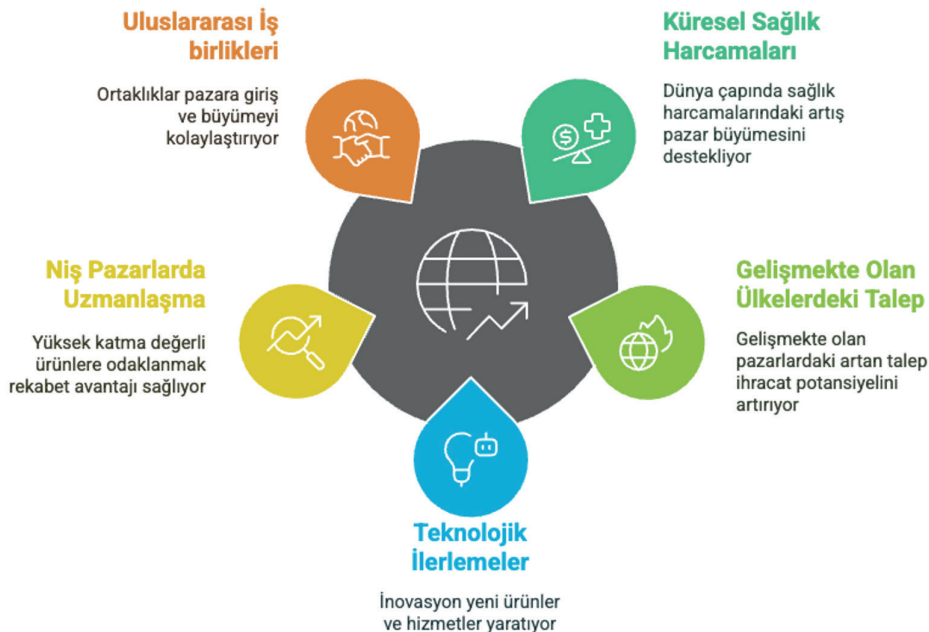
• **Teknoloji ve İnovasyon Açığı (Belirli Alanlarda):** Türkiye, ilaç ve tıbbi cihaz teknolojileri alanında bazı gelişmiş ülkelere kıyasla teknoloji ve inovasyon açığı yaşamaktadır. Yüksek teknoloji ve katma değerli ürünlerde rekabet gücü henüz yeterli seviyede değildir. Ar-Ge ve inovasyona daha fazla yatırım yapılması ve teknoloji transferi teşvik.

• **Dağıtım Kanalları ve Pazarlama Ağlarındaki Zayıflık:** Türk sağlık endüstrisi firmalarının uluslararası pazarlarda etkin dağıtım kanalları ve pazarlama ağlarına sahip olmaması, ihracat potansiyelini sınırlamaktadır. Yurtdışı distribütörlük anlaşmaları, ortak girişimler ve stratejik iş birlikleri yoluyla pazarlama ağlarının güçlendirilmesi gerekmektedir.

• **Fiyat Rekabeti ve Karlılık Baskısı:** Uluslararası pazarlarda yoğun fiyat rekabeti, Türk firmalarının karlılığını baskılamaktadır. Düşük fiyat stratejisi yerine, kalite, inovasyon, marka değeri ve müşteri hizmetleri gibi rekabet avantajları ön plana çıkarılmalıdır. Yüksek katma değerli ürünlere yönelmek, karlılığı artırmada önemli bir stratejidir.

• **Hammadde ve Ara Mamul İthalat Bağımlılığı:** Türkiye sağlık endüstrisi, hammadde ve ara mamulde ithalat bağımlılığı yaşamaktadır. Döviz kuru dalgalanmaları ve tedarik zinciri sorunları, üretim maliyetlerini artırabilmekte ve rekabet gücünü olumsuz etkileyebilmektedir. Yerli hammadde üretimini teşvik etmek ve tedarik zincirini çeşitlendirmek önemlidir.

Türkiye Sağlık Endüstrisi İhracatını Artıran Fırsatlar



■ Fırsatlar (Opportunities):

• **Küresel Sağlık Harcamalarındaki Artış ve Pazar Büyümesi:** Dünya genelinde sağlık harcamalarındaki sürekli artış, sağlık endüstrisi ürünleri pazarının büyümesini desteklemektedir. Yaşlanan nüfus, kronik hastalıkların artması, sağlık bilincinin yükselmesi ve gelişen teknolojiler, pazar büyümesini tetikleyen temel faktörlerdir. Bu büyüme trendi, Türk sağlık endüstrisi ihracatı için önemli bir fırsat sunmaktadır.

• **Gelişmekte Olan Ülkelerde Artan Talep ve Pazar Potansiyeli:** Gelişmekte olan ülkelerde sağlık altyapısının gelişmesi, sağlık hizmetlerine erişimin artması ve orta sınıfın büyümesi, sağlık endüstrisi ürünlerine olan talebi. Afrika, Asya, Latin Amerika ve Orta Doğu pazarları, Türk ihracatçıları için önemli büyüme potansiyeli sunmaktadır. Bu pazarlara yönelik hedef odaklı stratejiler geliştirerek, ihracat hacmi önemli ölçüde artırılabilir.

• **Teknolojik İlerlemeler ve İnovasyon Alanındaki Fırsatlar:** Biyoteknoloji, nanoteknoloji, gen terapisi, kişiye özel tıp, dijital sağlık ve yapay zekâ gibi alanlardaki hızlı teknolojik ilerlemeler, sağlık endüstrisinde yeni ürünler, hizmetler ve iş modelleri oluşturma fırsatları sunmaktadır. Bu alanlara yatırım yaparak, Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerini teşvik ederek ve teknoloji transferi yoluyla, Türk sağlık endüstrisi, yüksek katma değerli ürünler geliştirebilir ve küresel pazarda rekabet avantajı elde edebilir. Özellikle, tanı ve tedavi yöntemlerindeki yenilikler, kişiselleştirilmiş ilaçlar ve tıbbi cihazlar, geleceğin sağlık endüstrisi trendlerini belirleyecektir ve Türkiye bu alanlarda öncü olabilir.

• **Niş Pazarlarda Uzmanlaşma ve Yüksek Katma Değerli Ürünlere Yönelme:** Niş pazarlarda uzmanlaşmak ve yüksek katma değerli ürünlere yönelmek, Türkiye'nin sağlık endüstrisi ihracatında sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı elde etmesi açısından stratejik bir öncelik olarak öne çıkmaktadır. Genel pazarlarda fiyat rekabeti yoğun oldu-

ğundan, düşük kâr marjlarıyla sınırlı bir ihracat kapasitesi söz konusudur. Ancak biyoteknoloji ürünleri, ileri tedavi tıbbi cihazları, ortopedik implantlar, oftalmolojik ve dental ürünler gibi uzmanlık gerektiren alanlarda, daha yüksek kârlılık ve pazarda farklılaşma imkânı bulunmaktadır. Bu bağlamda Türkiye, yüksek teknolojiye dayalı sağlık ürünlerinde Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarını artırarak, uluslararası standartlarda kaliteli ve yenilikçi ürünler geliştirme potansiyeline sahiptir. Özellikle küresel ölçekte yaşlanan nüfus dikkate alındığında, yaşlı bireylerin yaşam kalitesini artırmaya yönelik teknolojiler öncelikli yatırım alanı olarak değerlendirilmelidir. Bu tür stratejik niş alanlara odaklanmak hem ihracat gelirlerini artıracak hem de Türkiye'nin sağlık ürünleri alanında marka değerini güçlendirecektir.

• **Uluslararası İş Birlikleri ve Ortaklıklarla Pazara Giriş ve Büyüme İmkanları:** Uluslararası firmalarla stratejik iş birlikleri, ortak üretim, teknoloji transferi ve dağıtım anlaşmaları, Türk sağlık endüstrisi firmalarının uluslararası pazarlara girişini kolaylaştırabilir ve büyüme hızlarını artırabilir. Gelişmiş ülkelerdeki firmalarla ortaklıklar, teknoloji ve know-how transferi sağlamanın yanı sıra, uluslararası pazarlarda güvenilirlik ve itibar oluşturmada önemli bir rol oynayabilir. Özellikle, ortak Ar-Ge projeleri, ortak üretim tesisleri ve ortak pazarlama faaliyetleri, sinerji yaratma ve rekabet gücünü artırma potansiyeli taşımaktadır.



Türkiye Sağlık Endüstrisi İhracatını Etkileyen Tehditler



■ Tehditler (Threats):

• **Yoğun Uluslararası Rekabet ve Düşük Fiyat Baskısı:** Küresel sağlık endüstrisi ürünleri pazarı, oldukça rekabetçi bir pazardır ve fiyat baskısı yükündür. Çin, Hindistan, Güney Kore ve Doğu Avrupa ülkeleri, düşük maliyetli üretim avantajlarıyla pazarda önemli bir rekabet oluşturmaktadır. Türk firmalarının fiyat rekabeti ile başa çıkabilmesi için, maliyet etkin üretim, verimlilik artışı ve inovasyon stratejilerine odaklanması gerekmektedir. Sadece fiyat rekabeti yerine, kalite, marka değeri ve müşteri hizmetleri gibi rekabet avantajları geliştirilmelidir.

• **Uluslararası Mevzuat ve Standartlara Uyum Zorlukları:** Farklı ülkelerin mevzuat ve standartlarına uyum sağlamak, ihracatçı firmalar için karmaşık, zaman alıcı ve maliyetli bir süreç olabilir. FDA (ABD Gıda ve İlaç Dairesi), CE (Avrupa Uygunluk İşareti) ve diğer uluslararası sertifikasyon gereklilikleri, Türk firmaları için önemli engeller oluşturabilmektedir. Mevzuat uyum süreçlerinin kolaylaştırılması, hızlandırılması ve desteklenmesi, ihracatın artırılması için kritik önem taşımaktadır. Özellikle, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) için mev-

zuat uyum danışmanlığı ve teknik destek sağlanmalıdır.

• **Küresel Ekonomik Dalgalanmalar ve Tedarik Zinciri Riskleri:** Küresel ekonomik krizler, resesyon, enflasyon, döviz kuru dalgalanmaları ve jeopolitik belirsizlikler, sağlık endüstrisi ihracatını olumsuz etkileyebilir. Tedarik zinciri sorunları, hammadde kıtlığı ve lojistik aksamalar, üretim maliyetlerini artırabilir ve ihracat teslimatlarını geciktirebilir. Ekonomik risklere karşı dayanıklılığı artırmak için çeşitlendirme stratejileri benimsenmeli, tedarik zinciri yönetimi güçlendirilmeli ve yerli hammadde kaynakları teşvik edilmelidir.

• **Gümrük Vergileri ve Ticaret Engelleri:** Bazı ülkeler, sağlık endüstrisi ürünleri ithalatına yönelik gümrük vergileri ve ticaret engelleri uygulamaktadır. Gümrük vergileri ve tarife dışı engeller, Türk ürünlerinin rekabet gücünü azaltabilir ve pazara girişini zorlaştırabilir. İkili ticaret anlaşmaları, serbest ticaret bölgeleri ve gümrük birliği gibi uluslararası ticaret mekanizmaları yoluyla ticaret engellerinin azaltılması gerekmektedir. Ticaret Bakanlığı ve ilgili kuruluşlar, bu konuda aktif rol almalı ve ihracatçı firmalara destek sağlamalıdır.

• **Sahte ve Taklit Ürünler ve Fikri Mülkiyet Hırsızlığı:** Sahte ve taklit sağlık endüstrisi ürünlerinin yaygınlaşması hem hasta güvenliğini riske atmakta hem de orijinal ürün üreticilerinin itibarını ve pazar payını olumsuz etkilemektedir. Fikri mülkiyet haklarının korunması ve sahte ürünlerle mücadelede, Türk sağlık endüstrisi ihracatının sürdürülebilirliği için kritik önem taşımaktadır. Patent ve marka tescili, gümrüklerde etkin denetim ve uluslararası iş birliği, sahte ürünlerle mücadelede öncelikli stratejiler olmalıdır.

• **Artan Regülasyonlar ve Mevzuat Uyumu Maliyetleri:** Küresel sağlık endüstrisi, giderek artan regülasyonlar ve standartlarla karşı karşıyadır. Daha sıkı kalite kontrol gereklilikleri, klinik deney düzenlemeleri, veri güvenliği standartları ve çevresel düzenlemeler, üretim maliyetlerini artırabilmekte ve mevzuat uyum süreçlerini karmaşıktırabilmektedir. Türk firmalarının bu regülasyonlara uyum sağlaması ve maliyetlerini yönetmesi gerekmektedir. Mevzuat uyum danışmanlığı, eğitim ve teknik destek, firmaların rekabet gücünü korumada önemli bir rol oynayabilir.

Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatı, önemli fırsatlar ve potansiyel barındırmakla birlikte, çeşitli zorluklar ve tehditlerle de karşı karşıyadır. Güçlü yönlerini avantaja çevirmek, zayıf yönlerini iyileştirmek, fırsatları değerlendirmek ve tehditleri bertaraf etmek için stratejik, koordineli ve kararlı bir yaklaşım benimsenmelidir. Hükümet, özel sektör, akademi ve ilgili tüm paydaşların iş birliği ve ortak vizyonu, Türkiye'nin sağlık endüstrisi ürünleri ihracatında küresel başarıya ulaşmasında anahtar rol oynayacaktır.

1. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI STRATEJİ GELİŞTİRME KOMİSYONU RAPORU

Komisyon üyeleri, sağlık, biyoteknoloji, akademi, yatırım ve kamu sektörlerinden gelen önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, İVEK Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Mücahit Yinanç moderatörlüğünde, Farmakolojik Sağlık İlaç Ar-Ge Danışmanlık Ltd. Şti. Yönetim Kurulu Başkanı Ali Alkan, Liv Hospital Genel Müdürü Batuhan Aydın, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Proje Müdürü Bilal Şamil Okan, VSY Bioteknoloji Yönetim Kurulu Başkanı Ercan Varlıbaş, Yerli Biopharma Genel Müdürü Hasan Zeytin, Cytiva Türkiye Genel Müdürü Levent Gündeğer, Biruni Üniversitesi Rektör Yardımcısı Pinar Elbasan, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi Alper Cihan, Ticaret Bakanlığı Daire Başkanı Reşit Alper Erdil ve Türk Hava Yolları Kurumsal İlişkiler ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı Şevket Can Koçer'den oluşmaktadır. Komite üyelerinin katkılarıyla yürütülen çalışmalarda; ihracat süreçlerinin mevcut durumu, karşılaşılan yapısal sorunlar, yurtdışı regülasyonlarla uyum, yatırım ortamı, KOBİ'lerin ihtiyaçları, üniversite-sanayi iş birliği, akreditasyon süreçleri ve kamu diplomasisi gibi konular bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmiştir. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.



■ **Komisyon Odak Alanı:** Sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının artırılmasına yönelik uzun vadeli stratejilerin geliştirilmesi, sektörün küresel pazarda rekabet gücünün yükseltilmesi, yerli üretimin teşvik edilmesi, inovasyon ve Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi ve sektörün sürdürülebilir büyümesinin sağlanması.

■ **Mevcut Durum Analizi:** Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Strateji Geliştirme Komisyonu, Türkiye'nin sağlık endüstrisi ürünleri ihracatına ilişkin mevcut durumu ve gelecekteki potansiyelini detaylı biçimde analiz etmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda, sektörün küresel düzeyde büyüme potansiyelinin yüksek olduğu; ancak mevcut ihracat performansının bu potansiyelin gerisinde kaldığı tespit edilmiştir. Komisyon ayrıca, ihracatın artırılmasına yönelik stratejik bir dönüşümün kaçınılmaz olduğunu ve birçok yapısal sorun alanının çözüm beklediğini ortaya koymuştur. Stratejik müdahaleler gerektiren başlıca sorun alanları aşağıda özetlenmektedir:

1. İhracata Yönelik Üretim ve Satış Hacminin Yetersizliği: Türk sağlık endüstrisi firmaları, küresel rekabet için gereken üretim ölçeğine ulaşamamıştır. İhracata ayrılan üretim oranı düşüktür. Ayrıca, kalite yönetim sistemlerinin EMA, FDA gibi uluslararası regülasyonlara uygunluğu da sınırlıdır.

2. Ar-Ge ve Yenilikçilik Ekosisteminin Zayıflığı: Sektörde ihracat odaklı Ar-Ge yatırımları yetersizdir. Biyoteknoloji, hücresel tedaviler gibi ileri teknoloji alanlarda ticarileştirilebilir yenilikçi projelerin sayısı sınırlıdır.

3. Yurtdışı Türk Yatırımcıların ve Çok Uluslu Aktörlerin Katılım Eksikliği: Yurtdışındaki Türk yatırımcılar ile çok uluslu Türk firmalarının sektöre katkısı sınırlı kalmıştır. Sistemik destek, rehberlik ve teşvik mekanizmaları eksiktir.

4. KOBİ'lerin İhracat Kapasitesinin Sınırlılığı: Orta ve küçük ölçekli firmalar ihracat

yönetimi, ticaret hukuku, hedef pazar bilgisi ve operasyonel hazırlık konularında ciddi yetersizlikler yaşamaktadır.

5. Yatırım ve Destek Kurumlarının Koordinasyonsuzluğu: Sermaye Piyasası Kurulu (CMB) gibi kurumsal aktörlerin sağlık sektörüyle etkin ve yönlendirici iletişimi bulunmamaktadır. Mevcut teşvikler sektörel ihtiyaçlara duyarlı değildir.

6. Yurtdışı Ruhsatlandırma, Danışmanlık ve Finansman Desteği Eksikliği: Firmalar, yurtdışında ürün kaydı, ruhsatlama ve regülasyon süreçlerinde yalnız kalmaktadır. ADB, Avrupa fonları ve uluslararası rehberlik mekanizmalarına erişim sınırlıdır.

7. Küresel Pazar Fiyat Rekabetinde Konumlandırma Sorunu: Türk ürünleri uluslararası pazarda düşük fiyatlı alternatiflerle rekabet etmek zorunda kalmakta, bu da katma değer yaratımını zorlaştırmaktadır. Yerelleştirilmiş fiyatlama ve marka stratejileri geliştirilememiştir.

8. DSÖ Akreditasyonu ve Uluslararası Tanınırlık Eksikliği: Dünya Sağlık Örgütü başta olmak üzere akreditasyon sağlayan otoriteler nezdinde rehberlik ve başvuru süreçlerinde firmalar yalnız kalmaktadır.

9. Siyasi ve Regülasyonel Risk Takibi Yetersizliği: Hedef pazarlardaki siyasi gelişmeler, düzenleyici değişiklikler ve ekonomik riskler sistematik olarak izlenmemekte; firmalara bu doğrultuda yönlendirme yapılmamaktadır.

10. Devletlerarası Sağlık Anlaşmalarının Ticari Araç Olarak Kullanılamaması: İkili ve çok taraflı devlet anlaşmaları, ruhsatlı ürünlerin doğrudan ihracatını sağlayacak şekilde yeterince kurgulanmamıştır.

11. Üniversite-Sanayi İş Birliği Eksikliği: Ar-Ge çıktıları üretimle entegre edilememekte; müfredatlarda üretim odaklı uygulamalı içerikler sınırlı kalmaktadır. Sanayi ile akademi arasında kurumsal bağlar zayıftır.

12. Teknoparkların ve Kuluçka Merkezlerinin Sektörel Yetersizliği: Sağlık odaklı teknoparklar ve sektörel kuluçka merkezlerinin sayısı ve fonksiyonelliği yetersizdir.

13. Nitelikli İnsan Kaynağı ve Mesleki Gelişim Açığı: Global pazarlama, regülasyon, ruhsatlandırma gibi uzmanlık alanlarında eğitimli profesyonel sayısı yetersizdir. Uluslararası mesleki gelişim programları sınırlıdır.

14. Ürün ve Hizmet İhracatında Ortaklık Kültürünün Gelişmemesi: Kurumlararası konsorsiyum, kümelenme ve ortak ihracat yapıları yeterince teşvik edilmemektedir.

15. Eğitim ve Sağlık Turizmi Sinerjisinin Değerlendirilememesi: Bu iki stratejik alan arasında iş birliği ve çapraz tanıtım olanakları yeterince kullanılmamaktadır.

16. THY ve Diğer Ulusal Platformların Tanıtımda Etkin Kullanılamaması: Uluslararası tanıtım, ulaşım desteği ve organizasyon lojistiği açısından stratejik iletişim araçları atıl durumdadır.

17. Stratejik Planlamada Kısa ve Orta Vadeli Hedef Eksikliği: Sektör için somutlaştırılmış, izlenebilir ve performans odaklı kısa vadeli hedefler geliştirilememiştir.

18. Biyoteknoloji Tabanlı Kamu ve Özel Kurumların Yetersizliği: ŞAP Enstitüsü gibi kurumlar yatırım ve proje desteklerinden yeterince yararlanamamakta; kurumsal gelişimleri sınırlıdır.

19. Milli Biyoteknoloji Projelerinin Sürdürülebilirliği: TURKOVAC gibi projeler sistematik kamu alım garantileri ve uzun vadeli destek mekanizmalarıyla desteklenmediği için sürdürülebilirlik riski taşımaktadır.

20. İleri Tedavi ve Hücresel Ürünlerde Klinik Deneme Altyapı Sorunları: Klinik denemelerde onay süreçleri karmaşık ve yavaş ilerlemekte; mükemmeliyet merkezleri kurulmamış, süreçler dijitalleştirilmemiştir.

21. GLP Uyumlu Laboratuvar Altyapısının Yetersizliği: Uluslararası kalite onay

süreçlerinde temel olan GLP standardına sahip laboratuvar sayısı sınırlıdır.

22. SGK Geri Ödeme Sistemine Yenilikçi Ürünlerin Dahil Edilmemesi: İleri tedavi tıbbi ürünleri SGK geri ödeme listelerine alınmamış, bu da pazara giriş süreçlerini ve kullanıcı erişimini olumsuz etkilemektedir.

23. Türk Devletleri Teşkilatı (TDT) ile Ticari Mekanizmaların Geliştirilememesi: TDT ülkeleriyle karşılıklı kamu alım garantilerine dayalı ürün dolaşımı sistemleri kurulmamıştır.

■ Önerilen Stratejik Eylemler

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Strateji Geliştirme Komisyonu, mevcut durum analizine dayanarak, sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının artırılması için aşağıdaki temel stratejik eylemleri önermektedir:

1. Üretim ve Satış Hacminin Artırılması

- Üreticilerin çok uluslu firmalar haline dönüşmesini destekleyici politikalar uygulanmalı ve ihracat şartına bağlı teşvik mekanizmaları geliştirilmelidir.

- Üretimden ihracata ayrılan payın artırılması için sektörel hedefler belirlenmeli ve performans takibi yapılmalıdır.

2. Yurtdışı ve Çok Uluslu Türk Yatırımcıların Desteklenmesi

- Yurtdışındaki ve çok uluslu Türk yatırımcıların sağlık endüstrisine yatırım yapmaları teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.

- Şirket kurulumu, pazar erişimi, danışmanlık hizmetleri, finansal teşvikler gibi konularda özel destek paketleri oluşturulmalıdır.

3. Orta ve Küçük Firmalar için İhracat ve Satış Desteği Artırılması

- KOBİ'lere yönelik ihracat destek programları genişletilmeli ve kolaylaştırılmalıdır.

- İhracat ve satış konularında veri, malumat, bilgi ve danışmanlık desteği ücretsiz veya düşük maliyetli olarak sağlanmalıdır.

- E-ihracat platformları ve dijital pazarlama araçları konusunda KOBİ'lere eğitim ve destek verilmelidir.

4. CMB Yatırım Ofisi İletişiminin Güçlendirilmesi

- CMB Yatırım Ofisi, sağlık endüstrisi sektörü ile daha yakın ve etkin bir iletişim kurmalıdır.
- Sektörel toplantılar, bilgilendirme seminerleri ve yatırımcı destek programları düzenlenmelidir.
- Yatırım Ofisi'nin web sitesi ve iletişim kanalları sektörün ihtiyaçlarına göre güncellenmeli ve geliştirilmelidir.

5. Üretim Sektörüne Yurtdışı Faaliyet Desteği Sağlanması

- Üretim sektörüne yurtdışı faaliyet desteği artırılmalı ve çeşitlendirilmelidir.
- Yurtdışı ruhsatlama süreçlerinde danışmanlık ve finansal destek sağlanmalıdır.
- ADB, Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fonlardan yararlanma konusunda firmalara rehberlik edilmeli ve desteklenmelidir.

6. Yurtdışında Fiyatlama Çalışmaları Teşvik Edilmesi

- Türk ürünlerinin yurtdışında hak ettiği değeri bulması için fiyatlama stratejileri konusunda firmalara danışmanlık ve eğitim verilmelidir.
- Yurtdışındaki ticari kuruluşların faaliyet ve fiyatlama çalışmalarını teşvik edici mekanizmalar geliştirilmelidir.
- Markalaşma ve kalite odaklı üretim, fiyat rekabetinin önüne geçmek için stratejik öncelik olmalıdır.

7. DSÖ Akreditasyonlarının Desteklenmesi ve Yaygınlaştırılması

- DSÖ akreditasyon süreçleri hakkında sektör temsilcileri bilgilendirilmeli ve akreditasyon alım süreçleri kolaylaştırılmalıdır.
- Akreditasyon maliyetleri konusunda firmalara finansal destek sağlanmalıdır.
- DSÖ akreditasyonu almış Türk firmaları, uluslararası platformlarda tanıtılmalı ve desteklenmelidir.

8. Siyasi ve Pazar Etkenlerinin Takibi ve Firmaların Yönlendirilmesi

- Ülkeler arası siyasi ve pazar etkenlerindeki değişimler düzenli olarak takip edilmeli ve sektör temsilcileri bilgilendirilmelidir.
- Pazar analizleri, ülke raporları ve sektörel istihbarat ücretsiz veya düşük maliyetli olarak firmaların erişimine sunulmalıdır.
- Firmalara yönelik danışmanlık hizmetleri ile stratejilerini güncel tutmaları ve yeni pazarlara açılmaları desteklenmelidir.

9. Devlet Anlaşmaları ile Doğrudan İhracatın Artırılması

- Ülkeler arası devlet anlaşmaları yoluyla doğrudan ihracat imkanları araştırılmalı ve geliştirilmelidir.
- Türkiye'de verilen ilaç ve malzeme ruhsatlarının karşılıklı tanınması için ikili anlaşmalar yapılması teşvik edilmelidir.
- Devlet anlaşmaları kapsamında ihracat yapacak firmalara özel destek ve teşvikler sağlanmalıdır.
- Kamu alım garantilerinin karşılıklı olarak Türk Devletleri Teşkilatı bünyesinde uygulamaya alınması için gerekli girişimlerde bulunulması sağlanmalıdır.

10. Üniversite ve Sanayi İşbirliğinin Güçlendirilmesi

- Üniversiteler ve sanayi kuruluşları arasında ortak Ar-Ge projeleri teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.
- Teknoparklar ve teknoloji transfer ofisleri aracılığıyla iş birliği mekanizmaları geliştirilmelidir.
- İşyerinde mesleki eğitim, mezun istihdamı ve ortak eğitim programları ile üniversite-sanayi entegrasyonu güçlendirilmelidir.

11. Teknoparkların Güçlendirilmesi ve Sektörel Kuluçka Merkezlerinin Artırılması

- Teknoparkların altyapı ve imkanları geliştirilmeli ve sektörel uzmanlaşma teşvik edilmelidir.

- Sağlık endüstrisi odaklı sektörel kuluçka merkezlerinin sayısı artırılmalı ve girişimcilere destek sağlanmalıdır.

- Teknoparklarda yer alan firmalara yönelik teşvik ve destek mekanizmaları gözden geçirilmeli ve iyileştirilmelidir.

12. Profesyonellere Yönelik Eğitim Stratejileri Geliştirilmesi ve Uygulanması

- Sağlık endüstrisinin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını yetiştirmek için kapsamlı bir eğitim stratejisi oluşturulmalıdır.

- Mesleki eğitim kurumları, üniversiteler ve özel sektör iş birliği ile sektöre özel eğitim programları geliştirilmelidir.

- Eğitim programları güncel teknolojik gelişmeleri ve sektör trendlerini yansıtacak şekilde sürekli güncellenmelidir.

13. Ürün ve Hizmet İhracatında Ortak Çalışma Kültürünün Teşvik Edilmesi

- Sektör içi iş birliğini ve sinerjiyi artırmak için ortak çalışma platformları ve mekanizmaları oluşturulmalıdır.

- Kümelenme çalışmaları ve sektörel iş birlikleri teşvik edilmelidir.

- Ortak pazarlama ve ihracat faaliyetleri desteklenmelidir.

14. Eğitim ve Sağlık Turizmi İşbirliğinin Geliştirilmesi ve Desteklenmesi

- Eğitim turizmi ve sağlık turizmi arasındaki iş birliği potansiyeli değerlendirilmelidir.

- Ortak tanıtım ve pazarlama faaliyetleri düzenlenmelidir.

- Uluslararası öğrenci ve akademisyen değişim programları ile sağlık turizmi potansiyeli artırılmalıdır.

15. THY Mecralarının İhracat Destekleyici Mesajlarla Güçlendirilmesi

- Türk Hava Yolları (THY) mecraları, sağlık endüstrisi ürünleri ihracatını destekleyici mesajlarla güçlendirilmelidir.

- THY uçak içi yayınları, dergileri ve dijital platformlarında sağlık endüstrisi ürünlerinin

tanıtımı yapılmalıdır.

- İhracatı güçlendirme amaçlı fuar, kongre vb. organizasyonlara katılım için avantajlı bilet temini sağlanmalıdır.

16. Küçük ve Ara Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi ve Takibi

- Büyük ve uzun vadeli hedeflerin yanı sıra, küçük ve ara stratejik hedefler de belirlenmeli ve detaylı şekilde tanımlanmalıdır.

- Hedeflere ulaşma süreçleri düzenli olarak takip edilmeli ve ilerleme kaydedildikçe yeni hedefler belirlenmelidir.

- Başarı hikayeleri ve örnek projeler sektör temsilcileri ile paylaşılmalı ve motivasyon artırılmalıdır.

17. Özellikli Kamu ve Özel Biyoteknoloji Alanlarının Desteklenmesi ve Geliştirilmesi

- ŞAP Enstitüsü gibi özellikli kamu ve özel biyoteknoloji alanlarının altyapı, Ar-Ge ve insan kaynağı kapasiteleri güçlendirilmelidir.

- Biyoteknoloji alanında kamu-üniversite-sanayi iş birliği projeleri teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.

- Biyoteknolojiye yönelik özel teşvik mekanizmaları geliştirilmelidir.

18. Biyoteknoloji Tabanlı Projelerin Desteklenmesi ve Ticarileştirilmesi

- Turkovac gibi biyoteknoloji tabanlı projeler Ar-Ge aşamasından ticarileşme aşamasına kadar desteklenmelidir.

- Biyoteknoloji girişimciliği ekosistemi güçlendirilmelidir.

- Yerli ve milli biyoteknoloji ürünlerinin geliştirilmesi ve üretimi stratejik öncelik olarak belirlenmelidir.

19. İTÜ ve Hücresel Tedavi Klinik Denemelerinin Desteklenmesi ve Yaygınlaştırılması

- İTÜ ve hücresel tedavi klinik denemeleri alanındaki çalışmalar desteklenmeli ve yaygınlaştırılmalıdır.

- Hücresel tedavi alanında Ar-Ge ve klinik uygulama merkezleri kurulması teşvik edilmelidir.

- Hücresel tedavi mevzuatı uluslararası standartlara uygun hale getirilmeli ve geliştirilmelidir.

20. İTÜ Ürünlerinin SGK Kapsamına Alınması ve Erişilebilirliğinin Artırılması

- İTÜ tarafından geliştirilen ürünlerin SGK geri ödeme kapsamına alınması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

- Yerli ve milli ürünlerin hasta erişiminin kolaylaştırılması ve kullanımının yaygınlaştırılması için farkındalık çalışmaları yürütülmelidir.

21. İleri Tedavi Tıbbi Ürünleri için Klinik Araştırma İzinlerinin Kolaylaştırılması ve Hızlandırılması

- İleri tedavi tıbbi ürünleri için klinik araştırma izin süreçleri basitleştirilmeli ve hızlandırılmalıdır.
- Etik kurul ve TİTCK süreçleri koordine edilmeli ve bürokratik engeller azaltılmalıdır.
- Klinik araştırma merkezi altyapısı güçlendirilmelidir.

22. Klinik Araştırma Birimlerinin Mükemmeliyet Merkezi Haline

Getirilmesi ve Desteklenmesi

- Klinik araştırma birimlerinin uluslararası standartlarda mükemmeliyet merkezi olması için desteklenmeleri ve teşvik edilmeleri gerekmektedir.

- Klinik araştırma personeli eğitimi ve sertifikasyonu programları geliştirilmelidir.

- Klinik araştırma altyapısı ve teknoloji güncellenmeli ve geliştirilmelidir.

23. Klinik Araştırmaların Sağlık Hizmeti Olarak Sayılması ve Desteklenmesi

- Klinik araştırmalar sağlık hizmeti olarak kabul edilmeli ve bütçe, kadro ve yer tahsisi gibi konularda desteklenmelidir.

- Klinik araştırmalara yatırım yapılması ve teşvik edilmesi, Türkiye'nin sağlık alanındaki Ar-Ge ve inovasyon kapasitesini artıracaktır.

24. Merkezi GLP Laboratuvarının Kurulması ve Altyapının Güçlendirilmesi

- İTÜ ve hücreli biyoteknoloji uygulamalarının artırılması için Merkezi GLP Laboratuvarı kurulmalıdır.

- GLP standartlarında laboratuvar altyapısı oluşturulmalı ve güncel tutulmalıdır.

- Laboratuvar personeli eğitimi ve sertifikasyonu sağlanmalıdır.



■ Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Strateji Geliştirme Komisyonu'nun önerilerinin hayata geçirilmesi için kapsamlı bir eylem planı ve detaylı uygulama adımları gerekmektedir. Aşağıda, stratejik müdahale alanlarına göre yeniden yapılandırılmış eylem planı ve uy-

gulama matriksi sunulmaktadır. Her stratejik müdahale için sorumlu kurumlar, zaman çizelgesi ve kaynak tahmini belirtilmiştir. Uygulama aşamasında, kamu kurumları, özel sektör, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve ilgili diğer paydaşların etkin iş birliği ve koordinasyonu büyük önem taşıyacaktır.

Stratejik Müdahale	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Zaman Çizelgesi	Kaynak Tahmini
Üretim ve Satış Kapasitesi Artırımı	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK	Kısa-Orta Vadeli	Yüksek
Türk Yatırımcıların Yurtdışı Mobilizasyonu	Ticaret Bakanlığı, Yatırım Ofisi	Orta Vadeli	Orta
KOBİ'lere Yönelik Destek Programları	KOSGEB, Ticaret Bakanlığı	Kısa Vadeli	Orta
Yatırımcı İletişimi ve SPK Koordinasyonu	SPK, Yatırım Ofisi	Orta Vadeli	Orta
Yurtdışı Ruhsatlandırma Desteği	Sağlık Bakanlığı, TİTCK	Orta Vadeli	Orta
Fiyatlama ve Rekabet Gücü Stratejileri	Ticaret Bakanlığı, SGK	Orta Vadeli	Düşük
DSÖ Akreditasyonu Süreci	Sağlık Bakanlığı, USHAŞ	Uzun Vadeli	Yüksek
Üniversite-Sanayi Ar-Ge İş Birliği	YÖK, TÜBİTAK	Süreç Bazlı	Orta
İleri Tedavi Ürünleri ve Klinik Altyapı	TİTCK, SGK, Sağlık Bakanlığı	Orta-Uzun Vadeli	Yüksek
Biyoteknoloji Yatırımlarının Teşviki	TÜSEB, TÜBİTAK	Uzun Vadeli	Yüksek
THY Stratejik Tanıtım Entegrasyonu	Kültür ve Turizm Bakanlığı, THY	Kısa Vadeli	Düşük
Eğitim-İhracat Entegrasyonu	SGK, YÖK, Millî Eğitim Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Strateji Geliştirme Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının stratejik bir yaklaşımla önemli ölçüde artırılabilmesine inanmaktadır. Komisyon tarafından sunulan kapsamlı öneri ve stratejik eylemler, sektörün rekabet gücünü yükseltmek, yerli üretimi teşvik etmek, inovasyon ve Ar-Ge faaliyetlerini desteklemek ve sürdürülebilir büyümesini sağlamak için değerli bir yol haritası sunmaktadır. Kararlı bir uygulama ve sektör paydaşlarının ortak vizyonu ile Türkiye, sağlık endüstrisi ürünleri ihracatında küresel bir oyuncu haline gelebilir.

2. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI MEVZUAT VE DENETİM KOMİSYONU RAPORU

Komisyon üyeleri, biyoteknoloji, ilaç, sağlık hizmetleri, akademi ve sivil toplum kuruluşlarından gelen önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, Umut Ağyüz (GENZ Biotechnology, Yönetim Kurulu Üyesi) moderatörlüğünde, Bahadır Kuran (Atabay İlaç ve Kimya, Yönetim Kurulu Üyesi), Batuhan Aydın (Liv Hospital, Genel Müdür), Burcum Uzunoğlu (Rx Kurumsal İletişim, Kurucu, Kurumsal İletişim ve Strateji Danışmanı), Cemal Can Zafer (USHAŞ, Mevzuat ve Akreditasyon Birim Yöneticisi), Erhan Özdemir (Atlas Üniversitesi, Öğretim Üyesi), Hüseyin Sarpkaya (MÜSİAD, Sağlık Sektör Kurulu Başkanı), İbrahim Ankara



(İVEK Vakfı, Genel Sekreter) ve Sibel Aydemir (İVEK Vakfı, Proje Koordinatörü) tarafından oluşturulmaktadır. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.

■ **Komisyon Odak Alanı:** Sağlık endüstrisi ürünleri ihracatını düzenleyen mevcut mevzuatın değerlendirilmesi, uluslararası standartlara uyumun artırılması, denetim mekanizmalarının etkinliğinin güçlendirilmesi, yasal boşlukların giderilmesi ve sektörün şeffaflığının ve güvenilirliğinin artırılması.

■ **Mevcut Durum Analizi:** Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Mevzuat ve Denetim Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatını düzenleyen mevzuat ve denetim süreçlerini detaylı bir şekilde incelemiştir. Komisyon, mevzuatın genel olarak yeterli olmakla birlikte, uygulama etkinliği, uluslararası uyum ve güncellik açısından geliştirilmesi gereken alanlar olduğunu tespit etmiştir.

1. **Ruhsatlandırma ve Denklik Süreçlerinin Yavaşlığı ve Şeffaflık Eksikliği:** Ruhsatlandırma ve denklik süreçlerinin uzun sürmesi ve şeffaflık eksikliği, ihracatçı firmalar için ciddi bir engel oluşturmaktadır. Süreçlerin hızlandırılması, basitleştirilmesi ve şeffaflaştırılması gerekmektedir.

2. **Pazara Giriş Mevzuatları ve İkili Anlaşmalar:** Bazı pazarlarda ilaç ve ilaç hammaddelerine yönelik ikili anlaşmaların eksikliği, ihracatı olumsuz etkilemektedir. Belirli pazarlarda ICH (Uluslararası Uyum Konseyi) standartlarına uygun ikili anlaşmaların yapılması önem arz etmektedir.

3. **USHAŞ'ın Rolü ve Ticari Diplomasi Faaliyetleri:** Tıbbi cihaz sektörünün uluslararası pazarda daha güçlü bir şekilde yer alabilmesi için, USHAŞ'ın ticari diplomasi faaliyetlerini genişletmesi gerekmektedir. USHAŞ'ın sektörün uluslararası alanda temsilinde daha aktif rol alması beklenmektedir.

4. **DMO ve SGK Fiyatlandırma Mevzuatları:** DMO (Devlet Malzeme Ofisi) fiyatlandırmalarında referans değerlerinin döviz cinsinden belirlenmemesi ve ihracatçıların

zarar görmesi sorun yaratmaktadır. Bu konuda mevzuat düzenlemesi yapılması gerekmektedir. SGK fiyatlandırma mevzuatının da ihracatı destekleyici şekilde düzenlenmesi önemlidir.

5. DMO Alım Mevzuatı ve Yerli Üretimin

Teşviki: DMO alım mevzuatlarının üreticileri koruyacak şekilde yeniden düzenlenmesi, yerli üretimin güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Yerli ürünlerin kamu alımlarında tercih edilmesi teşvik edilmelidir.

6. Yerelleşmeye Yönelik Mevzuat Eksikliği:

Türk ürünlerinin yerel pazarda ve kamu alımlarında kullanımını teşvik eden mevzuatın eksikliği dikkat çekmektedir. Bu alanda özel düzenlemeler yapılması gerekmektedir. Yerli ürünlere yönelik pozitif ayrımcılık uygulanmalıdır.

7. Teşvik Mekanizmaları ve Kamu Alımlarında Teşvik:

Türk ürünlerinin kullanımını artırmak amacıyla kamu alımlarında teşvik mekanizmalarının devreye alınması gerekmektedir. Teşvikler, yerli üreticileri destekleyecek ve ihracatı artıracak şekilde tasarlanmalıdır.

8. Ticaret Konulu Birimlerin Koordinasyon Eksikliği:

TİM (Türkiye İhracatçılar Meclisi), DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu) ve benzeri yurtdışı odaklı kurumlar arasındaki koordinasyon eksikliği, ihracat potansiyelinin tam olarak kullanılmasını engellemektedir. Bu birimlerin etkin bir şekilde koordinasyonu için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

9. Hammadde Tedarikçilerinin Denetimi

Gerekliliği: Ürünlerin yanı sıra, hammadde tedarikçilerinin de denetlenmesi gerektiği belirtilmektedir. Hammadde kalitesi ve güvenilirliği, ürün kalitesini doğrudan etkilemektedir.

■ Öneriler ve Stratejik Eylemler:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Mevzuat ve Denetim Komisyonu, mevcut durum analizine dayanarak, mevzuat ve denetim

alanında aşağıdaki temel öneri ve stratejik eylemleri geliştirmiştir:

1. Ruhsatlandırma ve Denklik Süreçlerinin Hızlandırılması ve Şeffaflaştırılması:

- Ruhsatlandırma ve denklik süreçleri basitleştirilmeli, hızlandırılmalı ve dijitalleştirilmelidir.
- Süreçlerin aşamaları ve gereklilikleri net bir şekilde tanımlanmalı ve kamuoyu ile paylaşılmalıdır.
- Şeffaflığı artırmak için online başvuru ve takip sistemleri geliştirilmelidir.
- Süreçlerde görevli personel sayısı artırılmalı ve eğitimleri güçlendirilmelidir.

2. Pazara Giriş Mevzuatları ve İkili Anlaşmaların Geliştirilmesi:

- Hedef pazarlar belirlenerek, bu pazarlara yönelik pazara giriş mevzuatları detaylı olarak incelenmeli ve mevzuat uyum stratejileri oluşturulmalıdır.
- Belirli pazarlarda ilaç ve ilaç hammaddelerine yönelik ikili anlaşmaların yapılması için Ticaret Bakanlığı ve Dışişleri Bakanlığı nezdinde girişimlerde bulunulmalıdır.
- ICH (Uluslararası Uyum Konseyi) standartlarına uyum sağlanmalı ve bu standartları referans alan ikili anlaşmalar yapılması hedeflenmelidir.

3. USHAŞ'ın Rolünün Güçlendirilmesi ve Ticari Diplomasi Faaliyetlerinin Artırılması:

- USHAŞ'ın sadece hizmet ticareti kapsamında sağlık turizmi ve sağlık eğitimi turizmi alanında faaliyet göstermesi, ilaç, tıbbi cihaz ve kozmetik alanından uluslararası pazarlarda pazar payımızı büyütecek ayır bir kurumsal yapılanmaya gidilmesi sağlanmalıdır.
- USHAŞ'ın sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının geliştirilmesinde daha aktif rol alması sağlanmalıdır.
- USHAŞ'ın ticari diplomasi faaliyetleri genişletilmeli ve etkinliği artırılmalıdır.
- Uluslararası fuar ve etkinliklere katılım, ikili görüşmeler ve iş birliği anlaşmaları yoluyla

sektörün tanıtımı ve iş bağlantıları desteklenmelidir.

- USHAŞ bünyesinde, sektörün uluslararası pazarlara açılmasına yönelik özel bir birim oluşturulması değerlendirilmelidir.

4. DMO ve SGK Fiyatlandırma Mevzuatlarının İhracatı

Destekleyecek Şekilde Düzenlenmesi:

- DMO fiyatlandırmalarında referans değerlerinin döviz cinsinden belirlenmesi ve ihracatçıların zarar görmesini engelleyecek bir mevzuat düzenlemesi yapılması gerekmektedir.
- SGK fiyatlandırma mevzuatının da yerli üretimi ve ihracatı teşvik edecek şekilde gözden geçirilmesi ve güncellenmesi önemlidir.
- Fiyatlandırma politikaları, kalite, inovasyon ve ihracat potansiyeli gibi faktörleri dikkate almalıdır.

5. DMO Alım Mevzuatının Yerli Üretimi Teşvik Edecek Şekilde Yeniden Düzenlenmesi:

- DMO alım mevzuatlarının yerli üreticileri koruyacak ve rekabet güçlerini artıracak şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir.
- Yerli ürünlerin kamu alımlarında tercih edilmesi ve pozitif ayrımcılık uygulanması sağlanmalıdır.
- Yerli üreticilere yönelik alım garantisi ve uzun vadeli sözleşmeler gibi mekanizmalar geliştirilmelidir.

6. Yerelleşmeye Yönelik Mevzuat Düzenlemeleri Yapılması ve Yerli Üretimin Teşvik Edilmesi:

- Türk ürünlerinin yerel pazarda ve kamu alımlarında kullanımını teşvik eden mevzuat düzenlemeleri yapılması gerekmektedir.
- Yerli ürünlerin tanıtımı ve farkındalığı artırılmalı ve tercih edilmeleri teşvik edilmelidir.
- Yerli ürün kullanımını teşvik eden kampanyalar ve iletişim stratejileri geliştirilmelidir.

7. Teşvik Mekanizmalarının Kamu Alım-



larında Yerli Ürünleri Destekleyecek Şekilde Devreye Alınması:

- Kamu alımlarında yerli ürünleri tercih eden ve kullanan kuruluşlara yönelik teşvik mekanizmaları geliştirilmelidir.
- Yerli ürün kullanım oranlarına göre puanlama sistemleri ve avantajlar sağlanmalıdır.
- Teşvikler, sadece fiyat değil, kalite, inovasyon ve yerli üretim katkısı gibi faktörleri de dikkate almalıdır.

8. Ticaret Konulu Birimler Arası Koordinasyonun Yasal Düzenlemelerle Güçlendirilmesi:

- TİM, DEİK ve benzeri yurtdışı odaklı kurumlar arasındaki koordinasyon eksikliğini gidermek için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.
- Kurumlar arası görev, yetki ve sorumluluklar net bir şekilde tanımlanmalı ve iş birliği protokolleri oluşturulmalıdır.
- Ortak veri tabanları ve bilgi paylaşım sistemleri kurularak, kurumlar arası bilgi akışı hızlandırılmalıdır.

9. Hammadde Tedarikçilerinin Denetiminin Sağlanması ve Kalite Güvencesinin Artırılması:

- Ürünlerin yanı sıra, hammadde tedarikçilerinin de denetlenmesi için mevzuat düzenlemeleri yapılmalıdır.
- Hammadde tedarik zinciri şeffaf ve izlenebilir hale getirilmelidir.
- Hammadde kalitesi ve güvenilirliği standartları belirlenmeli ve uygulanması denetlenmelidir.

■ Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Mevzuat ve Denetim Komisyonu’nun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çer-

çevesinde hareket edilmesi önerilmektedir: Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Mevzuat ve Denetim Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının mevzuat ve denetim altyapısının güçlendirilmesi için kapsamlı ve stratejik öneriler sunmuştur. Uluslararası standartlara uyumlu, şeffaf, etkin ve ihracatı destekleyici bir mevzuat ve denetim sistemi, sektörün rekabet gücünü artıracak, yatırım ortamını iyileştirecek, kalite algısını yükseltecek ve sürdürülebilir büyümesine önemli katkı sağlayacaktır. Önerilerin kararlı bir şekilde uygulanması ve ilgili tüm paydaşların iş birliği ile Türkiye, sağlık endüstrisi ürünleri ihracatında mevzuat ve denetim alanında örnek bir ülke haline gelebilir.

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimleri (Genel)
Ruhsatlandırma ve Denklik Süreçlerinin İyileştirilmesi ve Dijitalleştirilmesi Projesi	TİTCK, Sağlık Bakanlığı, İlgili Teknoloji Firmaları	Orta Vadeli	Orta
Pazara Giriş Mevzuatları ve İkili Anlaşmalar Stratejisi Geliştirilmesi Çalışması	Ticaret Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı	Orta Vadeli	Düşük
USHAŞ’ın Rolünün Hizmet Ticaretine Odaklanması, İlaç ve Tıbbi Cihaz İçin Ayrı Bir Kurumsal Yapının Kurulması Projesi	USHAŞ, Sağlık Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta
DMO ve SGK Fiyatlandırma Mevzuatlarının İhracatı Destekleyecek Şekilde Düzenlenmesi Çalışması	Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, SGK, DMO	Orta Vadeli	Düşük
Yerli Üretimi Teşvik Edici Mevzuat Düzenlemeleri ve Kamu Alımlarında Yerli Ürün Tercih Mekanizmaları Geliştirilmesi	Sağlık Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, DMO	Orta Vadeli	Düşük
Ticaret Konulu Birimler Arası Koordinasyonun Yasal Altyapısının Güçlendirilmesi Çalışması	Ticaret Bakanlığı, TİM, DEİK, İlgili Bakanlıklar, TBMM	Orta Vadeli	Düşük
Hammadde Tedarikçilerinin Denetimi Mevzuat Düzenlemesi Çalışması	Sağlık Bakanlığı, TİTCK, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta

3. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI FİNANSMAN VE TEŞVİK KOMİSYONU RAPORU

Komisyon üyeleri, sağlık sektörü, tıbbi cihaz, akademi ve finans alanlarından önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, Çağan Karal (Doğsan, Yönetim Kurulu Başkanı) moderatörlüğünde, Celal Sadrettin Dai (MASSİAD, Yönetim Kurulu Başkanı), Cem Türker (SEİS, Yönetim Kurulu Başkanı), Simten Malhan (Başkent Üniversitesi Sağlık Yönetimi, Prof. Dr./Öğretim Görevlisi), Ufuk Karanfil (Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi, Finans Direktörü) ve Zekeriya Avşar (Honnes, Genel Müdür) tarafından oluşturulmaktadır. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.



■ **Komisyon Odak Alanı:** Sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının finansmanı ve teşvik mekanizmalarının değerlendirilmesi, finansmana erişimin kolaylaştırılması, ihracatı teşvik eden mekanizmaların geliştirilmesi, mevcut teşvik sistemlerinin etkinliğinin artırılması, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve sektörün finansal sürdürülebilirliğinin desteklenmesi.

■ **Mevcut Durum Analizi:** Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Finansman ve Teşvik Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının finansman ve teşvik mekanizmalarını kapsamlı bir şekilde değerlendirmiştir. Komisyon, mevcut teşviklerin önemli olmakla birlikte, sektörün ihtiyaçlarını tam olarak

karşılamadığı ve daha etkin, odaklı ve uzun vadeli bir finansman ve teşvik sistemine ihtiyaç duyulduğunu tespit etmiştir.

1. Devlet Desteği ve Alım Garantisi Eksikliği: Medikal alanda üreticiye yönelik yeterli devlet desteği ve alım garantisi bulunmamaktadır. Devlet desteği, alım garantisi şeklinde yapılmalı ve sürdürülebilirliği sağlamak için ihracat şartına bağlanmalıdır.

2. Fiyat Politikası ve Yeni Teknolojik Ürünlerin Pazara Girişi: Devletin fiyat politikası, yeni teknolojik ürünlerin pazara girmesini engellemektedir. Fiyat politikalarında değişiklikler yapılarak inovasyon teşvik edilmelidir. Referans fiyat uygulaması gibi mekanizmalar gözden geçirilmelidir.

3. Üretim Kapasitesi ve Teşviklerin Yetersizliği: Türkiye'deki üretim kapasitesi Avrupa ile rekabet edecek seviyede olmasına rağmen, mevcut teşvikler kapasite artırımı ve yeni yatırımlar için yeterli değildir. Devlet yetkililerine üretim kapasitesi sunulmalı ve teşviklerin artırılması için dayanak olarak kullanılmalıdır.

4. İhracat Kredilerine Erişim Zorlukları: EXIMBANK ve ÜTS (Uluslararası Ticaret Sistemi) vasıtasıyla ihracat kredilerinin sağlanması önemli olmakla birlikte, KOBİ'lerin ve yeni ihracatçıların bu kredilere erişimi zorlu olabilmektedir. Kredilere erişim süreçleri kolaylaştırılmalı ve alternatif finansman kaynakları geliştirilmelidir.

5. Ürün ve Hizmet Paylaşımı ve Sektör İçi İş Birliği Eksikliği: İhraç edilen ürün veya hizmetlerin belirlenerek, sektör içinde ortaklaşa paylaşılması potansiyeli değerlendirilmemektedir. Sektör içi iş birliği ve sinerjiyi artıracak mekanizmalar geliştirilmelidir.

6. Sağlık Sektöründe Medikalın Payının Düşüklüğü ve Finansman İhtiyacı: Sağlık sektöründe medikal ürünlerin payı oldukça düşüktür. Sermaye eksikliği bu durumu daha da zorlaştırmaktadır. Medikal ürün sektörünün finansman ihtiyacı karşılanmalı ve sektörel gelişimi desteklenmelidir.

7. Fiyat Rekabeti ve Taban Fiyat Uygulaması Gerekliği: Fiyat rekabeti, üreticiye zarar vermektedir. Sektörün rekabet gücünü korumak için taban fiyat uygulamaları geliştirilmelidir. Fiyat politikaları, kalite ve sürdürülebilirliği desteklemelidir.

8. İhracat ve Yerli Ürün Geliştirme Odaklı Teşvikler: Teşvikler, ihracatı ve yerli ürün geliştirmeyi önceliklendirmelidir. Kendi ülkemizde satılabilecek kaliteli ürünlerin geliştirilmesi, ihracatın artması için temel bir adım olmalıdır. Teşvikler, Ar-Ge, inovasyon, kalite ve ihracat performansı gibi kriterlere göre tasarlanmalıdır.

■ Öneriler ve Stratejik Eylemler:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Finansman ve Teşvik Komisyonu, mevcut durum analizine dayanarak, finansman ve teşvik alanında aşağıdaki temel öneri ve stratejik eylemleri geliştirmiştir:

1. Devlet Desteği ve Alım Garantisi Mekanizmalarının Geliştirilmesi ve Uygulanması:

- Medikal alanda yerli üretime yönelik devlet desteği, alım garantisi şeklinde yapılmalıdır.
- Alım garantisi, üreticilere güven ve istikrar sağlayacak ve yatırımları teşvik edecektir.
- Alım garantisi, 3. yılın sonunda ihracat şartı getirilerek sürdürülebilirlik sağlanabilir.
- Devlet desteği, sadece finansal destekle sınırlı kalmamalı, teknik destek, danışmanlık, eğitim ve pazarlama gibi alanları da kapsamalıdır.

2. Fiyat Politikalarının İnovasyonu Teşvik Edecek Şekilde Değiştirilmesi:

- Devletin fiyat politikası, yeni teknolojik ürünlerin pazara girmesini engelliyorsa, bu sorunun çözülmesi için politika değişiklikleri önerilmektedir.
- Referans fiyat uygulaması gözden geçirilmeli, inovasyonu teşvik edecek ve yerli üretimi destekleyecek alternatif fiyatlandır-

ma modelleri geliştirilmelidir.

- Fiyatlandırma süreçlerinde şeffaflık ve öngörülebilirlik artırılmalıdır.

3. Üretim Kapasitesinin Artırılması ve Teşviklerin Bu Yönde Odaklanması:

- Türkiye'deki üretim kapasitesinin Avrupa ile rekabet edecek seviyede olduğu, devlet yetkililerine sunulmalı ve teşviklerin artırılması için bir dayanak olarak kullanılmalıdır.
- Teşvikler, üretim kapasitesini artırmaya yönelik yatırımları, teknoloji transferini ve inovasyonu önceliklendirmelidir.
- Büyük ölçekli yatırımları teşvik edecek özel teşvik paketleri oluşturulmalıdır.
- KOBİ'lerin üretim kapasitelerini artırmalarına yönelik destek programları geliştirilmelidir.

4. İhracat Kredilerine Erişim Kolaylığının Sağlanması ve Alternatif Finansman Kaynaklarının Geliştirilmesi:

- EXIMBANK ve ÜTS vasıtasıyla ihracat kredilerine erişim kolaylaştırılmalı ve süreçler basitleştirilmelidir.
- KOBİ'lerin ve yeni ihracatçıların ihracat kredilerine erişimini kolaylaştıracak özel mekanizmalar geliştirilmelidir.
- Alternatif finansman kaynakları (faktoring, leasing, KOBİ kredileri, risk sermayesi, melek yatırımcılar vb.) konusunda sektör temsilcileri bilgilendirilmeli ve bu kaynaklara erişimleri desteklenmelidir.
- Finansal okuryazarlık eğitimleri ile sektör temsilcilerinin finansmana erişim konusunda bilgi ve becerileri artırılmalıdır.

5. Ürün ve Hizmet Paylaşımı ve Sektör İçi İşbirliğinin Teşvik Edilmesi:

- İhraç edilen ürün veya hizmetler belirlenerek, sektör içinde ortaklaşa paylaşılması teşvik edilmelidir.
- Sektör içi iş birliği platformları ve mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- Ortak pazarlama ve ihracat faaliyetleri desteklenmelidir.

- Kümelenme çalışmaları ile sektörün rekabet gücü artırılmalıdır.

6. Sağlık Sektöründe Medikal Ürünlerin Payının Artırılmasına Yönelik Stratejiler Geliştirilmesi:

- Sağlık sektöründe medikal ürünlerin payının artırılması, stratejik bir hedef olarak belirlenmelidir.
- Medikal ürün sektörüne yönelik özel teşvikler ve destek mekanizmaları geliştirilmelidir.

7. Fiyat Rekabetinin Önlenmesi ve Taban Fiyat Uygulamalarının Geliştirilmesi:

- Fiyat rekabetinin üreticiye zarar vermesini önlemek için taban fiyat uygulamaları geliştirilmelidir.
- Taban fiyat uygulamaları, sektör temsilci-

leri ile iş birliği içinde belirlenmeli ve adil rekabeti sağlayacak şekilde tasarlanmalıdır.

- Fiyat politikaları, kalite, inovasyon ve sürdürülebilirliği desteklemelidir.

8. İhracat ve Yerli Ürün Geliştirmeyi Önceliklendiren Teşvik Sistemi Oluşturulması:

- Teşvik sistemi, ihracatı ve yerli ürün geliştirmeyi önceliklendirmelidir.
- Teşvikler, Ar-Ge, inovasyon, kalite, yerli üretim oranı ve ihracat performansı gibi somut ve ölçülebilir kriterlere göre verilmelidir.
- Performans odaklı teşvik sistemi ile başarılı firmalar daha fazla desteklenmelidir.
- Teşvikler, uzun vadeli ve öngörülebilir olmalı, sektörün stratejik hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamalıdır.



■ Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Finansman ve Teşvik Komisyonu’nun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi önerilmektedir:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Finansman ve Teşvik Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının finansal altyapısının güçlendirilmesi ve rekabet gücünün

artırılması için kapsamlı ve stratejik öneriler sunmuştur. Etkin bir finansman ve teşvik sistemi, sektörün yatırım çekmesini, inovasyonu teşvik etmesini, ihracatını artırmasını, sürdürülebilir büyümesini sağlamasını ve küresel pazarda lider konuma gelmesini destekleyecektir. Önerilerin kararlı bir şekilde uygulanması ve sektör paydaşları ile yakın iş birliği içerisinde hareket edilmesi, hedeflere ulaşmada kritik rol oynayacaktır.

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimleri (Genel)
Medikal Alanda Yerli Üretime Alım Garantisi ve Devlet Desteği Mekanizması Oluşturulması Projesi	Sağlık Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta
Fiyat Politikalarının İnovasyonu Teşvik Edecek Şekilde Değiştirilmesi Çalışması	Sağlık Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, İlgili Kurumlar	Orta Vadeli	Düşük
Üretim Kapasitesi Artırımı ve Büyük Ölçekli Yatırımları Teşvik Programı	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı	Orta Vadeli	Yüksek
İhracat Kredilerine Erişim Kolaylığı ve Alternatif Finansman Kaynakları Tanıtım ve Destek Programı	EXIMBANK, KGF, Bankalar Birliği, Ticaret Bakanlığı	Kısa Vadeli	Düşük
Sağlık Sektöründe Medikal Ürünlerin Payının Artırılması Stratejisi Geliştirilmesi Çalışması	Sağlık Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, İlgili Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Orta
Taban Fiyat Uygulamaları ve Fiyat Rekabetinin Önlenmesi Çalışması	Sağlık Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, İlgili Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Düşük
İhracat ve Yerli Ürün Geliştirmeyi Önceliklendiren Teşvik Sistemi Tasarımı Projesi	Ticaret Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, HİB, İlgili Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Orta

4. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI TANITIM VE PAZARLAMA KOMİSYONU RAPORU

Komisyon üyeleri, akademi, sağlık hizmetleri, tıbbi cihaz ve pazarlama alanlarından önemli temsilcilerden oluşmaktadır. Bu komisyon, Dilara Arslan (İstanbul Aydın Üniversitesi, Öğretim Görevlisi), Ayşenur Dörtköşe (Hospitadent, Yönetim Kurulu Başkanı), Baha Kılıç (Ivec Med Tek, Yönetim Kurulu Başkanı), Fatih Uysal (Avrupa Implant (Bioinfinity), Yönetim Kurulu Başkanı) ve Serhan Yıldırım (MLP Sağlık Hizmetleri A.Ş., Pazarlama Direktörü) tarafından oluşturulmaktadır. Komisyon üyelerinin detaylı listesi ekte (Ek1) sunulmaktadır.



■ **Komisyon Odak Alanı:** Sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının uluslararası alanda etkin tanıtım ve pazarlamasının yapılması, marka değerinin artırılması, hedef pazarlara yönelik stratejilerin geliştirilmesi, dijital pazarlama araçlarının etkin kullanımı, algı yönetiminin sağlanması ve sektörün rekabet gücünün artırılması.

■ **Mevcut Durum Analizi:** Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünlerinin mevcut tanıtım ve pazarlama faaliyetlerini değerlendirmiştir. Komisyon, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin yetersiz olduğunu ve sektörün ihracat potansiyelini tam olarak yansıtmadığını tespit etmiştir.

1. Yerli Üretim ve Destek Mekanizmalarındaki Yetersizlikler: Yerli üreticilerin yeterince desteklenmemesi ve teşvik politikalarının eksikliği, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerini olumsuz etkilemektedir. Güçlü bir yerli üretim altyapısı ve destekleyici mekanizmalar, tanıtım ve pazarlama stratejilerinin temelini oluşturmaktadır.

2. Uluslararası Rekabet ve Kalite Sorunları: Türk ürünlerinin kalite algısının düşük olması ve uluslararası rekabette zorlanması, pazarlarda başarısızlığa neden olmaktadır. Kalite ve güven algısının artırılması, tanıtım ve pazarlama stratejilerinin öncelikli hedefi olmalıdır. Yerelde denetim eksikliği, Türk ürünlerinin kalite algısını olumsuz etkilemektedir.

3. Tanıtım ve Pazarlama Eksiklikleri ve Yetersiz Bütçe: Türk ürünlerinin tanıtım ve pazarlama faaliyetleri yetersizdir ve ayrılan bütçe kısıtlı kalmaktadır. Tanıtım ve pazarlama bütçesi artırılmalı ve etkin stratejiler geliştirilmelidir. Yurt dışı sağlık ataşeliği sisteminin kurulması ve fuar desteklerinin artırılması gerekmektedir.

4. Sağlık Turizmi ve Endüstrisi Arasındaki Paralellik ve Sinerji Potansiyeli: Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi doğrudan paralellik göstermektedir. Ancak, mevcut durumda bu sinerji yeterince değerlendirilmemektedir. Ortak tanıtım ve pazarlama stratejileri ile sinerji yaratılmalıdır.

5. Eğitim ve İnsan Kaynağı Eksiklikleri ve Tanıtım Stratejileri: Eğitim ve insan kaynağı eksiklikleri, sektörün gelişimini olumsuz etkilemektedir. Nitelikli personel eksikliği ve üniversitelerde akademik kadro yetersizliği, tanıtım stratejilerinin de dikkate alınması gereken önemli faktörlerdir. Eğitim ve insan kaynağı alanındaki başarılar, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde vurgulanmalıdır.

6. Uluslararası Rekabette Kalite Sorunları ve Yanlış Algı: Yerelde denetim eksikliğinden dolayı Türk ürünleri kalite algısı yüksek olmadığı için pazarlarda başarısız olmaktadır. Avrupa, özellikle Türkiye’de yapılan diş ve saç tedavileri konusunda sigorta riskini yüksek tutmakta, bu durum sektörün

uluslararası cazibesini azaltmaktadır. Global firmaların yerel firmaları piyasa dışına itmek için uyguladığı stratejiler, yerli firmaların varlığını tehdit etmektedir. Bu sorunların çözümü için etkili tanıtım ve pazarlama stratejileri geliştirilmelidir.

■ Öneriler ve Stratejik Eylemler:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu, mevcut durum analizine dayanarak, tanıtım ve pazarlama alanında aşağıdaki temel öneri ve stratejik eylemleri geliştirmiştir:

1. Yerli Üretimin Güçlendirilmesi ve Desteklenmesi ile Tanıtım ve Pazarlamaya Temel Oluşturulması:

- Yerli üretimin desteklenmesi için devlet politikalarına ihtiyaç vardır. Maddi ve manevi destekler sağlanmalıdır.
- Devlet politikalarının teşvik ve denetimleri artırarak, üretimde Türk markalarının kaliteli olduğu imajı önce yerelde sonra globalde gösterilmelidir.
- Güçlü bir yerli üretim altyapısı ve kaliteli ürün imajı, tanıtım ve pazarlama stratejilerinin başarısı için temel oluşturacaktır.

2. Uluslararası Rekabet ve Kalite Algısının Artırılmasına Odaklanma:

- Türkiye menşeli sağlık ürünlerinin kalite algısını yükseltmek için yerel denetimler güçlendirilmeli, bağımsız akreditasyonlarla iş birliği yapılmalı ve CE, ISO, GMP gibi belgeler yaygınlaştırılmalıdır.
- Üretim süreçlerinin FDA, EMA gibi uluslararası standartlara uygunluğu vurgulanarak, tanıtım faaliyetlerinde Türkiye'nin güvenilir üretici kimliği ön plana çıkarılmalıdır. Sağlık hizmetlerinde JCI gibi akreditasyonlar özellikle öne çıkarılmalıdır.
- Diş ve saç tedavileri gibi sigorta dışı hizmetlerde, yurtiçi kaynaklı özel güvence paketleri veya sonuç garantili sözleşmeler geliştirilerek hasta güveni artırılmalıdır.

3. Tanıtım ve Pazarlama Bütçesinin

Artırılması ve Etkin Kullanımı:

- Tanıtım ve pazarlama bütçesi önemli ölçüde artırılmalıdır.
- Bütçe, etkin ve hedef odaklı tanıtım ve pazarlama stratejileri için kullanılmalıdır.
- Dijital pazarlama, sosyal medya, içerik pazarlaması, influencer marketing, fuar katılımları, etkinlikler, halkla ilişkiler gibi çeşitli tanıtım araçları bütünleşmiş bir şekilde kullanılmalıdır.

4. Yurt Dışı Sağlık Ataşeliği Sistemi Kurulması ve Etkinleştirilmesi:

- Yurt dışında sağlık ataşelikleri kurulmalı ve etkinleştirilmelidir.
- Sağlık ataşeleri, pazar araştırması, hedef pazar analizi, tanıtım faaliyetleri, iş bağlantıları kurma, fuar ve etkinlik organizasyonları gibi konularda aktif rol almalıdır.
- Sağlık ataşeleri, Türkiye'deki sağlık endüstrisi firmaları ile yurt dışındaki potansiyel alıcılar arasında köprü görevi görmelidir.

5. Fuar Katılım Desteklerinin Artırılması ve Uluslararası Arenada Görünürlüğün Güçlendirilmesi:

- Devlet tarafından fuar katılım destekleri önceki senelere oranla azaltılmış olması olumsuz bir durumdur. Fuar katılım destekleri artırılmalı ve kolaylaştırılmalıdır.
- Türk firmalarının uluslararası fuarlarda daha fazla yer alması teşvik edilmelidir.
- Fuar katılımları, sadece stand açmakla sınırlı kalmamalı, etkili sunumlar, workshoplar, networking etkinlikleri ve iş birliği fırsatları ile değerlendirilmelidir.

6. Sağlık Turizmi ve Endüstrisi Arasındaki Sinerjinin Değerlendirilmesi ve Ortak Tanıtım Stratejileri Geliştirilmesi:

- Sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi arasındaki paralellik ve sinerji daha etkin bir şekilde değerlendirilmelidir.
- Ortak tanıtım ve pazarlama kampanyaları düzenlenmelidir.
- Sağlık turizmi web siteleri, broşürler ve tanıtım materyallerinde, yerli sağlık endüst-

risi ürünlerine de yer verilmelidir.

- Sağlık turizmi etkinliklerinde, sağlık endüstrisi ürünlerinin tanıtımı ve sergilenmesi sağlanmalıdır.

7. Eğitim ve İnsan Kaynağı Alanındaki Başarıların Tanıtım ve Pazarlamada Vurgulanması:

- Türkiye'nin sağlık alanındaki eğitim ve insan kaynağı kalitesi, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde vurgulanmalıdır.
- Türk doktorlarının ve sağlık personelinin uzmanlığı, deneyimi ve başarıları ön plana çıkarılmalıdır.
- Tıp fakültelerinin ve sağlık eğitim kurumlarının uluslararası başarıları ve akreditasyonları tanıtılmalıdır.
- Türkiye'nin sağlık alanında eğitim almak için cazip bir ülke olduğu imajı oluşturulmalıdır.

■ Eylem Planı ve Uygulama:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu'nun önerilerinin hayata geçirilmesi için aşağıdaki eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi önerilmektedir: Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünlerinin uluslararası alanda tanınan, güvenilir ve tercih edilen bir marka haline gelmesi için kapsamlı ve stratejik öneriler sunmuştur. Etkili bir tanıtım ve pazarlama stratejisi, sektörün ihracatını artıracak, rekabet gücünü yükseltecek, kalite algısını güçlendirecek ve sürdürülebilir büyümesine önemli katkı sağlayacaktır. Önerilerin koordineli bir şekilde uygulanması, sürekli takip ve değerlendirme ile Türkiye, sağlık endüstrisi ürünleri tanıtım ve pazarlamasında küresel bir başarı hikayesi yazabilir.

Öncelikli Eylem	Sorumlu Kurum/ Kuruluşlar	Tahmini Zaman Çizelgesi	Kaynak Gereksinimleri (Genel)
Yerli Üretimi Güçlendirme ve Kalite Algısını Artırma Stratejisi Uygulanması	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, DEİK, İlgili Sektör Birlikleri	Orta Vadeli	Orta
Tanıtım ve Pazarlama Bütçesinin Artırılması ve Etkin Kullanım Projesi	Ticaret Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, İlgili Ajanslar	Orta Vadeli	Yüksek
Yurt Dışı Sağlık Ataşeliği Sistemi Kurulması ve Etkinleştirilmesi Projesi	Dışişleri Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı	Orta Vadeli	Orta
Fuar Katılım Desteklerinin Artırılması ve Uluslararası Arenada Görünürlüğü Güçlendirme Programı	Ticaret Bakanlığı, HİB, İlgili Sektör Birlikleri	Kısa Vadeli	Düşük
Sağlık Turizmi ve Endüstrisi Ortak Tanıtım ve Pazarlama Kampanyaları	Turizm Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, DEİK, USHAŞ, İlgili Ajanslar	Orta Vadeli	Orta
Eğitim ve İnsan Kaynağı Başarılarının Tanıtım ve Pazarlamada Vurgulanması İletişim Stratejisi	Sağlık Bakanlığı, YÖK, Üniversiteler, DEİK, İlgili Ajanslar	Orta Vadeli	Orta

SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI GENEL DEĞERLENDİRME

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayının son dört komisyonu (Strateji Geliştirme, Mevzuat ve Denetim, Finansman ve Teşvik, Tanıtım ve Pazarlama), Türkiye'nin sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının mevcut durumunu, potansiyelini ve karşı karşıya olduğu zorlukları detaylı bir şekilde analiz etmiştir. Komisyon raporları, sektörün yerli üretim kapasitesini, Ar-Ge potansiyelini ve ihracat pazarlarındaki rekabet gücünü artırmaya yönelik stratejik bir çerçeve sunmaktadır.

■ Raporun Vurguladığı Temel Güçlü Yönler:

Çalıştay raporu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının potansiyelini ve mevcut bazı güçlü yönlerini vurgulamaktadır:

- **Gelişen Yerli Üretim Kapasitesi:** Türkiye, sağlık endüstrisinde yerli üretim kapasitesini artırma konusunda önemli ilerleme kaydetmektedir.
- **Ar-Ge ve İnovasyon Potansiyeli:** Türkiye, Ar-Ge ve inovasyon alanında büyüyen bir potansiyele sahiptir. Üniversiteler, teknoparklar ve özel sektör Ar-Ge merkezleri, sektörün teknolojik gelişimine katkı sağlamaktadır.
- **Nitelikli İşgücü ve Eğitim Altyapısı:** Türkiye, sağlık endüstrisi için nitelikli işgücü yetiştirme konusunda gelişen bir eğitim altyapısına sahiptir. Üniversitelerin mühendislik, tıp ve eczacılık fakülteleri, sektörün insan kaynağı ihtiyacını karşılamaya yönelik önemli bir rol üstlenmektedir.
- **Stratejik Ortaklıklar ve İş birliği İmkanları:** Türkiye, uluslararası firmalarla stratejik ortaklıklar ve iş birlikleri kurma konusunda avantajlı bir konumdadır. Yabancı yatırımcılar için cazip bir pazar ve üretim üssü olabilir.

■ Raporun Tespit Ettiği Başlıca Zorluklar:

Rapor, sektörün ihracatının önündeki temel engelleri de net bir şekilde ortaya koymaktadır:

- **Üretim ve Satış Hacminin Yetersizliği:** Yerli üretim ve satış hacmi, uluslararası rekabette yeterli ölçeğe ulaşamamıştır.
- **Finansman ve Teşvik Yetersizlikleri:** Yetersiz devlet desteği ve alım garantisi, sektörün büyümesini sınırlamaktadır. Teşvik mekanizmaları ihracatı yeterince desteklememektedir.
- **Ruhsatlandırma ve Denklik Süreçlerinin Yavaşlığı:** Ruhsatlandırma ve denklik süreçlerinin uzun sürmesi, ihracatı engellemektedir.
- **Pazara Giriş Mevzuatları ve İkili Anlaşma Eksiklikleri:** Bazı pazarlarda mevzuat engelleri ve ikili anlaşma eksikliği, ihracatın önünde önemli bir engeldir.
- **Marka Bilinirliği ve İmaj Sorunları:** Türk sağlık endüstrisi ürünlerinin uluslararası marka bilinirliği yetersizdir. Kalite algısının güçlendirilmesi gerekmektedir.
- **Fiyat Rekabeti ve Karlılık Baskısı:** Yoğun fiyat rekabeti ve artan maliyetler, firmaların karlılığını baskılamaktadır.
- **Stratejik Öneriler ve Eylem Alanları:**
Rapor, bu zorlukların üstesinden gelmek ve sektörün ihracat potansiyelini artırmak için kapsamlı stratejik öneriler ve eylem alanları sunmaktadır. Öne çıkan stratejik temalar şunlardır:
 - **Yerli Üretim ve Satış Hacminin Artırılması:** Üreticilerin çok uluslu firmalar haline dönüşmesi desteklenmeli, üretimden ihracata ayrılan pay artırılmalıdır.



• **Finansman ve Teşvik Mekanizmalarının İyileştirilmesi:** Devlet desteği ve alım garantisi mekanizmaları geliştirilmeli, ihracat kredilerine erişim kolaylaştırılmalıdır. Teşvikler, Ar-Ge, inovasyon ve ihracatı önceliklendirmelidir.

• **Mevzuat ve Denetim Süreçlerinin Hızlandırılması ve Kolaylaştırılması:** Ruhsatlandırma ve denklik süreçleri hızlandırılmalı ve şeffaflandırılmalıdır. Pazara giriş mevzuatları basitleştirilmeli ve ikili anlaşmalar artırılmalıdır.

• **Tanıtım ve Markalaşma Çalışmalarının Etkinleştirilmesi:** Türk sağlık endüstrisi ürünlerinin uluslararası marka bilinirliği artırılmalı, kalite algısı güçlendirilmelidir. Hedef pazar odaklı tanıtım stratejileri geliştirilmelidir.

• **Ar-Ge, İnovasyon ve Biyoteknolojiye Özel Destek:** Ar-Ge ve inovasyon faaliyet-

leri teşvik edilmeli, biyoteknoloji alanına özel destekler sağlanmalıdır. Üniversite-sağlık iş birliği güçlendirilmelidir.

■ Genel Değerlendirme ve Eylem Çağrısı:

Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayı Raporu, Türkiye sağlık endüstrisi ürünleri ihracatının önemli bir potansiyele sahip olduğunu ve bu potansiyeli gerçekleştirmek için stratejik bir yaklaşıma ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır. Raporun sunduğu kapsamlı öneriler ve eylem planları, sektörün rekabet gücünü artırmak, yerli üretimi teşvik etmek ve ihracatını yükseltmek için değerli bir rehber niteliğindedir. Kamu ve özel sektörün, akademi ve diğer paydaşların ortak çabası ve kararlı uygulamaları ile Türkiye, sağlık endüstrisi ürünleri ihracatında küresel pazarda daha etkin bir oyuncu haline gelebilir. Şimdi, bu potansiyeli hayata geçirme zamanı!

SAĞLIK TURİZMİ VE SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI SONUÇ RAPORU: GENEL DEĞERLENDİRME

“Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştay Sonuç Raporu’nun 8 komisyon raporu, Türkiye’nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin ihracat potansiyelini artırmaya yönelik kapsamlı, detaylı ve eyleme dönük bir çerçeve sunmaktadır.

“Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştay Sonuç Raporu” Türkiye sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin ihracat potansiyelini artırmak için çok değerli bir kaynak niteliğindedir. Bu rapor, kapsamlı analizleri, eyleme dönük önerileri, stratejik vizyonu ve paydaş iş birliği vurgusu ile sektörlerin gelecekteki gelişimine önemli katkı sağlayabilecek potansiyele sahiptir. Önerilerin kararlı bir şekilde hayata geçirilmesi ve sürekli takip ve değerlendirme ile Türkiye, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatında küresel bir başarı hikayesi yazabilir.

■ Ortak Temalar ve Çapraz İlişkiler:

1. Kalite ve Güven Odaklı Strateji: Temel Bir Gereklilik

Tüm komisyon raporlarında kalite ve güvenin hem sağlık turizmi hizmetlerinde hem de sağlık endüstrisi ürünlerinde temel bir rekabet unsuru olduğu vurgulanmaktadır. Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu, mevzuatın uluslararası standartlara uyumunun ve denetim mekanizmalarının etkinliğinin artırılmasının, kalite ve güven algısının güçlendirilmesi için kritik önem taşıdığını belirtmektedir. Sağlık Turizmi Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu, “ucuzluk” imajının aşılması ve “kalite, uzmanlık ve güven” vurgusunun ön plana çıkarılması gerektiğini savunmaktadır. Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Mevzuat ve Denetim Komisyonu de, ruhsatlandırma ve denklik süreçlerinin hızlandırılması ve şeffaflaştırılmasının,

sektörün güvenilirliğini artıracaklarını ifade etmektedir. Bütünleşik bir kalite stratejisi, mevzuat, denetim, tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin ortak paydası olmalı ve tüm sektör paydaşları tarafından benimsenmelidir.

2. Dijitalleşme ve İnovasyon: Dönüştürücü Bir Güç

Raporun genelinde dijitalleşme ve inovasyonun, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörleri için dönüştürücü bir güç olduğu vurgulanmaktadır. Sağlık Turizmi Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu, dijital pazarlama kanallarının etkin kullanımının ve “Heal in Türkiye” gibi dijital platformların tanıtım faaliyetlerinde önemli avantajlar sağlayacağını belirtmektedir. Sağlık Turizmi Mevzuat ve Denetim Komisyonu, dijital denetim ve izleme platformlarının denetim süreçlerini daha etkin ve verimli hale getireceğini ifade etmektedir. Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Strateji Geliştirme Komisyonu, teknoloji transferi, Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinin desteklenmesinin, sektörün rekabet gücünü artıracaklarını vurgulamaktadır. Dijitalleşme ve inovasyon, sektörlerin tüm alanlarında verimliliği artırmak, maliyetleri düşürmek, müşteri deneyimini iyileştirmek ve yeni iş modelleri geliştirmek için stratejik bir araç olarak değerlendirilmelidir.

3. Stratejik Pazarlama ve Markalaşma: Küresel Pazarda Fark Yaratmak

Rapor, stratejik pazarlama ve markalaşma çalışmalarının, Türkiye sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin küresel pazarda fark yaratması ve rekabet avantajı elde etmesi için kritik bir öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Sağlık Turizmi Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Tanıtım ve Pazarlama Komisyonu,

hedef pazar odaklı tanıtım stratejilerinin geliştirilmesi, “ucuzluk” imajının aşılması, kalite ve güven vurgusunun ön plana çıkarılması, dijital pazarlama kanallarının etkin kullanımı ve “Türkiye” markasının uluslararası alanda güçlendirilmesi gibi ortak önerilerde bulunmaktadır. Etkili bir pazarlama ve markalaşma stratejisi, sektörlerin uluslararası bilinirliğini artırmak, doğru hasta ve müşteri segmentlerine ulaşmak ve Türkiye’yi tercih edilen bir destinasyon ve marka haline getirmek için hayati rol oynamaktadır.

4. Finansman ve Teşvikler: Sürdürülebilir Büyümenin Kilidi

Rapor, finansman ve teşvik mekanizmalarının, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin sürdürülebilir büyümesinin kilidi olduğunu vurgulamaktadır. Hem Sağlık Turizmi Finansman ve Teşvik Komisyonu hem de Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Finansman ve Teşvik Komisyonu, teşvik süreçlerinin basitleştirilmesi ve şeffaflaştırılması, teşvik limitlerinin ve oranlarının artırılması, ihracat kredilerine erişimin kolaylaştırılması, Ar-Ge ve inovasyon teşviklerinin güçlendirilmesi ve yerli üretimin desteklenmesi gibi ortak önerilerde bulunmaktadır. Etkin bir finansman ve teşvik sistemi, sektörlerin yatırım çekmesini, inovasyonu teşvik etmesini, ihracatını artırmasını ve rekabet gücünü yükseltmesini sağlayacaktır.

■ Bütünleşik Eylem Çağrısı:

“Sağlık Turizmi ve Sağlık Endüstrisi Ürün İhracatı Çalıştayı Sonuç Raporu’nun bütünleşik değerlendirmesi, Türkiye’nin sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi sektörlerinin büyük bir potansiyele sahip olduğunu ve bu potansiyeli gerçekleştirmek için kapsamlı ve koordineli bir yaklaşım gerektiğini net bir şekilde ortaya koymaktadır. Kalite ve güven odaklı bir strateji, dijitalleşme ve inovasyonun etkin kullanımı, stratejik pazarlama ve markalaşma çalışmaları ve etkin bir finansman ve teşvik sistemi, sektörlerin sürdürülebilir büyümesi ve küresel rekabette başarılı olması için vazgeçilmez unsurlardır.

Şimdi, tüm sektör paydaşlarının, kamu kurumlarının, özel sektörün, akademinin ve sivil toplum kuruluşlarının güçlerini birleştirerek, ortak bir vizyon ve eylem planı çerçevesinde harekete geçme zamanıdır. Bütünleşik bir yaklaşımla, kararlı bir uygulama ve sürekli gelişim anlayışı ile Türkiye, sağlık turizmi ve sağlık endüstrisi ihracatında küresel liderlik hedefine ulaşabilir ve ülke ekonomisine önemli katkılar sağlayabilir. Bu rapor, bu hedefe ulaşmak için değerli bir rehber niteliğindedir ve eyleme geçmek için ilham kaynağı olmalıdır.



KOMİSYONLARIN KATILIM LİSTESİ

1. SAĞLIK TURİZMİ STRATEJİ GELİŞTİRME KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	MEHMET ALTUĞ	DEİK/Sağlık İş Konseyi	Başkanı
2	BEHLÜL ÜNVER	USHAŞ	Genel Müdür
3	ALİ ALPEREN KAÇAR	Ticaret Bakanlığı	Uluslararası Hizmetler Genel Müdürlüğü
4	ORHAN GAZİ YİĞİTBAŞI	Medipol	Yönetim Kurulu Başkanı
5	GÜRHAN ÇELİK	Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi	Genel Müdür
6	ÖZGÜR ÖZTAN	TOBB Sağlık Turizmi Meclisi	Meclis Başkanı
7	KORHAN AN	Güven Hastaneleri	Genel Müdür
8	TUĞBA ARIZ	Alra Danışmanlık	Kurucu Ortak
9	UYGAR ÜSTÜN	Medipol Sağlık Grubu	Yönetim Kurulu Üyesi
10	İDRİS SARIYDIN	Acıbadem Sağlık Grubu	Yönetim Kurulu Üyesi

2. SAĞLIK TURİZMİ MEVZUAT VE DENETİM KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	İSMET ŞAHİN	LHÜ Sağlık Yönetimi	Prof.Dr./Rektör Yrd.
2	ABDÜLBEŞİR CEYLAN	Ercey Sağlık	Yönetim Kurulu Başkanı
3	BEHİYE ÇELİKER	USHAŞ Uluslararası Sağlık Hizmetleri AŞ	Genel Müdür Yardımcısı
4	CEM TALAS	Bayındır Sağlık Grubu	Genel Müdür
5	FATİH AYNA	Göç İdaresi Başkanlığı	Yabancılar Genel Müdürü
6	HÜSEYİN ÇELİK	Emekli Sağlık Bakanlığı	Müşteşar Yardımcısı
7	İBRAHİM BİRCAN	Lokman Hekim	Yönetim Kurulu Başkanı
8	MEHMET HAKAN YARALI	Atlas Üniversitesi Hastanesi	Genel Müdür
9	MURAT AYDOĞAN	Memorial Sağlık Grubu	Genel Müdür

3. SAĞLIK TURİZMİ FİNANSMAN VE TEŞVİK KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	GENCO ÇETİNKANAT	TOBB Sağlık Turizmi Meclisi	Meclis Başkan Yardımcısı
2	ASLI DEĞİRMENCİ	Koç Healthcare	Genel Müdür
3	BÜLENT SÖYLER	Batıgöz Sağlık Grubu	Yönetim Kurulu Başkanı
4	ÇİĞDEM AYTEN	Medipol Sağlık Grubu	Mali İşler Direktörü
5	HANDAN İŞMAN BEŞE	Anadolu Sağlık Merkezi Hastanesi	Pazarlama ve İş Geliştirme Direktörü
6	OSMAN ACISU	Ticaret Bakanlığı	Daire Başkanı
7	SELEN BASİC AKTAŞ	Liv HOSPİTAL	Sağlık Turizmi Direktörü
8	SEMRA KAYA	Türkiye Hastanesi	Sağlık Turizmi Koordinatörü
9	ÜZEYİR IŞIK	Hizmer İhracatçıları Birliği	Yönetim Kurulu Üyesi

4. SAĞLIK TURİZMİ TANITIM VE PAZARLAMA KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	SERAP KİLERCİ ULUSAL	Biruni Üniversitesi	Prof.Dr/Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı
2	BERRİN PEHLİVAN	BP Klinik	Yönetim Kurulu Başkanı
3	KAĞAN KOÇ	İstanbul Cerrahi Hastanesi	Genel Müdür
4	ERSİN POROY	Dentakay Ağız ve Diş	Yönetim Kurulu Başkanı
5	ESİL HALİT CİLT	Güven Hastaneleri	Pazarlama Direktörü
6	HÜSEYİN CEVAHİR SÖNMEZ	Memorial Sağlık Grubu	Pazarlama ve Kurumsal İletişim Direktörü
7	SELİM ŞENDALLAR	Türkiye Hastanesi	Genel Müdür

5. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI STRATEJİ GELİŞTİRME KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	MÜCAHİT YİNANÇ	İVEK Vakfı	Yönetim Kurulu Başkanı
2	ALİ ALKAN	Farmalojik Sağlık İlaç ARGE Danışmanlık Ltd Şti	Yönetim Kurulu Başkanı
3	BATUHAN AYDIN	Liv Hospital	Genel Müdür
4	BİLAL ŞAMİL OKAN	Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi	Proje Müdürü
5	ERCAN VARLIBAŞ	VSY Bioteknoloji	Yönetim Kurulu Başkanı
6	HASAN ZEYTİN	Yerlika Biopharma	Genel Müdür
7	LEVENT GÜNDEĞER	Cytiva	Türkiye Genel Müdürü
8	PINAR ELBASAN	Biruni Üniversitesi	Rektör Yardımcısı
9	ALPER CİHAN	İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi	Öğretim Üyesi
10	REŞİT ALPER ERDİL	Ticaret Bakanlığı	Daire Başkanı
11	ŞEVKET CAN KOÇER	Türk Hava Yolları	Kurumsal İlişkiler ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı

6. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI MEVZUAT VE DENETİM KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	UMUT AĞYÜZ	GENZ Biotechnology	Yönetim Kurulu Üyesi
2	BAHADIR KURAN	Atabay İlaç ve Kimya	Yönetim Kurulu Üyesi
3	BATUHAN AYDIN	LİV HOSPİTAL	Genel Müdür
4	BURCUM UZUNOĞLU	Rx Kurumsal İletişim	Kurucu, Kurumsal İletişim ve Strateji Danışmanı
5	CEMAL CAN ZAFER	USHAŞ	Mevzuat ve Akreditasyon Birim Yöneticisi
6	ERHAN ÖZDEMİR	Atlas Üniversitesi	Öğretim Üyesi
7	HÜSEYİN SARP KAYA	MÜSİAD	Sağlık Sektör Kurulu Başkanı
8	İBRAHİM ANKARA	İVEK Vakfı	Genel Sekreter
9	SİBEL AYDEMİR	İVEK Vakfı	Proje Koordinatörü

7. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI FİNANSMAN VE TEŞVİK KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	ÇAĞAN KARAL	Doğsan	Yönetim Kurulu Başkanı
2	CELAL SADRETTİN DAİ	MASSİAD	Yönetim Kurulu Başkanı
3	CEM TÜRKER	SEİS	Yönetim Kurulu Başkanı
4	SİMTEN MALHAN	Başkent Üniversitesi Sağlık Yönetimi	Prof.Dr/Öğretim Görevlisi
5	UFUK KARANFİL	Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi	Finans Direktörü
6	ZEKERİYA AVŞAR	Honnes	Genel Müdür

8. SAĞLIK ENDÜSTRİSİ ÜRÜN İHRACATI TANITIM VE PAZARLAMA KOMİSYONU KATILIMCILARI

Sıra	Adı Soyadı	Kurum/Kuruluş	Unvan/Pozisyon
1	DİLARA ARSLAN	İstanbul Aydın Üniversitesi	Öğretim Görevlisi
2	AYŞENUR DÖRTKÖŞE	Hospitadent	Yönetim Kurulu Başkanı
3	BAHA KILIÇ	Ivec Med Tek	Yönetim Kurulu Başkanı
4	FATİH UYSAL	Avrupa Implant (Bioinfinit)	Yönetim Kurulu Başkanı
5	SERHAN YILDIRIM	Mlp Sağlık Hizmetleri A.Ş.	Pazarlama Direktörü

KAYNAKÇA

1. Accenture. (2022). *Digital Health Technology Vision 2022: The Metaverse and the Future of Health*.
2. Connell, J. (2013). *Medical tourism*. CAB Reviews: Perspectives in Agriculture, Veterinary Science, Nutrition and Natural Resources, 8(052), 1-11.
3. DEİK Sağlık İş Konseyi. (2023). *Sağlık Turizmi Sektör Değerlendirmesi 2023*. DEİK Yayınları.
4. Deloitte. (2023). *2023 Global Healthcare Outlook: Investing in resilience to address today's pressing challenges*. Deloitte Development LLC.
5. Ernst & Young. (2022). *2022 Global Capital Confidence Barometer: Healthcare and Life Sciences*. EYGM Limited.
6. Global Wellness Institute. (2023). *The Global Wellness Economy: Looking Beyond COVID*.
7. Hall, C. M. (2011). *Health and medical tourism: A kill or cure for global tourism?* *Tourism Recreation Research*, 36(1), 5-25.
8. International SOS. (2024). *Risk Outlook 2024*.
9. Mordor Intelligence. (2023). *Medical Tourism Market- Growth, Trends, COVID-19 Impact, and Forecasts (2023- 2028)*.
10. Özel Hastaneler ve Sağlık Kuruluşları Derneği (ÖHSAD). (2023). *Türk Özel Hastaneler Sektörü 2023 Raporu*. ÖHSAD Yayınları.
11. Patients Beyond Borders. (2022). *Patients Beyond Borders: World Edition 2022*.
12. Türk Tabipleri Birliği. (2023). *Hekimlerin Göçü ve Nedenleri Raporu 2023*. Türk Tabipleri Birliği Yayınları.
13. Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK). (2022). *Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Sektörü Raporu 2022*. TİTCK Yayınları.
14. Türkiye Sağlık Bakanlığı. (2024). *Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2023*. Sağlık Bakanlığı Yayınları.
15. Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB). (2023). *Sağlık Turizmi 2023 Türkiye Raporu*. TÜRSAB Yayınları.
16. Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı (TGA). (2024). *Türkiye Turizm Verileri 2023*.
17. World Bank. (2023). *Global Economic Prospects, June 2023*.
18. World Health Organization. (2018). *Global Strategy on People-centred and integrated health services*.
19. World Health Organization. (2021). *WHO's response to the COVID-19 pandemic*.



#İşimizTicariDiplomasi
#BusinessDiplomacy

DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU | FOREIGN ECONOMIC RELATIONS BOARD

Huzur Mahallesi Azerbaycan Caddesi Skyland Sky Office No: 4 B Blok Kat: 21 - 22
Seyrantepe 34475 Sarıyer / İstanbul / TÜRKİYE

     /deikiletisim | www.deik.org.tr