

İş Dünyasının Kalbi

MÜSİAD

TV'de



Abone Olun, **Gelişmeleri Kaçırmayın!**



MÜSİAD TV KANALINA ABONE OLMAK İÇİN
LÜTFEN **QR KODU** OKUTUNUZ



TASARIM
DANIŞMANLIK

PROJE YÖNETİMİ
İNŞAAT YÖNETİMİ

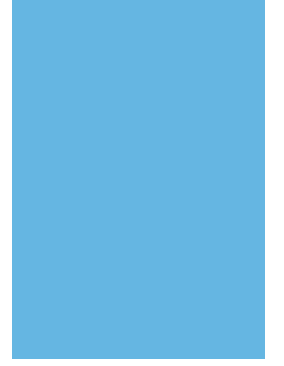
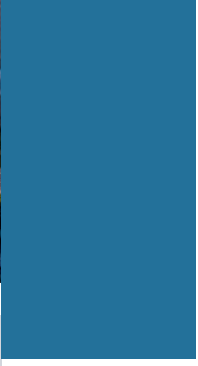
OPTİMAL olarak, bugüne kadar 2 milyon metrekareyi aşan endüstriyel tesis, ilaç ve sağlık yapısının tasarım ve inşaa süreçlerini başarıyla yönettik. Ar-Ge merkezlerinden yüksek kapasiteli üretim tesislerine kadar uzanan yolculukta; tüm yasal mevzuatlara ve iş güvenliği standartlarına tam hakimiyetle hareket ediyoruz. GMP ve FDA gibi zorlu global sertifikasyon gerekliliklerini karşılayan projelerdeki derin uzmanlığımızla; tavizsiz kalite, en üst düzey iş güvenliği ve hızlı proje teslimini garanti ediyoruz. Projenizin başarısını tesadüflere bırakmıyoruz.



2 MİLYON M² ÜZERİ

ENDÜSTRİYEL / İLAÇ / SAĞLIK YAPILARI

TECRÜBEYE YATIRIM



TÜRKİYE OFİS
İSTANBUL

DiĞER OFİSLER
ANKARA
KONYA
DUZCE
MARAS - GAZİANTEP
ANTALYA
SAKARYA

SUUDİ ARABİSTAN
OFİSİ
RİYAD

ALMANYA OFİSİ
FRANKFURT

İNGİLTERE OFİSİ
LONDRA

www.optimalpmo.com

mega basım

Uluslararası standartlarda baskı çözümleri
Asya'dan Avrupa'ya, Afrika'dan Amerika'ya 40'tan fazla ülkeye bilgi ve kültür taşıyoruz.

YUMUŞAK KAPAK KİTAPLAR



SERT KAPAK KİTAPLAR



FLEXİ KAPAK KİTAPLAR



KUTULU & VIP KİTAPLAR



EĞİTİM KİTAPLARI



DETAYLI BİLGİ İÇİN
TARAYIN



pasifik
ofset

avea
basım yaygın sanayi ticaret ltd. şti.

incesanatevi

meo
kidslab

📍 Cihangir Mah. Güvercin Cad. No:3/1 Haramidere İstanbul

☎ +90 (212) 412 17 00

✉ info@mega.com.tr

🌐 www.mega.com.tr



Ürettiğimiz her kutu ile içindikileri korurken, doğanın en önemli kaynaklarını da korumayı hedefliyoruz. Daha temiz hava, toprak ve su için sürdürülebilir çözümler geliştiriyoruz.



KARTON KUTULAR



**SAPLI VE SAPSIZ
KRAFT ÇANTALAR
VE KESE KAĞITLARI**



**LÜX GIDA VE
KOZMETİK KUTULARI**



**YAĞ GEÇİRMEYEN
TEPSİ KAĞITLARI**



**KAŞIK ZARFI VE
BARDAK TUTUCULAR**



DETAYLI BİLGİ İÇİN
TARAYIN



📍 Akçaburgaz Mah. 3137 Sk. Esenyurt/İstanbul

☎ +90 (212) 931 11 93

✉ info@megaprintpack.com

🌐 www.megaprintpack.com

ÇERÇEVE



Adına Sahibi Genel Başkan
Burhan ÖZDEMİR

Genel Başkan Yardımcısı
Fahrettin OYLUM

**Kurumsal İlişkiler ve
İletişim Komisyonu Başkanı**
Mahmut Sefa ÇELİK

Genel Yayın Yönetmeni
Ahmet DİLSİZ

Yapım
MÜSİAD Kurumsal İlişkiler ve
İletişim Birimi

Kreatif Direktör
Yusuf DİLBER

Editör
Muhammet Emin VATANSEVER

Yayın Ekibi
Yasin YETİŞMİŞ
Dr. Enes ASLAN
Mustafa Halil AYDIN
Ömer BEKTAŞ

Reklam Rezervasyon
cerceve@musiad.org.tr

AĞUSTOS 2026 / Yayın Türü
2 Aylık, Yerel, Süreli Yayın

Baskı / Cilt
MEGA BASIM YAYIN SAN. TİC. A.Ş.
www.mega.com.tr

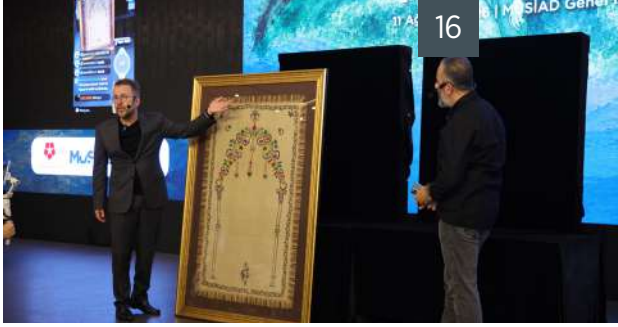
MÜSİAD
Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği
Ataköy 7-8-9-10 Mah. E5 Yanyol Cad.
No.4 Çobançeşme, Bakırköy / İSTANBUL
T: +90 212 395 00 00 - 444 0 893
F: +90 212 395 00 01
www.musiad.org.tr

Copyright © Tüm Hakları Saklıdır.
Çerçeve Dergisinde yer alan yazıların
tüm sorumluluğu yazarına aittir.
MÜSİAD sorumluluk kabul etmez.
MÜSİAD'ın izni olmaksızın alıntı yapılamaz ve
logosu kullanılamaz.

cercevedergisi.com

BU SAYIDA

Yıl: 36 Sayı: 126 TEMMUZ-AĞUSTOS 2026



Gazze'ye destek olmak amacıyla MÜSİAD Genel Merkezi'nde düzenlenen programda **160 milyon TL** bağış toplandı.



NATO'nun Ankara Zirvesi'nde **Türkiye'nin Stratejik Önemi** Öne Çıktı

Kapak Konusu

Dijital Dönüşümden Küresel Rekabete:
E-İhracatın Dönüştürücü Gücü



Finansın Yeni Jeopolitiği:
TROY, Yerli Ödeme Altyapıları ve
Türkiye'nin Fintek Vizyonu



MÜSİAD EXPO 2026 İçin
Geri Sayım Başladı!

Çerçeve'den Hayata Bak

Fütürist Ufuk TARHAN
Finansta Fotoğraftan Filme Geçiyoruz:
"Görünmez Paranın Çağı Başlıyor"



Ticari Rota
Orta Asya'nın Parlayan Yıldızı
ENDONEZYA



/baremyapi



Yeni Finansal Mimaride Türkiye ve Fintek



Kıymetli Okuyucularımız,

Çerçeve Dergimizin 126'ncı sayısı vesilesiyle hepinizi en kalbi duygularımla selamlıyorum.

Dünya ekonomisinin dijitalleşmeyle birlikte yeniden şekillendiği, finansal hizmetlerin hız, güven ve erişilebilirlik temelinde dönüşüm geçirdiği bir dönemden geçiyoruz. Teknolojinin finans sektörüyle kurduğu güçlü bağ; ödeme alışkanlıklarından bankacılık hizmetlerine, ticaretten yatırım süreçlerine kadar ekonomik hayatın bütün alanlarında yeni imkânlar ortaya çıkarıyor. Bu yeni dönemin merkezinde yer alan finansal teknolojiler, yalnızca işlemleri kolaylaştıran araçlar olmaktan çıkarak ülkelerin rekabet gücünü ve ekonomik bağımsızlığını doğrudan etkileyen stratejik bir alana dönüşüyor.

Uzun yıllardır dünyanın ekonomik dengelerini belirleyen para ve ödeme sistemleri, dijitalleşmenin etkisiyle yeni bir döneme girerken; alternatif ödeme ağları, dijital para teknolojileri ve değişen rezerv tercihleri küresel finansın görünmez haritasını yeniden çiziyor. Bu dönüşüm, mevcut sistemin bir anda ortadan kalkması değil; finansal gücün, sermaye akımlarının ve ekonomik bağımlılıkların yeni kanallar üzerinden yeniden dağılması anlamına geliyor. Önümüzdeki dönemde asıl soru, müziğin ne zaman duracağı değil; müzik durduğunda kimin hangi pozisyonda olacağıdır. Türkiye'nin de bu yeni dönemi yalnızca takip eden değil, yeni finansal mimarinin oluşumunda kendi kapasitesi ve stratejik konumuyla söz sahibi olan ülkeler arasında yer alması gerektiğine inanıyoruz.

Türkiye; güçlü bankacılık altyapısı, genç ve teknolojiye yatkın nüfusu, gelişmiş girişimcilik kültürü ve stratejik coğrafi konumuyla fintek alanında önemli bir potansiyele sahiptir. Bu potansiyelin kalıcı ekonomik değere dönüşmesi için yerli teknoloji üretiminin desteklenmesi, nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi ve yenilikçi girişimlerin büyümesine imkân sağlayacak yatırım ortamının güçlendirilmesi gerekmektedir.

MÜSİAD olarak finansal teknolojilerde dışa bağımlılığı azaltan, güvenliği önceleyen ve reel sektörü destekleyen çözümleri son derece kıymetli buluyoruz. Fintek ekosisteminin üretim, ihracat ve e-ticaretle daha güçlü şekilde buluşması; özellikle KOBİ'lerimizin finansmana erişimini kolaylaştıracak, işletmelerimizin verimliliğini yükseltecek ve uluslararası rekabet gücünü artıracaktır. Türkiye'nin yalnızca yeni teknolojileri kullanan değil, kendi finansal çözümlerini geliştirerek dünyaya ihraç eden bir ülke olması ortak hedefimizdir.

Bu duygu ve düşüncelerle Çerçeve Dergimizin 126'ncı sayısının iş dünyamız ve ülkemiz için hayırlara vesile olmasını diliyorum.

Kalın sağlıcakla

Burhan ÖZDEMİR
MÜSİAD Genel Başkanı

Yılın İlk 7 ayında 54 ilin ihracatı Arttı

Ticaret Bakanlığı, ocak-temmuz döneminde, 22 ilin ihracatının 1 milyar doların üzerine çıktığını, 54 ilde de ihracat artışı kaydedildiğini belirtti.

Bakanlık, temmuz ayı ile yılın ilk yedi aylık dönemine ilişkin faaliyet illeri bazındaki ihracat verilerini kamuoyuyla paylaştı. Açıklanan verilere göre İstanbul, temmuz ayında gerçekleştirdiği 5 milyar 846 milyon dolarlık ihracatla iller arasında ilk sırada yer aldı. Kentin ihracatı, geçen yılın aynı dönemine kıyasla yüzde 0,6 geriledi. İstanbul'u 3 milyar 389 milyon dolarlık ihracatla Kocaeli izledi. Kocaeli'nin dış satımı yıllık bazda yüzde 1 azalırken İzmir, yüzde 6,9'luk artışla ihracatını 2 milyar 74 milyon dolara yükselterek üçüncü sırada yer aldı.

İstanbul'un ihracatında 968 milyon 320 bin dolarla kıymetli veya yarı kıymetli taşlar öne çıktı. Bu ürün grubunu 517 milyon 229 bin dolarla örme giyim eşyası ve aksesuarları, 497 milyon 991 bin dolarla kazanlar ve makineler takip etti. Kocaeli'de ihracatın lokomotifleri, 1 milyar 168 milyon 100 bin dolarla motorlu kara taşıtları oldu. Mineral yakıtlar ve yağlar 335 milyon 858 bin dolar, elektrikli makine ve cihazlar ise 334 milyon 815 bin dolarlık dış satımla sıralandı.

İzmir'de ise mineral yakıtlar ve yağlar, 351 milyon 305 bin dolarlık ihracatla ilk sırada yer aldı. Bu faslı 233 milyon 799 bin dolarla motorlu kara taşıtları, 212 milyon 539 bin dolarla kazanlar ve makineler izledi.

Türkiye Tarımsal Hasılda Dünyada 7'nci, Avrupa'da Birinci Sırada

Tarım ve Orman Bakanı İbrahim Yumaklı, Türkiye'nin 2002'de 24,5 milyar dolarlık tarımsal hasılayla dünyada 12'nci sırada yer aldığını belirterek, 2025 verilerine göre 83,2 milyar dolarlık tarımsal hasılayla dünyada 7'nci, Avrupa'da ise birinci sıraya yükseldiğini belirtti.

Tarım ve Orman Bakanı İbrahim Yumaklı, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesinde verdiği özel derste Türkiye'nin tarım, ormancılık ve gıda güvenliği alanındaki çalışmalarını anlattı. Türkiye'nin tarımsal hasılasının 2002'de 24,5 milyar dolardan 2025'te 83,2 milyar dolara yükseldiğini belirten Yumaklı, ülkenin bu alanda dünyada 7'nci, Avrupa'da ise ilk sırada yer aldığını söyledi. Türkiye'nin temel ve stratejik tarım ürünlerinin büyük bölümünde kendine yeterli olduğunu vurguladı.

DSİ'nin 2002'den bu yana 120 bin kilometreden fazla sulama altyapısı yatırımı yaptığını aktaran Yumaklı, Orman Genel Müdürlüğü'nün de her yıl 500 milyon tohum ve fidanı toprakla buluşturduğunu kaydetti. Orman yangınlarıyla mücadelede 28 uçak, 119 helikopter, 14 insansız hava aracı ve yaklaşık 800 kuleden yararlanıldığını ifade etti.



Türkiye'nin İslam Ülkeleriyle Ticaret Güçleniyor

Ticaret Bakanlığının İslam İşbirliği Teşkilatı (İİT) üyeleri ile ihracatı geliştirme stratejisi-doğrultusunda Türkiye'nin İslam ülkelerine ihracatı 2026'nın 7 ayında 41,5 milyar dolara ulaşırken bu dönemde İİT ülkelerine ihracat geçen yılın aynı dönemine kıyasla 345,7 milyon dolar arttı.

Türkiye, İslam İşbirliği Teşkilatı (İİT) ülkeleriyle ticari ilişkilerini geliştirmek amacıyla 2024'te başlattığı ihracat stratejisini sürdürüyor. Strateji kapsamında İİT ülkelerinin Türkiye'nin toplam ihracatındaki yüzde 27'lik payının 2028'e kadar yüzde 30'a yükseltilmesi hedefleniyor.

Azerbaycan, BAE, Mısır, Suudi Arabistan, Endonezya ve Özbekistan'ın da aralarında bulunduğu 21 ülke, öncelikli pazar olarak belirlendi.

Bu ülkelere yönelik ticaret heyetleri, fuarlar, tanıtım çalışmaları ve marka faaliyetleri yoğunlaştırılırken ihracatçılara TURQUALITY®, yurt dışı marka tescili ve sektörel ticaret heyetleri kapsamında yüzde 20 ilave devlet desteği sağlanıyor.

Türkiye'nin İİT ülkeleriyle dış ticaret hacmi, 2013'teki 87,6 milyar dolar seviyesinden 2025'te 119,1 milyar dolara yükseldi. 2026'nın ocak-temmuz döneminde ise ticaret hacmi yüzde 2,2 artışla 69,2 milyar dolara, ihracat yüzde 0,8 artarak 41,5 milyar dolara ulaştı. İhracat artışında Mısır, Libya, Suriye ve Ürdün öne çıktı.

Türkiye, İİT üyesi birçok ülkeyle yürürlükte bulunan serbest ve tercihli ticaret anlaşmalarıyla ihracatçıların rekabet gücünü destekliyor. Körfez İşbirliği Konseyi ile serbest ticaret anlaşması ve Pakistan'la mevcut anlaşmanın genişletilmesine yönelik görüşmeler de devam ediyor. Orta Koridor, Kalkınma Yolu ve Hicaz Demiryolu gibi projelerle bölgesel ticaretin daha da güçlendirilmesi amaçlanıyor.

FAST İşlem Tutar Limitleri 300 bin Liraya Yükseltildi

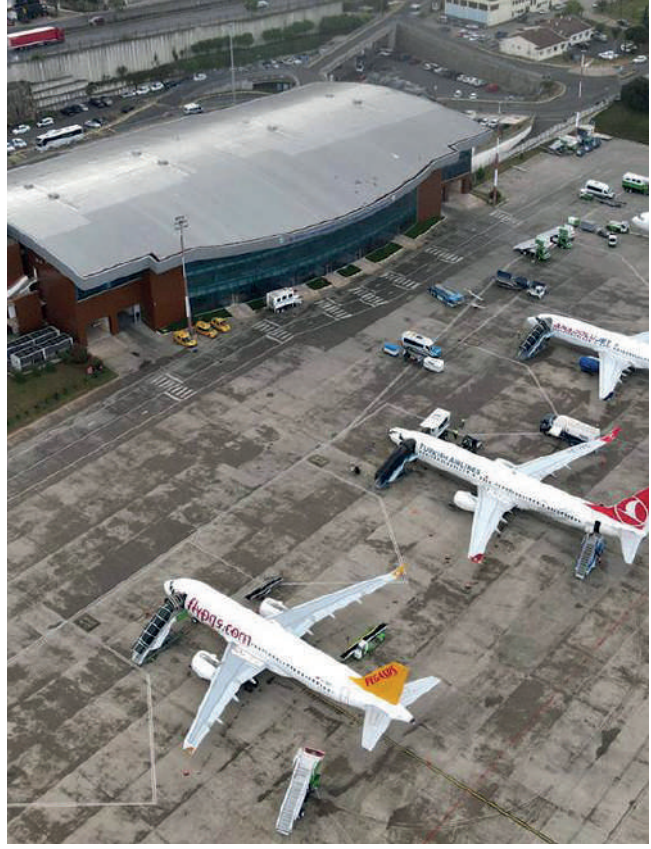
Merkez Bankası, FAST işlem tutar limitlerinin 26 Ağustos itibarıyla 300 bin TL'ye yükseltileceğini duyurdu.

Hazine ve Maliye Bakanı Mehmet Şimşek, İsrail-İran savaşının küresel ekonomi üzerinde ciddi bir arz şoku oluşturduğunu belirterek, çatışmanın beklenenden uzun sürmesinin petrol fiyatları ve enflasyon üzerindeki baskıyı artırdığını söyledi.

Şimşek, petrol ve doğal gaz ithalatçısı ülkelerin dış dengelerinin olumsuz etkilendiğini, küresel enflasyon beklentilerinin yükselmesiyle finansal koşulların da sıkılaştığını ifade etti.

Savaşın Türkiye ekonomisine etkilerine değinen Şimşek, "Bu dış şok yaşanmasaydı yıl sonu enflasyonunun yüzde 20 civarında gerçekleşme ihtimali yüksekti. Ancak mevcut petrol fiyatları dikkate alındığında en az 5 puanlık ek enflasyon baskısı oluştu." dedi.

Hükümetin süreci yakından takip ettiğini vurgulayan Şimşek, olası ekonomik senaryoların çatışmanın ilk günlerinden itibaren analiz edildiğini ve Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ile paylaşıldığını belirtti.



Trabzon Havalimanı'nda Günlük Uçak Trafiği Rekoru Kırıldı

Ulaştırma ve Altyapı Bakanı Abdulkadir Uraloğlu, Trabzon Havalimanı'nda dün 150 uçak trafiği gerçekleştirdiğini ve tüm zamanların en yüksek günlük trafik sayısına ulaşıldığını bildirdi.

Ulaştırma ve Altyapı Bakanı Abdulkadir Uraloğlu, Trabzon Havalimanı'nın 21 Ağustos tarihinde 150 uçuşla tüm zamanların en yüksek günlük uçak trafiğine ulaştığını açıkladı.

Bu rekor, Trabzon'un hem Türkiye'nin önemli hava ulaşım merkezlerinden biri olduğunu hem de uluslararası bağlantılarının giderek güçlendiğini ortaya koydu.

Söz konusu günde havalimanında iç hatlarda 35 iniş ve 34 kalkış olmak üzere toplam 69 uçuş gerçekleştirildi. Dış hatlarda ise 43 iniş ve 38 kalkış olmak üzere toplam 81 uçuş yapıldı. Böylece dış hat uçuşları, 150 uçuşluk toplam hava trafiğinin yarısından fazlasını oluşturdu.

Bakan Uraloğlu, elde edilen rakamların Trabzon'un özellikle uluslararası hava ulaşımındaki konumunun güçlendiğine işaret ettiğini belirtti.

Rekor seviyeye ulaşan uçuş trafiği, kentin turizm, ticaret ve ekonomik faaliyetleri açısından uluslararası erişilebilirliğinin de önemli ölçüde arttığını gösteriyor.



Yılın İlk 7 Ayında 54 İlin İhracatı Arttı

Ticaret Bakanlığı, ocak-temmuz döneminde, 22 ilin ihracatının 1 milyar doların üzerine çıktığını, 54 ilde de ihracat artışı kaydedildiğini belirtti.

Ticaret Bakanlığı, temmuz ayı ve yılın ilk yedi aylık dönemine ilişkin illere göre ihracat verilerini açıkladı. İstanbul, temmuzda 5 milyar 846 milyon dolarlık ihracatla ilk sırada yer alırken kentin dış satımı yıllık bazda yüzde 0,6 azaldı. İstanbul'u 3 milyar 389 milyon dolarla Kocaeli ve 2 milyar 74 milyon dolarla İzmir izledi. İzmir'in ihracatı yüzde 6,9 arttı.

İstanbul'un ihracatında kıymetli ve yarı kıymetli taşlar, Kocaeli'de motorlu kara taşıtları, İzmir'de ise mineral yakıtlar ve yağlar öne çıktı. İstanbul en fazla ihracatı ABD'ye, Kocaeli ve İzmir ise Almanya'ya gerçekleştirdi.

Temmuz ayında ihracatını tutar bazında en fazla artıran il 194 milyon dolarla Mersin oldu. Mersin'i 135 milyon dolarla İzmir ve 129 milyon dolarla Antalya takip etti. Yılın ocak-temmuz döneminde 22 il 1 milyar doların üzerinde ihracata ulaşırken 54 il dış satımını artırdı.

Turizmin Başkenti Antalya'da 10 milyon Turist Barajı Geçildi

Dünyanın önemli turizm destinasyonları arasında yer alan Antalya'ya yılın başından bu yana gelen yabancı turist sayısı 10 milyonu aştı.

Antalya, 1 Ocak-21 Ağustos döneminde 10 milyondan fazla yabancı turisti ağırlayarak turizmde güçlü bir sezon geçirdi. Kente en fazla ziyaretçi gönderen ülkeler Rusya, Almanya ve İngiltere olurken, toplam turist sayısı geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 6 geride kaldı. Buna rağmen özellikle temmuz ve ağustos aylarında otellerdeki doluluk oranlarının yükselmesi, yaz sezonunun son bölümünde turizm hareketliliğinin yeniden ivme kazandığını gösterdi.

Kent, önümüzdeki dönemde düzenlenecek iki önemli uluslararası organizasyona da hazırlanıyor. Ekim ayında gerçekleştirilecek 77. Uluslararası Uzay Kongresi ile 9-20 Kasım tarihleri arasında düzenlenecek COP31, Antalya'nın uluslararası görünürlüğünü daha da artıracak. Organizasyonlar nedeniyle özellikle Belek ve Kundu bölgelerindeki otellere yoğun talep olduğu ve şimdiden önemli miktarda rezervasyon alındığı belirtildi.

Sektör temsilcileri, COP31 kapsamında EXPO alanında sürdürülen çalışmaların Antalya'ya yalnızca organizasyon süresince değil, uzun vadede de katkı sağlayacağını ifade etti. Yapılan yatırımların kentin altyapısını güçlendirmesi, yeni yatırım fırsatları oluşturmaları ve Antalya'nın gelecekte daha fazla uluslararası kongre, zirve ve etkinliğe ev sahipliği yapmasının önünü açması bekleniyor.



Türkiye, Lityum Borat Bileşiklerini Yerli İmkanlarla Üretmeye Başladı

Başta çimento ve cam sanayisinde kullanılan ve neredeyse tamamı ithal edilen lityum borat bileşiklerinin yerli ve millî imkanlarla üretilmesi amacıyla TENMAK BOREN Lityum Borat Tuzları Üretim Tesisi devreye alındı.

Türkiye'nin lityum borat ihtiyacını yerli üretimle karşılamak amacıyla TENMAK BOREN Lityum Borat Tuzları Üretim Tesisi kuruldu. Montaj ve performans testleri tamamlanan tesiste, lityum tetraborat ve lityum metaborat bileşikleri pilot ölçekte başarıyla üretildi.

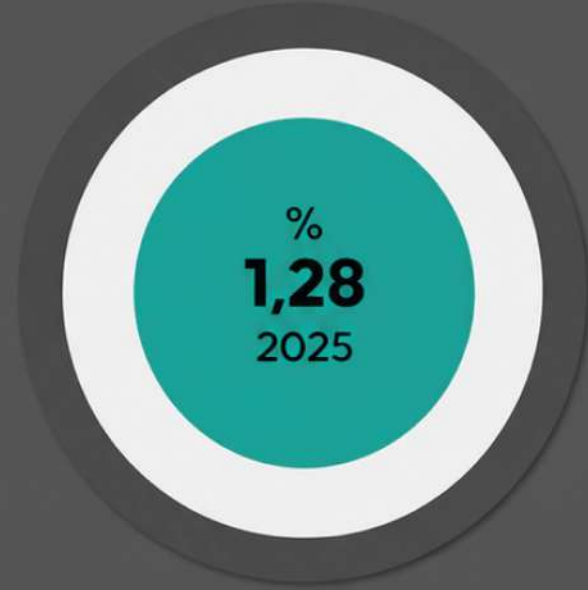
Bu gelişmeyle birlikte Türkiye'nin bor kaynaklarından daha yüksek katma değerli ürünler elde etme ve stratejik kimyasallarda yerli üretim kapasitesini artırma hedefinde önemli bir adım atılmış oldu.

Türkiye, ağırlıklı olarak çimento ve cam sanayisinde kullanılmak üzere yıllık 8,5 ila 10 ton lityum borat bileşiğine ihtiyaç duyuyor. Yıllık 5 ton üretim kapasitesine sahip yeni tesisin, bu ihtiyacın önemli bir bölümünü karşılayarak dışa bağımlılığı ve ithalat ihtiyacını azaltması bekleniyor. Tesisin aynı zamanda ülke ekonomisine yılda yaklaşık 5 milyon dolarlık katkı sağlaması öngörüldü.

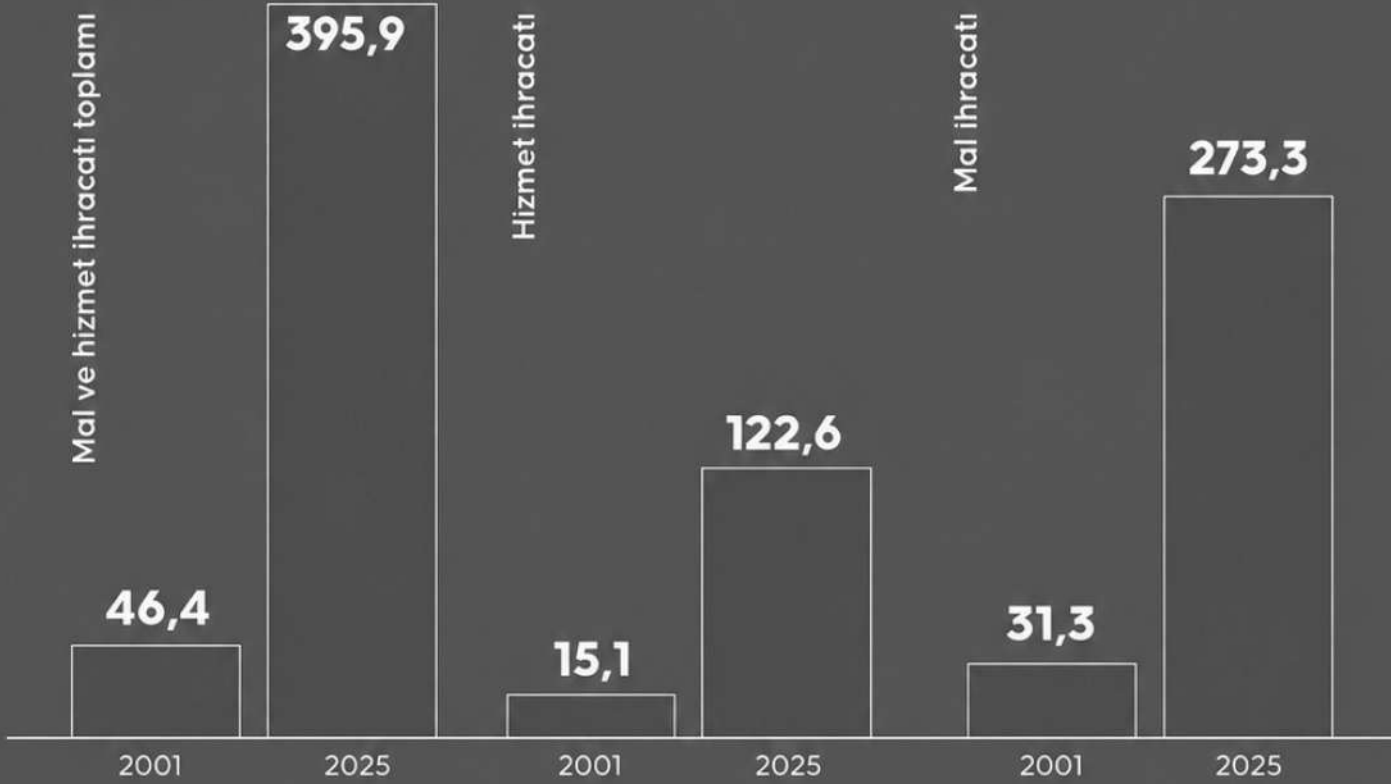
Yüksek katma değerli ve stratejik ürünlerin yerli imkânlarla üretilmesi, Türkiye'nin bor kaynaklarını daha etkin değerlendirmesine de katkı sağlayacak. Lityum borat üretimindeki bu kapasitenin geliştirilmesiyle birlikte Türkiye'nin uluslararası lityum borat pazarında güvenilir ve etkin bir üretici konumuna gelmesi, aynı zamanda ileri teknoloji gerektiren bor ürünlerinde rekabet gücünü artırması hedefleniyor.

Türkiye'nin ticaretindeki 25 yıllık dönüşüm

Türkiye'nin dünya hizmet ihracatından aldığı pay



(Milyar dolar)



Güneşten Elekirik Üretimi Tüm zamanların En Yüksek Seviyesinde

Türkiye’de güneşten elektrik üretimi temmuzda bir önceki aya göre yüzde 10,2 artarak 5,4 teravatsaatle tüm zamanların en yüksek seviyesine ulaştı.

Türkiye’nin güneş enerjisinden elektrik üretimi temmuz ayında 5,4 teravatsaatle yeni bir rekora ulaştı. Güneşin toplam elektrik üretimindeki payı yüzde 15,6’ya çıkarak temmuz ayları içindeki en yüksek seviyesini gördü. Rüzgâr enerjisinin yüzde 12’lik katkısıyla iki kaynağın toplam payı yüzde 27,6 oldu.

Hidroelektrik üretimi ise geçen yılın aynı ayına göre yüzde 60 artarak 9 teravatsaate yükseldi ve temmuz ayları bazında rekor kırdı. Böylece yenilenebilir kaynakların toplam elektrik üretimindeki payı yüzde 43’ten yüzde 58’e çıktı.

Doğal gaz santrallerinin üretimdeki payı yüzde 10’a gerileyerek son 26 yılın en düşük temmuz seviyesine indi. Uzmanlar, yenilenebilir enerjideki artışta yağışlara bağlı yüksek hidroelektrik üretiminin önemli rol oynadığına dikkat çekerek olası kuraklık dönemlerine karşı çatı GES, depolamalı tesis, hibrit santral ve rüzgâr enerjisi yatırımlarının artırılması gerektiğini belirtti. Bu yatırımların enerji arz güvenliğini güçlendireceği ve dışa bağımlılığı azaltacağı ifade edildi.

Karadeniz’deki Tarihi Doğal Gaz Keşfinin Üzerinden 6 Yıl geçti

Türkiye’nin Karadeniz’de Cumhuriyet tarihinin en büyük doğal gaz keşfini açıklamasının üzerinden 6 yıl geçti. İlk keşfin ardından yeni sahalarla toplam rezerv 785 milyar metreküpe ulaşırken, Sakarya Gaz Sahası’nda günlük üretimin 2028’de 45 milyon metreküpe çıkarılması hedefleniyor.

Türkiye’nin Karadeniz’deki doğal gaz keşfinin üzerinden altı yıl geçti. Fatih Sondaj Gemisi’nin 2020’de Tuna-1 kuyusunda gerçekleştirdiği ilk keşfin ardından Amasra-1, Çaycuma-1 ve Göktepe-3 kuyularında bulunan rezervlerle bölgedeki toplam doğal gaz rezervi 785 milyar metreküpe ulaştı.

Sakarya Gaz Sahası’ndan çıkarılan doğal gaz, 2023 yılında ulusal iletim şebekesine aktarılmaya başlandı. Sahada 12 kuyudan günlük 9,5 milyon metreküp üretim yapılırken yaklaşık 4 milyon hanenin doğal gaz ihtiyacı yerli kaynaklardan karşılanıyor. 2023’ten bu yana üretilen toplam gaz miktarı ise 6,7 milyar metreküpü buldu. Projenin ikinci fazında Osman Gazi Yüzer Üretim Platformu’nun devreye alınmasıyla günlük üretimin 20 milyon metreküpe çıkarılması hedefleniyor.



Hububat Üreticilerine 120 Milyar Lira Ödeme Yapıldı

Tarım ve Orman Bakanı İbrahim Yumaklı, Toprak Mahsulleri Ofisinin (TMO) hasat sezonunun başlangıcından bu yana 11,5 milyon ton ürün satın aldığını ve üreticilere yaklaşık 120 milyar lira ödeme yaptığını açıkladı.

TMO’nun 769 merkezde alımlarını sürdürdüğünü belirten Yumaklı, kurumun 20 milyon tonluk depolama kapasitesine sahip olduğunu ve üreticiler tarafından getirilen ürünlerin tamamının alınacağını bildirdi. Alımların, üreticilerin ürünlerini güvenli ve düzenli şekilde değerlendirebilmesi açısından önemli olduğunu ifade etti.

Buğday ve arpanın gıda arz güvenliği açısından stratejik öneme sahip olduğunu vurgulayan Yumaklı, Türkiye’nin dünya un ihracatında birinci, makarna ihracatında ise ikinci sırada bulunduğunu belirtti. Tarımsal üretimde güçlü ve sürdürülebilir bir yapının korunmasının hem iç piyasanın ihtiyaçlarının karşılanması hem de ihracat kapasitesinin devam ettirilmesi açısından kritik olduğunu ifade etti. Yumaklı, üreticinin emeğinin karşılığını almasının ve tarımsal üretimin sürdürülebilirliğinin sağlanmasına dikkat çekti.

Genç Çiftlere 2 Milyar 180 Milyon Liralık Evlilik Desteği

Aile kurumunun desteklenmesi ve genç çiftlerin evlilik süreçlerine katkı sağlanması amacıyla kurulan Aile ve Gençlik Fonu kapsamında bu ay 19 bin 166 kişiye toplam 2 milyar 180 milyon lira ödeme yapıldı.

Aile ve Gençlik Fonu kapsamında genç çiftlere 48 ay vadeli ve iki yıl geri ödemesiz kredi desteği sağlanıyor. Her iki eşin de 18-25 yaş arasında olması durumunda 250 bin lira, 26-29 yaş aralığında olması hâlinde ise 200 bin lira kredi veriliyor. Fonun yararlanmak için aranan gelir şartı da asgari ücretin 2,5 katına yükseltildi.

Kredi süresi içinde ilk çocuğunu dünyaya getiren çiftlerin ödemeleri 12 ay ertelenirken bu döneme ait taksitler hibe ediliyor. Uzayan vade içerisinde ikinci çocuk sahibi olunması hâlinde ise kalan borcun tamamı siliniyor. Bugüne kadar 17 bin 853 çift erteleme, 302 çift ise borçlarının tamamının hibe edilmesi hakkından yararlandı.

Fona yapılan başvuru sayısı 301 bin 623'e ulaşırken 204 bin 678 gence toplam 18 milyar 974 milyon liralık kredi desteği sağlandı. Ayrıca 249 bin 86 genç eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden faydalandı. Başvurular, e-Devlet veya Aile ve Gençlik Fonu'nun internet sitesi üzerinden yapılabilir.

İşsizlik Rakamları Açıklandı

Türkiye’de işsizlik oranı yılın ikinci çeyreğinde, bir önceki çeyreğe göre 0,3 puanlık azalışla yüzde 7,9 seviyesinde gerçekleşti. Bu dönemde işsiz sayısı 2 milyon 799 bin kişi oldu.

TÜİK verilerine göre Türkiye'de işsizlik oranı, 2026 yılının ikinci çeyreğinde bir önceki çeyreğe göre 0,3 puan azalarak yüzde 7,9'a geriledi. İşsiz sayısı 84 bin kişi azalarak 2 milyon 799 bine düşerken, işsizlik oranı erkeklerde yüzde 6,7, kadınlarda ise yüzde 10,3 olarak hesaplandı.

Aynı dönemde istihdam edilenlerin sayısı 155 bin kişi artarak 32 milyon 479 bine yükseldi. İstihdam oranı yüzde 48,5 olurken, iş gücüne katılma oranı da yüzde 52,7 olarak gerçekleşti. Veriler, ikinci çeyrekte iş gücü piyasasında istihdamın artış gösterdiğine işaret etti.

Genç nüfusta işsizlik oranı ise bir önceki çeyreğe göre 1 puan azalarak yüzde 13,9'a geriledi. Sektörler bazında istihdamın en büyük bölümünü yüzde 59,8 ile hizmet sektörü oluştururken, sanayide çalışan sayısı 121 bin kişi azaldı. Tarım sektöründeki istihdamın yanı sıra inşaat ve hizmet alanlarındaki gelişmeler de toplam istihdam görünümünde etkili oldu.

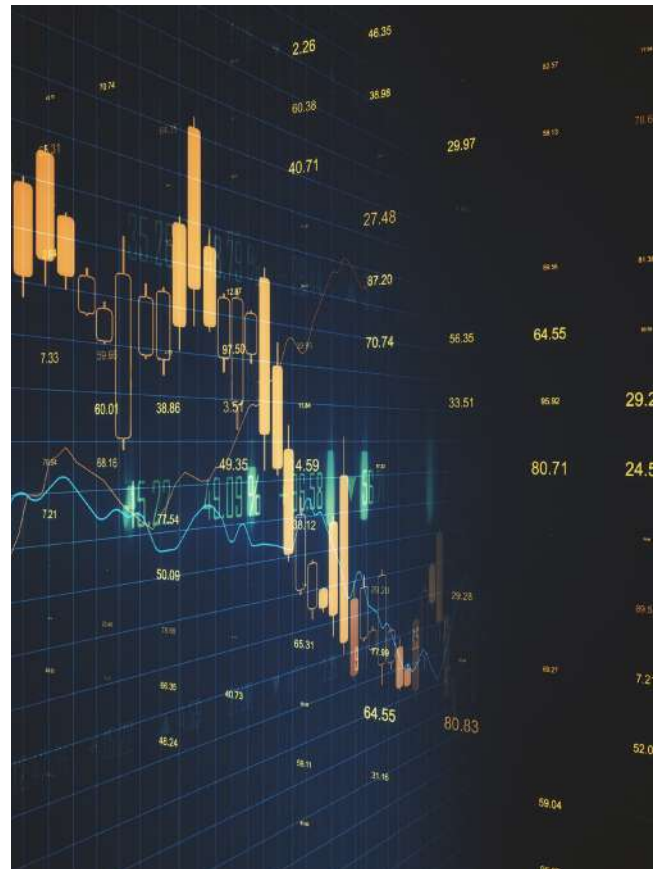
Türkiye'nin Risk Primi 6 Ayın En Düşük Seviyesinde

Türkiye'nin 5 yıllık kredi risk primi (CDS), 217 baz puana inerek 18 Şubat'tan bu yana en düşük seviyesine geriledi.

Borsa İstanbul'da BIST 100 endeksi, dün satış ağırlıklı seyrin etkisiyle yüzde 0,19 gerileyerek günü 14.473,42 puandanı tamamladı. Gün içerisinde dalgalı bir görünüm sergileyen endekste yatırımcıların küresel piyasalardaki gelişmeleri ve ekonomik verileri takip ettiği görüldü. VIOP'ta ağustos vadeli BIST 30 kontratı ise akşam seansında yüzde 0,24 yükseldi.

Türkiye'nin 5 yıllık kredi risk primi (CDS), jeopolitik gerilimin azalacağına yönelik beklentiler ve likidite yönetimi adımlarının etkisiyle 217 baz puanı gerileyerek 18 Şubat'tan bu yana en düşük seviyesini gördü. CDS'teki gerileme, Türkiye'nin risk görünümüne ilişkin piyasa beklentilerinde olumlu bir gelişme olarak değerlendirildi.

Dolar/TL ise bankalararası piyasanın açılışında 48,1170 seviyesinden işlem gördü. Döviz piyasasında yatırımcıların yurt içi gelişmelerin yanı sıra küresel piyasalardaki fiyatlamaları ve ABD’den gelecek ekonomik verileri yakından izlemisi bekleniyor. Piyasalarda küresel gelişmelerin etkisi takip edilecek.



İş Dünyası Filistin İçin Bir Araya Geldi: 500 Eser Müzayedeye Çıktı

MÜSİAD Genel Merkezi'nde, Gazze'de yaşanan insanlık dramına dikkat çekmek ve bölgedeki ihtiyaç sahiplerine destek olmak amacıyla düzenlenen organizasyonda toplam 160 milyon TL bağış toplandı.



İş dünyasının ve hayırseverlerin yoğun desteğiyle gerçekleştirilen organizasyonda ortaya konan dayanışma, Gazze halkının temel ihtiyaçlarının karşılanmasına katkı sağlayacak.

Toplanan bağışların tamamı Deniz Feneri Derneği hesaplarına aktararak, Filistin'e Destek Platformu aracılığıyla doğrudan Gazze'deki ihtiyaç sahiplerine ulaştırılacak. Sağlanacak desteklerin başta gıda, sağlık, barınma ve insani yardım olmak üzere bölgedeki acil ihtiyaçların karşılanmasında kullanılması amaçlanıyor.

Açılış Öncesinde Gazze ile Canlı Bağlantı Kuruldu

Sunuculuğunu Hattat Mustafa Cemil Efe ile Şef Ömür Akkor'un üstlendiği program, Kur'an-ı Kerim tilavetiyle başladı. Programın ilerleyen bölümünde, müzayedeye öncesinde Gazze ile canlı bağlantı kurularak bölgede yaşanan güncel gelişmelere ve insani duruma ilişkin bilgiler paylaşıldı.

Canlı bağlantı sırasında Gazze'de devam eden zorlu şartlar, temel ihtiyaçlara erişimde yaşanan sıkıntılar ve yardım çalışmalarının sahadaki önemi katılımcılara aktarıldı. Böylece müzayedeye başlamadan önce organizasyonun taşıdığı insani yardım amacı güçlü biçimde vurgulandı.

Açılış bölümünde MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir, Filistin'e Destek Platformu Başkanı Osman Nuri Kabaktepe ve İlim Yayma Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı Necmeddin Bilal Erdoğan birer konuşma gerçekleştirdi. Konuşmalarda, Gazze'de yaşanan insanlık dramına dikkat çekilirken, Filistin halkıyla dayanışmanın ve insani yardım çalışmalarının önemi vurgu yapıldı. Hat sanatının seçkin örneklerinin yanı sıra farklı sanat eserlerinin de yer aldığı müzayedede, eserler Filistin'e destek amacıyla sanatseverlerin beğenisine sunuldu.

İş dünyası ve sanat camiasından güçlü katılım

Filistin için düzenlenen anlamlı geceye iş dünyasının önde gelen temsilcileri başta olmak üzere çok sayıda davetli katıldı. Gecenin ev sahipliğini üstlenen MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir, müzayedeye çıkan ilk esere teklif verip satın alarak açık arttırmayı başlattı. Müzayedeye boyunca salondaki katılımcıların yanı sıra online uygulama üzerinden Türkiye'den ve yurt dışından katılanların yoğun teklifleri de dikkat çekti.

Özellikle nadir hat eserleri ve özel koleksiyon parçaları için art arda gelen teklifler, müzayedenin en hareketli anlarını oluşturdu. Salondaki katılımcılar ile çevrim içi olarak açık arttırmaya bağlanan hayırseverlerin yoğun ilgisi sayesinde birçok eser kısa sürede yüksek tekliflere ulaştı. Sanatsal ve manevi

değeriyle öne çıkan bazı eserler, öngörülen bedellerin üzerine çıkarak alıcı bulurken, ortaya çıkan rekabet aynı zamanda Gazze için oluşturulan yardım seferberliğinin büyümesine de önemli katkı sağladı.

500 Eser Filistin İçin Bağışlandı

Müzayedede 500 eser sanatseverlerin beğenisine sunulurken, eserler Yusuf İyilik tarafından müzayedeye konuldu. İlim Yayma Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı Necmeddin Bilal Erdoğan da koleksiyonundaki bazı eserleri gecede satışa sunmak üzere bağışladı. Bağışlanan eserler de diğer koleksiyon parçalarıyla birlikte açık artırmaya çıkarılarak sanatseverlerden gelen tekliflerle alıcı buldu.

Böylece sanat dünyasının farklı alanlarından seçkin eserler, Gazze'deki ihtiyaç sahiplerine destek olmak amacıyla anlamlı bir dayanışmanın parçası oldu.

Gece boyunca yoğun ilgiyle devam eden açık artırmada birbirinden kıymetli hat ve sanat eserleri için yüksek bedelli teklifler verildi. Müzayedenin en yüksek teklifi alan eseri ise Âl-i İmrân Sûresi'nin yazılı olduğu hat tablosu oldu.

Manevi değeri ve estetik niteliğiyle öne çıkan eser, salondaki ve çevrim içi katılımcıların verdiği tekliflerin ardından 9 milyon TL bedelle alıcı buldu. Söz konusu satış, gecenin en dikkat çekici anlarından biri olurken Gazze'ye yönelik yardım seferberliğine de önemli bir katkı sağladı.

Salondaki katılımcılar ile Bidsee uygulaması üzerinden organizasyona çevrim içi olarak bağlanan yurt içi ve yurt dışındaki MÜSİAD şubelerinin eş zamanlı teklifleriyle gerçekleştirilen müzayedede, büyük bir dayanışma atmosferine sahne oldu.

Katılımcılar, müzayedede kapsamında yer alan hat eserlerinin yanı sıra farklı dönemlere ve sanat dallarına ait çeşitli nadide eserlere de tekliflerde bulundu.

Salondan ve dijital platform üzerinden gelen tekliflerin eş zamanlı ve karşılıklı olarak ilerlediği müzayedede, birçok eser yüksek bedellerle alıcı buldu. Katılımcıların art arda yükselttiği teklifler, gece boyunca hem salonda hem de çevrim içi ortamda hareketli ve güçlü bir dayanışma atmosferi oluşturdu. Hat eserleri başta olmak üzere farklı nitelikteki sanat ve koleksiyon parçalarına gösterilen yoğun ilgi, Gazze'ye yönelik yardım seferberliğinin daha da büyümesine katkı sağladı.



SATINALMA MÜDÜRLERİ ENDEKSİ

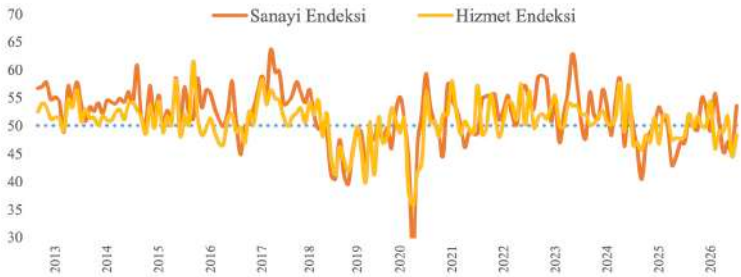
SAMEKS

SAMEKS'te Temmuz Toparlanması: Sanayi Büyüme Bölgesinde

**2026 yılı Temmuz ayında mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış
SAMEKS Bileşik Endeksi, bir önceki aya göre 5,1 puan artarak
49,4 seviyesinde gerçekleşmiştir.**

Bu dönemde Hizmet Sektörü SAMEKS Endeksi aylık bazda 3,8 puan artarak 48,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi ise önceki aya göre 7,7 puan artış kaydederek 53,5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Hizmet sektöründe iş hacmi, girdi alımları, stoklar, tedarikçilerin teslim süresi ve istihdam alt endekslerinin tamamı önceki aya göre artış göstermiştir. Sanayi sektöründe ise üretim, yeni siparişler, girdi alımları, stoklar, tedarikçilerin teslim süresi ve istihdam alt endekslerinde yükseliş kaydedilmiştir. Alt endekslerdeki bu gelişmeler, Temmuz ayında her iki sektörde de aktivite görünümünde sınırlı iyileşme olduğunu göstermektedir.



Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış SAMEKS Bileşik Endeksi'nin Temmuz ayında 49,4 puan seviyesinde gerçekleşmesi, ekonomik aktivitedeki daralma eğiliminin önceki aya göre önemli ölçüde hafiflediğini, sanayi ve hizmet sektörleri arasındaki görünüm farklılaşmasının sürdüğünü göstermektedir.

Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi

Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi, 2026 yılı Temmuz ayında, bir önceki aya göre 7,7 puanlık artış kaydederek 53,5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Üretim alt endeksi, bir önceki aya göre 12,3 puan artarak 55,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu gelişme, sanayi üretimindeki daralma eğiliminin azaldığını ve üretim faaliyetlerinin yeniden genişleme bölgesinde seyrettiğini göstermektedir. Yeni Siparişler alt endeksi ise bir önceki aya göre 7,3 puan artarak 52,9 seviyesinde gerçekleşmiş olup, talep koşullarındaki iyileşmeye koşut olarak yeni siparişlerin artış bölgesine geçtiğine işaret etmektedir.

Girdi Alımları alt endeksi, bir önceki aya göre 7,4 puan artarak 59,8 seviyesinde gerçekleşmiştir. Endeksin referans değerinde seyretmesi, firmaların üretim öncesi tedarik faaliyetlerinde artış olduğunu göstermektedir. Stoklar alt endeksi ise bir önceki aya göre 4,5 puan artarak 49,4 seviyesinde gerçekleşmiş, ancak referans değerinin hemen altında kalmaya devam etmiştir.

Bu görünüm, stok seviyelerindeki iyileşmenin sürdüğünü işaret etmektedir. Tedarikçilerin Teslim Süresi alt endeksi, bir önceki aya göre 3,7 puan artarak 49,5 seviyesinde gerçekleşmiştir. Söz konusu gelişme, tedarik zinciri koşullarındaki bozulmanın önceki döneme kıyasla hafiflediğini göstermektedir. İstihdam alt endeksi ise bir önceki aya göre 2,9 puan artarak 47,6 seviyesinde gerçekleşmiş olup, istihdam göstergesindeki zayıf seyrin önceki aya göre iyileştiğine, ancak referans değerinin altında kalmaya devam ettiğine işaret etmektedir.

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi'nin Temmuz ayında 53,5 seviyesinde gerçekleşerek referans değer olan 50 seviyesinin üzerine çıkması, sanayi sektöründe faaliyet koşullarında sınırlı iyileşmeye işaret etmektedir. Bu dönemde üretim, yeni siparişler ve girdi alımları alt endekslerinde kaydedilen artışlar, sanayi sektöründe üretim faaliyetleri ve talep koşullarında sınırlı bir toparlanma eğilimine işaret etmektedir. Diğer taraftan stoklar, tedarikçilerin teslim süresi ve istihdam alt endekslerinin 50 seviyesinin altında kalmaya devam etmesi, sanayi sektöründeki iyileşmenin alt bileşenler itibarıyla henüz dengeli bir görünüm sergilemediğini göstermektedir.

Hizmet Sektörü SAMEKS Endeksi

Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi, 2026 yılı Temmuz ayında, bir önceki aya göre 7,7 puanlık artış kaydederek 53,5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Üretim alt endeksi, bir önceki aya göre 12,3 puan artarak 55,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu gelişme, sanayi üretimindeki daralma eğiliminin azaldığını ve üretim faaliyetlerinin yeniden genişleme bölgesinde seyrettiğini göstermektedir. Yeni

Siparişler alt endeksi ise bir önceki aya göre 7,3 puan artarak 52,9 seviyesinde gerçekleşmiş olup, talep koşullarındaki iyileşmeye koşut olarak yeni siparişlerin artış bölgesine geçtiğine işaret etmektedir.

Girdi Alımları alt endeksi, bir önceki aya göre 7,4 puan artarak 59,8 seviyesinde gerçekleşmiştir. Endeksin referans değerinde seyretmesi, firmaların üretim öncesi tedarik faaliyetlerinde artış olduğunu göstermektedir. Stoklar alt endeksi ise bir önceki aya göre 4,5 puan artarak 49,4 seviyesinde gerçekleşmiş, ancak referans değerinin hemen altında kalmaya devam etmiştir.

Bu görünüm, stok seviyelerindeki iyileşmenin sürdüğünü işaret etmektedir. Tedarikçilerin Teslim Süresi alt endeksi, bir önceki aya göre 3,7 puan artarak 49,5 seviyesinde gerçekleşmiştir. Söz konusu gelişme, tedarik zinciri koşullarındaki bozulmanın önceki döneme kıyasla hafiflediğini göstermektedir. İstihdam alt endeksi ise bir önceki aya göre 2,9 puan artarak 47,6 seviyesinde gerçekleşmiş olup, istihdam göstergesindeki zayıf seyrin önceki aya göre iyileştiğine, ancak referans değerinin altında kalmaya devam ettiğine işaret etmektedir.

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi'nin Temmuz ayında 53,5 seviyesinde gerçekleşerek referans değer olan 50 seviyesinin üzerine çıkması, sanayi sektöründe faaliyet koşullarında sınırlı iyileşmeye işaret etmektedir. Bu dönemde üretim, yeni siparişler ve girdi alımları alt endekslerinde kaydedilen artışlar, sanayi sektöründe üretim faaliyetleri ve talep koşullarında sınırlı bir toparlanma eğilimine işaret etmektedir. Diğer taraftan stoklar, tedarikçilerin teslim süresi ve istihdam alt endekslerinin 50 seviyesinin altında kalmaya devam etmesi, sanayi sektöründeki iyileşmenin alt bileşenler itibarıyla henüz dengeli bir görünüm sergilemediğini göstermektedir.

Yorum

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış SAMEKS Bileşik Endeksi, Temmuz ayında 49,4 seviyesinde gerçekleşerek bir önceki aya göre 5,1 puan artış kaydetmiştir. Endeksin 50 referans değerine yaklaşması, ekonomik faaliyetlerdeki duragan eğilimin azaldığına işaret etmektedir.

Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi, Temmuz ayında 53,5 seviyesinde gerçekleşerek 50 eşik değerinin üzerine çıkmıştır. Üretim, yeni siparişler ve girdi alımları alt endekslerinde gözlenen artışlar, sanayi sektöründeki faaliyet koşullarında görece iyileşme yaşandığını gösterirken stok, tedarik süreci ve istihdam göstergelerindeki seyrin ise ivmenin genel üretim dinamiklerine henüz yansımadağını göstermektedir. Hizmet Sektörü SAMEKS Endeksi ise Temmuz ayında 48,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. Tüm alt endekslerde yaşanan artışlar hizmet sektöründe toparlanma eğilimine işaret etse de faaliyet koşulları henüz eşik seviyenin altında kalmıştır.

Temmuz ayı SAMEKS Bileşik Endeksi, önceki ayki ekonomik aktivitedeki yavaşlamanın sınırlı ölçüde olduğuna işaret etmektedir. Sanayi sektörü bileşik endeks görünümüne katkı sağlarken, hizmet sektöründe faaliyet koşullarında ılımlı bir iyileşme kaydedilmiştir. Mevcut veriler, yavaşlama eğiliminin derinleşmediğine işaret etmekle birlikte, kalıcı bir toparlanmadan söz edebilmek için önümüzdeki dönemde talep koşulları, sektörler arasındaki dengelenme ve üretim ivmesinin seyri belirleyici olmaya devam edecektir.

NATO'nun Ankara Zirvesi'nde Türkiye'nin Stratejik Önemi Öne Çıktı

7-8 Temmuz 2026 tarihlerinde Ankara'da gerçekleştirilen NATO Devlet ve Hükümet Başkanları Zirvesi, küresel güvenlik mimarisinin geleceğine ilişkin önemli kararların alındığı bir buluşma olmanın ötesinde, Türkiye'nin NATO içerisindeki stratejik öneminin uluslararası kamuoyunda daha fazla öne çıkmasını sağladı.

NATO'nun 2026 yılındaki en önemli siyasi buluşmalarından biri olan Ankara Zirvesi, 7-8 Temmuz tarihlerinde Türkiye'nin ev sahipliğinde gerçekleştirildi. İttifak üyesi ülkelerin liderlerini bir araya getiren zirve, uluslararası güvenlik ortamının hızla değiştiği, Avrupa'nın savunma kapasitesini artırmaya çalıştığı ve transatlantik ilişkilerin geleceğine yönelik tartışmaların yoğunlaştığı bir dönemde düzenlendi. Ankara, iki gün boyunca yalnızca NATO gündeminin değil, küresel diplomasinin de merkezlerinden biri hâline geldi. Zirvenin ana gündemini NATO'nun kolektif savunma kapasitesinin güçlendirilmesi, Avrupa ülkelerinin güvenlik konusunda daha fazla sorumluluk üstlenmesi, savunma sanayisindeki üretim kapasitesinin artırılması, Ukrayna'ya desteğin sürdürülmesi ve Orta Doğu'daki güvenlik riskleri oluşturdu. Bununla birlikte toplantının en fazla dikkat çeken boyutlarından biri, Türkiye'nin İttifak içerisindeki siyasi ve askerî ağırlığının uluslararası basın tarafından geniş biçimde ele alınması oldu.

Türkiye'nin NATO'nun en büyük ordularından birine sahip olması, son yıllarda savunma sanayisindeki kapasitesini önemli ölçüde artırması ve Karadeniz, Kafkasya, Orta Doğu, Doğu Akdeniz ve Balkanlar gibi kritik bölgelerin kesişim noktasındaki konumu, Ankara Zirvesi boyunca yapılan değerlendirmelerde öne çıkan unsurlar arasında yer aldı.

Uluslararası yayın kuruluşları zirveyi değerlendirirken yalnızca NATO'nun aldığı kararlara değil, Türkiye'nin değişen güvenlik denkleminde üstlendiği role de odaklandı.

Ankara-Washington Hattında Yeni Dönem Mesajları

Zirvenin en fazla ses getiren gelişmelerinden biri Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ile ABD Başkanı Donald Trump arasında gerçekleşen temaslar oldu. İki lider arasındaki görüşmeler özellikle savunma alanındaki anlaşmazlıkların



geleceği bakımından yakından takip edildi. Uluslararası basında yer alan değerlendirmelerde, Cumhurbaşkanı Erdoğan ile Başkan Trump arasındaki diyalogun Türkiye-ABD ilişkilerinde yeni bir dönemin işareti olabileceği yorumları yapıldı. Ankara ile Washington arasında son yıllarda S-400 hava savunma sistemleri ve F-35 programı başta olmak üzere çeşitli başlıklarda yaşanan görüş ayrılıkları düşünüldüğünde, zirvede verilen olumlu mesajlar dikkat çekti.

Türkiye'nin Savunma Sanayisi Küresel Basının Gündeminde Ankara Zirvesi'nde dikkat çeken bir diğer başlık Türkiye'nin son yıllarda önemli bir büyüme kaydeden savunma sanayisi oldu.

NATO'nun savunma üretimini artırmayı ve üye ülkeler arasındaki savunma sanayisi iş birliğini güçlendirmeyi gündeminin merkezine aldığı bir dönemde, Türkiye'nin üretim kapasitesi uluslararası basında stratejik bir avantaj olarak değerlendirildi.

Bloomberg, Türkiye'nin gelişen savunma sanayisinin Avrupa'nın karşı karşıya bulunduğu kapasite açıklarının giderilmesinde Ankara'ya önemli bir konum kazandırdığını aktardı. Türkiye'nin yalnızca büyük bir askerî güce sahip NATO üyesi olarak değil, aynı zamanda insansız hava araçları, kara sistemleri, füze teknolojileri, elektronik harp, deniz platformları ve mühimmat üretimi gibi alanlarda büyüyen bir üretici olarak öne çıkması, İttifak içerisindeki önemini



artıran başlıklardan biri olarak gösterildi. NATO'nun Ankara'da aldığı kararlar da savunma sanayisinin önümüzdeki dönemde İttifak gündeminin merkezinde bulunacağını ortaya koydu. Zirve bildirgesinde müttefiklerin kolektif üretim kapasitelerini genişletmeleri, savunma sanayisindeki iş birliğini artırmaları, teknolojik yenilikleri hızlandırmaları ve NATO ülkeleri arasındaki savunma ticaretinin önündeki engelleri azaltmaları hedeflendi.

Ankara'da ayrıca yeni savunma kabiliyetleri için 50 milyar avroyu aşan tedarik anlaşmaları açıklandı. NATO; hassas vuruş sistemlerinden entegre hava ve füze savunmasına, insansız sistemlerden yeni nesil teknolojilere ve istihbarat kabiliyetlerine kadar çok sayıda alanda kapasitesini geliştirmeyi hedefliyor. İttifak aynı zamanda önümüzdeki beş yıllık dönemde karşı-insansız sistemler alanında yaklaşık 40 milyar dolarlık yatırım planlıyor.

Avrupa Güvenliğinde Türkiye Vurgusu

Ankara Zirvesi'ne ilişkin Avrupa basınında yapılan değerlendirmelerde de Türkiye'nin güvenlik mimarisindeki yeri önemli bir başlık oluşturdu. Özellikle ABD'nin Avrupa güvenliğindeki rolünün geleceğinin tartışıldığı bir dönemde, Avrupa ülkelerinin kendi savunma kapasitelerini artırması gerektiği yönündeki görüşler zirvede daha görünür hâle geldi.

Financial Times, Türkiye ile Birleşik Krallık arasında güvenlik ve savunma alanında gelişen ilişkileri bu çerçevede değer-

lendirdi. İki ülke arasındaki savunma sanayisi iş birliği, Eurofighter Typhoon süreci, terörle mücadele ve siber güvenlik gibi başlıkların giderek daha geniş bir stratejik ortaklığa dönüştüğü belirtildi. Gazete, Avrupa güvenliğinin yeniden şekillenmesi hâlinde Türkiye'nin kritik ülkelerden biri olabileceğine dikkat çekti.

İtalyan basını ise Ankara Zirvesi'ni Avrupa'nın kendi savunma sorumluluğunu daha fazla üstlenmeye başladığı bir dönüm noktası olarak değerlendirdi. Il Messaggero, zirveyi ABD'nin güvenlik yükünün bir bölümünün Avrupalı müttefiklere aktarılması sürecinin güçlendiği bir toplantı olarak yorumladı.

Gazete ayrıca yüksek siyasi gerilimlerin bulunduğu bir ortamda Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın ev sahibi olarak farklı çıkar ve beklentilere sahip liderleri aynı masa etrafında buluşturmasına dikkat çekti.

Kolektif Savunmaya Ankara'dan Güçlü Mesaj

Zirvede alınan kararlar yalnızca Türkiye'nin konumu açısından değil, NATO'nun gelecekte izleyeceği strateji bakımından da önem taşıdı.

Ankara Zirvesi Bildirgesi'nde NATO üyeleri, Washington Antlaşması'nın 5. maddesinde yer alan kolektif savunma ilkesine bağlılıklarını bir kez daha teyit etti. Bu mesaj, ittifakın birlik ve dayanışma iradesini ortaya koydu.

Böylece herhangi bir NATO ülkesine yönelik saldırının tüm üyelere yapılmış kabul edileceği prensibi Ankara'dan yeniden güçlü biçimde ilan edildi.

İttifak aynı zamanda savunma ve caydırıcılık politikasında "360 derece" yaklaşımını sürdüreceğini belirtti. Rusya, terörizm, hibrit tehditler, siber saldırılar ve yeni güvenlik riskleri NATO'nun önümüzdeki dönemde karşı karşıya kalacağı temel sınamalar arasında sıralandı.

Ankara'da savunma yatırımlarının büyüklüğü de dikkat çekti. NATO verilerine göre Avrupalı müttefikler ve Kanada, 2025 yılında temel savunma ihtiyaçlarına yönelik yatırımlarını 139 milyar doların üzerinde artırdı.

Ankara Küresel Diplomasinin Merkezine Dönüştü

Azerbaycan basını NATO Zirvesi'ni büyük ölçüde Türkiye'nin diplomatik kapasitesi üzerinden değerlendirdi. Azerbaycan merkezli yayın organlarında Ankara'nın İttifak içerisindeki

ağırlığının son yıllarda arttığı, bunun arkasında Türkiye'nin askerî kapasitesi, savunma sanayisindeki gelişimi ve bölgesel krizlerde üstlendiği diplomatik rolün bulunduğu yorumları yapıldı.

Bazı Azerbaycan yayınları Ankara'daki toplantıyı son yılların en kritik NATO zirvelerinden biri olarak değerlendirirken Türkiye'nin İttifak güvenliği açısından önemli bir aktör olduğuna vurgu yaptı.

NATO'nun Dönüşümünde Türkiye Faktörü

Ankara Zirvesi'nin ardından ortaya çıkan tablo, NATO'nun yalnızca mevcut güvenlik tehditlerine cevap vermeye çalışmadığını, aynı zamanda İttifak içerisindeki sorumluluk paylaşımını da yeniden düzenlediğini gösterdi. Değişen güvenlik ortamı, NATO üyelerini savunma politikalarını yeniden gözden geçirmeye ve uzun vadeli kapasite planlamalarını güçlendirmeye yöneltirken, İttifakın gelecekte nasıl bir güvenlik mimarisi oluşturacağına ilişkin önemli mesajlar da ortaya çıktı. Bu çerçevede zirve, NATO'nun yalnızca bugünün krizlerine karşı değil, önümüzdeki yıllarda karşılaşılabileceği tehditlere karşı da hazırlık yapma iradesini ortaya koydu.

Avrupa'nın savunma harcamalarını artırması, üretim kapasitesinin genişletilmesi, teknolojik yatırımların hızlandırılması ve ABD dışındaki müttefiklerin daha fazla sorumluluk üstlenmesi bu dönüşümün temel unsurları arasında yer aldı.





Özellikle savunma sanayisinin üretim kapasitesinin artırılması ve kritik teknolojilerde dışa bağımlılığın azaltılması, İttifakın uzun vadeli dayanıklılığı açısından önem kazandı. Bu yaklaşım, NATO'nun caydırıcılık kapasitesini güçlendirmeyi ve üyeler arasındaki askerî yük paylaşımını daha dengeli bir yapıya kavuşturmayı amaçlayan yeni dönemin önemli göstergelerinden biri olarak öne çıktı.

Bu yeni yaklaşım, NATO içerisindeki güvenlik anlayışının da yalnızca askerî kapasite üzerinden değerlendirilmediğini ortaya koydu. Enerji güvenliği, teknolojik üstünlük, savunma üretim altyapısı ve stratejik dayanıklılık gibi alanlar da İttifakın güvenlik gündeminin ayrılmaz parçaları hâline geliyor. Dolayısıyla Ankara Zirvesi'nde ortaya çıkan çerçeve, NATO'nun önümüzdeki dönemde daha geniş kapsamlı ve çok boyutlu bir güvenlik anlayışıyla hareket edeceğine işaret etti.

Türkiye ise bu yeni tabloda coğrafi konumunun ötesine geçen bir rol üstleniyor. Büyük askerî kapasitesi, büyüyen savunma sanayisi, Karadeniz'den Orta Doğu'ya uzanan geniş bir coğrafyada sahip olduğu diplomatik etki ve farklı aktörlerle eş zamanlı ilişki kurabilme kapasitesi Ankara'nın NATO içerisindeki önemini artırıyor. Türkiye'nin bulunduğu jeopolitik konum, Avrupa güvenliği ile Karadeniz, Balkanlar, Kafkasya ve Orta Doğu arasındaki bağlantı noktalarından biri olmasını sağlarken, sahip olduğu askerî ve diplomatik kapasite bu konumun stratejik değerini daha da güçlendiriyor.

Türkiye'nin savunma sanayisinde son yıllarda geliştirdiği yerli ve millî teknolojiler de bu kapasitenin yalnızca askerî boyutla sınırlı olmadığını ortaya koyuyor. İnsansız sistemlerden elektronik harp teknolojilerine, kara ve deniz platformlarından çeşitli savunma çözümlerine kadar genişleyen

üretim kabiliyeti, Türkiye'nin NATO içerisindeki katkı kapasitesini de çeşitlendiriyor. Bu durum, Ankara'nın yalnızca güvenlik politikalarının uygulandığı bir ülke değil, aynı zamanda İttifakın ortak savunma kapasitesine katkı sunan önemli aktörlerden biri olarak konumlanmasını destekliyor.

Nitekim Ankara Zirvesi'nin ardından ABD'den Avrupa'ya, Orta Doğu'dan Kafkasya'ya kadar farklı ülkelerde yapılan medya değerlendirmelerinin ortak noktalarından biri Türkiye'nin giderek daha görünür bir stratejik aktör hâline gelmesi oldu. Uluslararası basın yaklaşımı farklılık gösterse de Türkiye'nin NATO içerisindeki konumunun yeni güvenlik dengeleri içerisinde daha fazla önem kazandığı konusunda geniş bir kesişim ortaya çıktı. Türkiye'nin aynı anda farklı bölgesel dosyalarda etkin olabilmesi, Ankara'nın NATO içerisindeki stratejik değerinin yalnızca askerî kapasiteyle değil, diplomatik hareket alanıyla da şekillendiğini gösterdi.

Bu durum, Ankara'nın yalnızca güvenlik politikalarının uygulandığı bir merkez değil, aynı zamanda bölgesel ve küresel gelişmelerin şekillendiği önemli bir diplomatik aktör olarak öne çıktığını da gösterdi. Türkiye'nin farklı aktörlerle iletişim kanallarını açık tutabilmesi ve kriz dönemlerinde diplomatik girişimlerde bulunabilmesi, NATO'nun değişen güvenlik ortamında sahip olduğu stratejik araçları çeşitlendiren unsurlardan biri olarak değerlendirilebilir.

NATO Genel Sekreteri Mark Rutte'nin zirve sonrasında verdiği mesajlar da Ankara toplantısının İttifak açısından bir uygulama ve kapasite artırma döneminin başlangıcı olarak görüldüğünü ortaya koydu. Savunma üretiminden Ukrayna'ya desteğe, enerji güvenliğinden yeni teknolojilere kadar alınan kararlar,nda etkin biçimde kullanmaları bekleniyor.



Emir NALBANTOĞLU

Genç MÜSİAD Girişimcilik Komisyonu Başkanı

Genç MÜSİAD GM2: Girişimciliğin Yeni Rotası

“GM2’nin bu yıl aldığı başvurulardaki çeşitliliğe bakıldığında, yalnızca dijital ürünlerin değil, sanayi, sağlık ve derin teknoloji alanlarında faaliyet gösteren girişimlerin de programa yoğun ilgi gösterdiği görülüyor.”

Türkiye’nin girişimcilik ekosistemi son birkaç yılda köklü bir dönüşümden geçiyor. Artık mesele yalnızca parlak bir fikri hayata geçirmek değil; o fikri sürdürülebilir, kârlı ve ölçeklenebilir bir ticarete dönüştürebilmek. Genç MÜSİAD Girişimcilik Komisyonu bünyesinde 2024 yılında hayata geçirilen Genç MÜSİAD Girişimcilik Merkezi (GM2), tam da bu ihtiyaca cevap vermek üzere kurgulandı. Klasik bir hızlandırma programının çok ötesinde; ticaretin, yatırımın ve gerçek pazar dinamiklerinin tam kalbinde konumlanan stratejik bir platform olarak tasarlandı.

Ekosistemdeki pek çok yapı, henüz fikir aşamasındaki projelere odaklanıyor. GM2 ise bilinçli olarak farklı bir noktayı hedef alıyor: şirketleşmiş, ürününü veya hizmetini pazarda en azından bir ölçüde doğrulamış ve artık büyümeye hazır girişimleri. Bu tercih tesadüfi değil. Türkiye’nin bugün ihtiyaç duyduğu şey, yalnızca ilham veren fikirler değil; o fikirleri gerçek gelire, istihdama ve ihracata çevirebilecek sağlam mekanizmalar. GM2’nin var oluş amacı da tam olarak burada şekilleniyor: girişimlerin ilk yatırımı aldıktan sonra sıkça düştükleri o meşhur “ölüm vadisi”ni; gelir üretememe, pazara uyum sağlayamama, ikinci turu getirememeye sorununu güvenle aşmalarına köprü olmak.

Programın DNA’sında sahaya ve ticarete olan yakınlık var. Genç MÜSİAD’ın sanayiden teknolojiye, inşaattan sağlığa uzanan çok disiplinli ve köklü üye ağı, girişimler için paha biçilmez bir kapı aralıyor. Girişimciler, program sürecinin ortasındayken bile potansiyel müşterileri ve stratejik ortaklarıyla tanışıyor, ürünlerini gerçek karar vericilere sunuyor ve doğrudan geri bildirim alıyor. Bu yaklaşım GM2’nin mottosunu da netleştiriyor: GM2 yalnızca “yatırım alan girişim” değil, “ticaret yapan girişim” yetiştiriyor. Sürekli sermaye turlarıyla beslenen yüksek nakit yakma modelleri yerine, pozitif birim ekonomisini ve sürdürülebilir büyümeyi önceliklendiriyoruz.

Bu bakış açısının temelinde ahlaki bir sorumluluk anlayışı da yatıyor. Genç MÜSİAD için girişimcilik yalnızca bir kariyer tercihi ya da zenginleşme aracı değil; üreten, istihdam yaratan ve ülkesine değer katan gençlerin çoğalmasını sağlayan toplumsal bir güçlenme aracı. GM2, bu ilkeyi merkeze alarak fırsat eşitliğine dayalı bir girişimcilik kültürünü büyütme devam ediyor. GM2’nin kuruluş yılı olan 2024’te attığı adımlar, modelin isabetini kanıtladı. Program o dönemde 1 milyon dolar yatırım ve 1,5 milyon TL’nin üzerinde ticaret hacmi oluşturarak, “eğitim değil, ticaret” felsefesinin sahada karşılık bulduğunu gösterdi. 2025 yılında bu ivmeyi büyütme

Bu yazıyı fizy uygulaması üzerinden

CERCEVE Podcast

kanalından dinleyebilirsiniz!





adına Türkiye'nin en nitelikli Ar-Ge ve girişimcilik kümelenmelerinden biri olan Teknopark İstanbul ile stratejik bir iş birliği protokolü imzalandı. Bu ortaklık, girişimlere yalnızca finansal destek değil; derin teknoloji projeleri için kritik olan teknik mentorluk, Ar-Ge altyapısına erişim, laboratuvar imkânları ve uluslararası standartlarda kurumsal iş birlikleri sundu. Teknopark İstanbul'un teknolojik derinliği ile Genç MÜSİAD'ın ticari ağının birleşmesi, GM2'nin etki alanını İstanbul sınırlarının ötesine taşıyan bir dönüm noktası oldu.

2026 yılı, GM2 için hem ölçek hem de olgunluk açısından yeni bir eşiği işaret ediyor. Programın ikinci dönemi bu yıl tamamlandı ve sonuçlar, GM2'nin kurumsallaşma yolunda ne kadar mesafe kat ettiğini net biçimde ortaya koydu. Bu döneme başvuran girişim sayısı 120'yi aştı; bu sayı, yalnızca programın tanınırlığının değil, aynı zamanda pazarda gerçek karşılığı olan, şirketleşmiş girişim havuzunun da büyüdüğünü gösteriyor.

Sayısal tabloya bakıldığında tablo daha da netleşiyor: GM2 çatısı altındaki girişimler 2026 yılında toplamda 500 bin doları aşan yeni yatırım almayı başardı. Bu rakam, özellikle küresel yatırım iştahının temkinli seyrettiği bir dönemde, GM2 girişimlerinin yatırımcı gözünde ne kadar güvenilir bir performans sergilediğinin somut göstergesi.

Aynı dönemde programdaki girişimlerin gerçekleştirdiği toplam ticaret hacmi 75 milyon TL'ye ulaştı.

Bu, GM2'nin kuruluşundaki temel iddiasını; girişimcilik yalnızca yatırım turlarından ibaret değildir, asıl mesele gerçek müşteriye gerçek ürün satabilmektir; sahada doğrulayan güçlü bir sonuç oldu. Bu büyümenin arkasında, GM2'nin girişimcileri sürecin en başından itibaren pazarla buluşturan metodolojisi var. Demo Day etkinliği, bu modelin en somut

yansımalarından biri olarak öne çıkıyor; girişimciler burada yalnızca yatırımcılarla değil, doğrudan potansiyel müşteri ve iş ortaklarıyla da bir araya geliyor. İkinci kohortun Demo Day'inde sahne alan girişimlerin sunumları hem yatırımcı ilgisini hem de sektörel iş birliği tekliflerini beraberinde getirdi.

2025'te atılan Teknopark İstanbul iş birliği, 2026'da daha somut sonuçlar üretmeye başladı. Derin teknoloji odaklı girişimler, laboratuvar ve Ar-Ge altyapılarından faydalanarak ürün geliştirme süreçlerini hızlandırdı; bu da özellikle teknoloji yoğun sektörlerdeki girişimlerin GM2'ye başvuru ilgisini artıran unsurlardan biri oldu.

GM2'nin bu yıl aldığı başvurulardaki çeşitliliğe bakıldığında, yalnızca dijital ürünlerin değil, sanayi, sağlık ve derin teknoloji alanlarında faaliyet gösteren girişimlerin de programa yoğun ilgi gösterdiği görülüyor. Bu çeşitlilik, GM2'nin tek bir dikey alana sıkışmadan, Genç MÜSİAD'ın çok sektörlü üye tabanını doğrudan yansıtan bir portföy oluşturmada da sağlıyor.

GM2'nin etkisini yalnızca kendi program mezunlarıyla sınırlamak eksik bir okuma olur. Program, aynı zamanda Genç MÜSİAD'ın geniş üye ağı içinde bir "girişimcilik kültürü" oluşturuyor. Sanayiden inşaata, sağlıktan teknolojiye uzanan üye tabanı, GM2 girişimlerine yalnızca finansal değil, sahada anında test edilebilecek gerçek iş fırsatları sunuyor. Bu karşılıklı besleme mekanizması, GM2'yi klasik hızlandırma programlarından ayıran en kritik unsurlardan biri olmaya devam ediyor.

Önümüzdeki dönemde GM2 ekibinin odağı iki eksende sürüyor: Türkiye'nin unicorn potansiyeline sahip teknoloji şirketlerini bu çatı altında yetiştirmek ve bu girişimleri yalnızca yerel değil, küresel pazarlara hazırlamak. 120'yi aşan başvuru sayısı, 500 bin doları aşan yeni yatırım ve 75 milyon TL'lik ticaret hacmiyle 2026, GM2'nin "ticaret yapan girişim yetiştiririz" iddiasının en güçlü biçimde kanıtlandığı bir yıl oldu. Genç MÜSİAD olarak inancımız net: Türkiye Yüzyılı'nın girişimcilerini yetiştirmek, bugünden atılan somut, ölçülebilir ve sahaya dayalı adımlarla mümkün.

CERÇEVE'DEN
HAYATA BAK

Finansta Fotoğraftan Filme Geçiyoruz: “Görünmez Paranın Çağı Başlıyor”

Çerçeve'den Hayata Bak serimizin 126. sayısında, İş Fütüristi ve Yazar Ufuk Tarhan ile; yapay zekâ ve büyük verinin geleneksel finansı nasıl kökten değiştireceğini, ödeme sistemlerinin görünmezleştiği “token ekonomisi” devrimini, KOBİ'lerin bu otonom ticaret vizyonuna nasıl entegre olacağını ve teknolojik hızın içinde “organik insan” aklının vazgeçilmez önemini ele aldık.

Bu röportajı

MUSIAD
TV

kanalı üzerinden



youtube'da seyredebilirsiniz!



Öncelikle sizi biraz tanıyabilir miyiz? Kendinizi 'fütürist' olarak tanımlıyorsunuz. Fütürist kimdir, ne yapar? Bir de sizin çalışmalarınız ve odaklandığınız alanlar üzerinden, bugün tam olarak neler yaptığınızı sizden dinleyebilir miyiz?

Öncelikle beni davet ettiğiniz için çok teşekkür ederim. Böyle kıymetli bir mecrada sizlerle olmak son derece değerli.

Ben Ufuk Tarhan. Kendimi son yıllarda fütürist, iş fütüristi, iş stratejisti ve aynı zamanda yazar olarak tanımlıyorum. Ancak asıl yaptığım işi belirleyen unvanım 'iş fütüristi'.

Buraya gelişim şöyle oldu: ODTÜ Ekonomi ve Ekonometri mezunuyum. 20 sene teknoloji sektöründe çalıştım. Teknolojinin ilk oluşmaya başladığı, daha doğrusu bilgisayarın ilk çıktığı yıllardan itibaren bu sektörün içinde yer aldım. 20 senenin ardından kendi işimi kurdum ve kendimi 'iş fütüristi' olarak niteledim.

Peki fütürizm ya da gelecekçi çalışmalar ne demek, ben tam olarak ne yapıyorum? Aslında bu alan tıpkı tarih bilimi gibidir. Nasıl ki tarihçiler geçmişe bakarak onu bilgi haline getiriyor ve bu bilginin gelecek için kullanılmasını sağlamaya çalışıyorlarsa... Yani geriye dönüp, içinde yaşamadığımız dönemlere dair 'Neler olmuştu, neler iyi veya kötüydü, olaylar nasıl gerçekleşmişti?' gibi soruları çözümleyip geleceğe fayda sağlamaya çalışıyorlarsa, fütüristler de bunun ileriye doğru olanını yapıyorlar. Her ikisi de akıl, bilgi ve teknoloji kullanıcıları.

Fütürizm ya da gelecekçilik; dini, askeri veya siyasi bir inanç sistemi değildir. Bu multidisipliner (çoklu disiplinli) çalışan, bilimsel bir alandır. Temel olarak geleceğin bir bilgi olarak kullanılabilirliğini anlatmaya çalışır; gelecek bilgisi üretir ve dağıtır.

Peki, bu nasıl oluyor? Olasılıklara dair senaryolar geliştirerek... İstatistik ve matematik başta olmak üzere sosyoloji, ekonomi, ekoloji, teknoloji ve psikoloji gibi somut bilim dallarından faydalanıyoruz. Politikaya biraz daha az giriyor, çok fazla kurcalamıyoruz diyebilirim; daha çok diğer somut bilimlerle uğraşıp gelecek bilgisi üretmeye ve bunu topluma kullanıma çalışıyoruz.

Ben de bu alanın Türkiye'deki ilk temsilcilerinden biriyim. Fütürist ve iş fütüristi olmanın özeti aslında bu..

Yapay zekâ, fintech ekosisteminde sadece bir verimlilik aracı olmanın ötesine geçerek finansal karar alma süreçlerini tamamen otonom bir yapıya dönüştürebilir mi? Bu durum geleneksel finans modellerini ve iş dünyasını nasıl etkileyecek?

Tabii ki yapay zekânın etkilemediği ve etkilemeyeceği hiçbir alan kalmayacak. Aklimıza gelebilecek, iş ya da sosyal hayata dair her alanı değiştirecek. İşin finansal tarafına baktığımızda, bu birliktelik artık 'FinTech' (finansal teknolojiler) olarak anılıyor ve her şey dijitalleşmeyle başladı.

Ben bu durumu şöyle bir analogiyle özetleyebilirim: Şimdiye kadar finans dediğimiz alan bir nevi fotoğraf çekiyordu. Verileri ve mevcut durumu saptıyordu, biz de ona göre karar al-



maya çalışıyorduk. Ancak bu süreç geriden geliyordu, sadece raporlanıyordu. Yani geleneksel finans alanı; daha çok veriyi toplayıp bir resim oluşturmak, bu raporlarla stratejistlere yol göstermek ve karar almalarına yardımcı olmak üzerine kurulmuştu. Şimdi ise fotoğraftan filme geçiyoruz.

Artık sadece geçmişin raporlanmasından bahsetmiyoruz. Yapay zekâ sayesinde veriler gerçek zamanlı olarak analiz ediliyor; üstelik sezgisel, prediktif (tahmine dönük) bir yol göstericilik de kullanıma sunuluyor.

Finansal teknolojiler artık sadece raporlama yapmaktan çıkıp, kendi başına analiz yapan ve karar veren bir yapıya doğru ilerliyor. Stok ne kadardı, nasıl olacak, şöyle bir senaryoda finansal etkiler veya riskler ne olabilir? Ödeme, tahsilat ve aklınıza gelebilecek tüm muhasebe ve finans işlerinin anında değerlendirildiği; gelecekte ne gibi riskler veya faydalar doğuracağına dair bir karar alma mekanizmasına dönüştüğü yılları izliyoruz.

Sistem bir gün tamamen otonom olacak ama henüz o noktada değiliz. Otonomiye doğru gittiğimiz; operasyonel işleri finans çalışanlarının üzerinden aldığı, 'kâğıt kürek' diye tabir edebileceğimiz formları, onayları ve gereksiz beklemleri büyük ölçüde azalttığı doğru. Ancak yapay zekâ deyince artık aklımıza hemen 'agent'lar da geliyor. Bu sistemlerin finansal vekiller haline dönüşmesine biraz daha zaman var.

Peki neden zaman var? Çünkü bu otonomiye tek bir kurumun, ülkenin veya sektörün kendi başına yapması bir işe yaramaz.

Tüm sistemlerin birbiriyle iletişilmesi ve entegre çalışabilmesi lazım. Dolayısıyla yapay zekâ altyapısının ve ekosistemi ilgilendiren diğer tüm teknolojik yapıların tam anlamıyla oturması için daha vakte ihtiyacımız var. O zamana kadar tam bir otonomiden bahsedemeyiz ancak oraya doğru gittiğimiz kesin. Yol kat ediyoruz; varacağımız noktada FinTech, kendi başına karar veren sistemlerin orkestrasyonu haline dönüşecek diyebiliriz.

Peki bu bahsettiğiniz tam otonom sistemlere geçiş için öngördüğünüz belirli bir zaman dilimi var mı? ‘Şu yıllar arasında bu dönüşümü görmeye başlayacağız’ diyebileceğiniz net bir tarih verebilir misiniz?

Hayır, kesin bir yıl vermek zor. Şöyle açıklayayım; şu anda her ortamda yapay zekâdan bahsediyoruz, neredeyse bu kavramı kullanmadan başladığımız bir cümle yok. Fakat işin aslına bakarsanız, en büyük platformlarda bile, örneğin OpenAI’de ancak bir milyar civarı kullanıcı var ya da yok. Onun da büyük bir kısmı, LLM (Büyük Dil Modelleri) dediğimiz yapılarla aslında artık sıradanlaşmış işleri yapmaya dönük kullanılıyor. Öncelikle bu teknolojinin tabana yayılması şart. Ayrıca, ‘eş zamanlı’ ve ‘gerçek zamanlı’ işler yapacağız diyoruz ya; bunun mümkün olabilmesi için 5G hızında internetin her yerde yaygınlaşması gerekiyor. Bu devasa veri trafiği, analizlerin anında yapılıp aksiyona dönüşmesi... FinTech de tıpkı fotoğraftan videoya, filme geçiş gibi. Eskiden fotoğraf çekiyorduk, tablo hareketsizdi, sabitti ve biz o sabit görüntüye bakarak iş yapıyorduk. Şimdi ise filmin içinde bizzat oynamamız gerekiyor. Yani o anlık hareketleri, verilerin yönünü ve gitmesi gereken yolları eş zamanlı olarak görmeli ve hemen aksiyon almalıyız.

Bütün bunlar muazzam bir veri, enerji ve hız demek. Bu altyapının her yere yaygınlaşması, tahmin ediyorum ki minimum 10 sene alır. Bakın, internet ve web devriminin üzerinden 20 yılı aşkın zaman geçti; dünya ancak bugün birbiriyle tam anlamıyla dijital olarak haberleşebilir hale geldi. Bahsettiğimiz bu büyük yapısal değişikliklerin yapay zekâ boyutunda hayata geçebilmesi için de ciddi bir yaygınlaşmaya ve sistemler arası ‘sürtünmesizliğe’ ihtiyacımız var. Bu da en azından bir 10 sene ister.

Gelecekte para kavramı nasıl bir dönüşüm geçirecek ve geleneksel kâğıt paranın tamamen tedavülden kalkarak devletlerin banknot basımını durduracağı, hatta günümüzdeki kredi kartı sistemlerinin bile ötesine geçeceğimiz o nihai dijital kırılma noktasına ne kadar yakınız?

Kuşkusuz olacak. Ancak ona daha çok var. Çünkü az önce zamanlama konusunda saydığım gerekçeler, nakit para için de geçerli.

Biliyorsunuz para, tarih boyunca oluşumundan itibaren sürekli form değiştirdi. Bugün dijital parayı konuşuyoruz ama nakit para da hâlâ hayatımızda. Hatta en gelişmiş Avrupa ülkelerinde bile iş yerlerinin %90’ından fazlası hâlâ nakit kabul ediyor. Mahremiyet, erişilebilirlik ve dijital sistemlerde yaşanabilecek olası kesintilere karşı güvenlik açısından nakit paranın kullanımı daha uzun yıllar gerekli olacak. Çünkü artık pazar veya ticaret dediğimizde hiç kimse sadece kendi ülkesini ya da sektörünü düşünemez. Muazzam büyüklükte bir

ekosistemi ve tüm dünyayı hesaba katmak durumundayız. Bu küresel yapıda nakdi tamamen kaldırmak biraz daha vakit alacak. Ancak diğer yandan para çok hızlı bir şekilde dijitalleşecek ve hatta ‘görünmez’ olacak. Şu anda para denince gözümüzde hep fiziksel bir şeyler canlanıyor; nakit yoksa kredi kartı var, o da yoksa ekranda gördüğümüz bir banka hesabı var diyoruz. Fakat paranın formu, belki de gelecekte en çok değişen şeylerden biri olacak.

Şöyle özetleyebilirim: Para; programlanabilir bir değer ve güven sistemi haline gelecek. Bu da ‘token’ ekonomisine geçişle mümkün olacak. Paranın sadece bir değer ifade etmesinden öteye geçip, token’laşmasına şahit olacağız.

Birazdan token kavramını da ayrıca açarız. Token ekonomisi-ne, yani bu görünmezliğe geçtiğimizde bütün finansal sistem bambaşka bir şekilde çalışmaya başlayacak.

Nasıl ki dijitalleşmeden önce, ki ben de o dönemlerin içindeydim, ortada ‘finans’ lafı bile yokken muhasebe kayıtları defterlere elle yazılıyordu... Hesap makinelerinin bile sonradan çıkıp kullanılmaya başlandığı o günlerden bugünlere gelmemiz aslında mucizevi. Ancak bu da son değil.

Bunun da ötesinde, tekrar altını çiziyorum; para programlanabilir bir değer ve güven sistemi haline gelecek. Para dediğimiz şey token’laştığında, yani bir anlamda bilgi kümelerine dönüştüğünde; içinde hem değerini, hem o değer kime ait olduğunu hem de kullanım kurallarını barındıracak ve biz bunu böyle hareket ettireceğiz. Yani tek bir yapı, birçok şeyi bir arada ifade eder hale gelecek. Fakat oraya varmadan önce geçeceğimiz ilk aşama paranın tamamen dijitalleşmesi ki demin de dediğim gibi ona bile daha vakit var. Bugün artık bir bakıma herkes fütürist oldu; gelecek bilgisini görebiliyor, tahminler yürütebiliyor ve ‘Böyle olması muhtemel’ diyebiliyoruz.

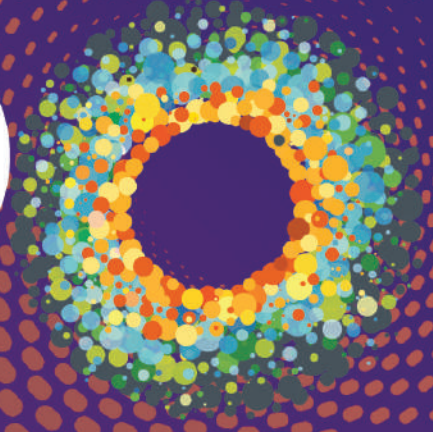
Fakat o geleceğe aniden zıplayamıyoruz. Şu anda aslında o geçiş köprüsünün üzerindeyiz; kimimiz köprüye çıkıyor, kimimiz geri iniyor. O köprüyü aşım tam anlamıyla dijital bir alana geçmemiz için önümüzde daha yıllar var. Ancak o geçişi tamamladığımızda, emin olun ki para da bugünkü para olmayacak; bu kuşkusuz.

Peki dünya genelinde bu teknolojik altyapıya ve dijital para sistemlerine en hızlı entegre olan ülkeler hangileri; ABD, Çin veya Güney Kore gibi ülkeler arasında küresel sisteme kim öncülük ediyor ve dünya bu dönüşümde kimi örnek alacak?

Çin. Çok açık ara Çin. Çünkü Çin, yıllardır parayı dijitalleştirme ve veriyi toplama konusunda çok ciddi çalışıyor.

Biz FinTech konuştuğumuz zaman genellikle sadece kurumları konuşuyorduk gibi bir algı oluşuyor; şirketlerin finansı, kurumların finansı, ülkelerin finansı... Ama o finans ekosistemi

MÜSİAD / 2026 EXP



ULUSLARARASI
MÜSİAD TİCARET FUARI

23-26 EYLÜL 2026

İSTANBUL FUAR MERKEZİ

Müstakil
fuar/organizasyon

   musiadexpo



bireyler olmadan var olamaz. Örneğin kişiselleştirmeyi konuşuyoruz; FinTech'teki en önemli gelişmelerden biri olarak kurumlara, sektöre, işe ve ürüne kadar inen bir özelleştirmeden, özgünleştirmeden bahsediyoruz.

Ama bu sistemin merkezinde bireyler var. Bir ödeme veya alışveriş sürecinde hem kurumlar arası bir akış hem de bireylerin o sisteme aktıdığı bir değer, yani para var. İşte Çin, tüm bunların entegrasyonunu çok uzun yıllardan beri zaten yapıyor.

Zaman zaman yazılarımda da paylaşıyorum; Çin'de sadakayı bile QR kodla veriyorsunuz. Az önce paranın görünmezliğinden bahsetmiştik ya; bundan en az 10 sene önce yurt dışında bir konferans veriyordum. Dinleyiciler, dünyaca ünlü çok büyük bir hava yolu şirketinin küresel insan kaynakları direktörleri ve üst düzey yönetimiydi.

Onlara Çin'den örnekler verirken, 'Büyük şehirlerde dilenciler bile QR kodla para alıyor, insanlar sadece telefonlarıyla her türlü ödemeyi yapıyor, nakit para neredeyse hiç kullanılmıyor, para ortadan kalktı' diye uzun uzun anlattım.

Öğle yemeği molasında bizimkiler, katılımcılar arasında yer alan Çinli yöneticilerin başına üşüşmüşler. Herhalde benim biraz abarttığımı, 'attığımı' düşündüler ki Çinli arkadaşlara 'Ufuk Hanım böyle böyle anlattı ama hakikaten öyle mi?' diye sormuşlar. Çinli yöneticilerin yanıtı ise 'Vallahi az bile anlattı' olmuştu. Bakın, bu olay tam 10 sene önceydi.

Şimdi Çin hükümeti iletişim bariyerlerini biraz daha kaldırdığı ve -propaganda amaçlı da olsa- bilginin dünyaya yayılması na daha fazla izin verdiği için oradaki durumu çok daha net gözlemleyebiliyoruz. Sonuç olarak; dünya kesinlikle Çin'in bu modelini kopyalayacak. Hem finansal sistemlerde hem de sosyal yönetim biçimlerinde, 'sosyal kredi' uygulaması ile FinTech'in bir arada çalıştığı o entegre yapıyı bütün dünyanın örnek alacağı çok açık görünüyor.

Ödeme sistemlerinin biyometrik veriler ve giyilebilir teknolojilerle hiçbir temas gerektirmeyecek kadar görünmez hale geleceği bu yeni 'görünmez finans' çağında, geleneksel ticaret reflekslerine sahip KOBİ'ler ve iş dünyası hayatta kalabilmek için dijital altyapılarını nasıl dönüştürmeli?

Tabii ki uyum sağlamalılar, bunda hiçbir soru işareti yok. Nasıl ki bilgisayar icat olup yaygınlaşmaya başladığında, 'Biz de mi bilgisayar alacağız, biz de mi internete bağlanacağız? Ne güzel kâğıt kalemle işlerimizi yapıyoruz işte' diyenler olduysa ve bunun hiç de mümkün olmadığını gördüysek; aynısı yapay zekâ ve bu yeni teknolojiler için de geçerli olacak.

Ancak KOBİ'lerin bu sürece entegrasyonu geçmiş teknolojik devrimlere kıyasla artık daha kolay. Çünkü halihazırda büyük ölçüde dijitalleştiler.

Bazen Excel tablolarını falan beğenmiyoruz, 'tam dijital değil' diyoruz ama aslında epey yol kat ettiler. Dolayısıyla KOBİ'lerin 'büyük sistemler kendi başlarına bir şeyler yapacak da biz dışarıda kalacağız' gibi bir telaşa veya korkuya kapılmalarına hiç gerek yok.

Fakat şunu yapmalarında büyük fayda var: Özellikle muhasebe, stok, satış, tahsilat ve müşteri verilerini mutlaka birbirine bağlamaları lazım. Ayrıca, finansal işlemleri ve ödeme çözümlerini paketler halinde sunan, KOBİ'lere hizmet veren FinTech şirketlerine kendilerini açmaları ve onlarla çalışmaya başlamaları gerekiyor.

Yani kendi çaplarında, kendi sektörleri ve ekosistemleri içinde bu kesintisiz veri akışını başlatmalılar. İleride, o bahsettiğimiz görünmez ödeme sistemlerine geçilinceye kadar, iç akış mı-

marilerini ve tasarımlarını 'yapay zekânın okumayı beğeneceği' şekilde yapılandırmaları şart. Sadece bu kadarını yap-salar bile, zamanı geldiğinde o büyük sistemler onları içeriye rahatlıkla entegre edecektir. Böylece 'token' ekonomisi için gereken altyapıyı da kendi içlerinde kurmuş olacaklar.Çün-kü bu büyük çerçevenin tam anlamıyla çalışması, KOBİ'lerin tek başlarına yapabilecekleri kapasitenin çok üstünde; bunu sektörlerin, devletlerin ve küresel ekosistemin kotarması ge-rekiliyor. O büyük yapı kurulduğunda, hiçbir yere elimiz değ-mededen finansal akışı sağlayacak mekanizmalar çalışmaya başlayacak.

Bugünden çok basit bir örnek vereyim; belli araç çağırma uygulamalarında yaptığımız ödemeler aslında bir tokenizasyon örneğidir. Uygulamaya girip 'Şuradan şuraya gideceğim' diyorum, bana ne kadar tutacağını gösteriyor. Onayladığım anda arka planda sistem çalışıyor. Benim ayrı bir banka uygulamasına girmeme, para transferiyle uğraşmama hiç gerek kalmıyor.

Arkadaki sistem parayı alıyor, uygulamanın komisyonunu kesiyor, şoförün payını aktarıyor, faturayı kesiyor... Adeta arka planda akıllı bir 'token' sistemi çalışıyor. Ben o sırada sadece gideceğim yere gitmiş ve inmiş oluyorum. Aradaki hiçbir finansal işlemi görmüyorum; tek bir talimatla bütün sistemi çalıştırmış oluyorum.

İşte KOBİ'ler ve büyük B2B (şirketten şirkete) sistemler de bunu yapabildiği zaman, FinTech tam otonom hale gelmiş

olacak. Düşünün ki bir ihracat yapıyorsunuz; 'Ben yurt dışına şu kadar mal satıyorum' deyip onayladığınız anda o paketin içindeki değer; anında üreticiye, nakliyeciyeye ve diğer paydaş-lara otomatik olarak dağılıyor, mal mağazalara iniyor ve tüm finansal akış bir token'ın içinde halloluyor. Yani her alanda tam anlamıyla görünmezliğe doğru gidiyoruz.

Şimdi işin biraz da güvenlik boyutuna değinmek istiyorum. FinTech ve yapay zekâ entegrasyonu derinleştikçe 'deepfake' (derin sahtecilik) ve gelişmiş siber dolandırıcılık vakaları da artıyor. Peki, geleceğin ödeme sistemlerinde güven unsuru nasıl inşa edilecek? Geleneksel ticareti sürdüren kesimler nakit parayı en güvenilir yöntem sayıp kredi kartına bile mesafeli yaklaşırken; ödemelerin tamamen görünmezleştiği bu evrime eski ve yeni kuşaklar nasıl tepki verecek? Kısacası, yapay zekânın yarattığı bu yeni siber risklere karşı finans sektörü ve iş dünyası kendini nasıl koruyacak?

Aslında güven, her zaman ve her koşulda en çok aradığımız, belki de tek tutanağımız olan şey. Güven sarsıldı mı hiçbir şey, hiçbir bağlamda doğru çalışmaz.

Ancak artık teknolojiyi kötü niyetli kişiler de çok iyi öğrendi ve eskisinden çok daha zekice işler yapabiliyorlar. Bundan kaçış yok; bu riskleri tamamen sıfırlamanın hiçbir yolu yok. Peki azaltmanın yolu ne? Nasıl ki her tezin bir antitezi, her zehrin bir panzehri varsa, bu zararlı teknolojilerin de mutlaka



engelleyicisi ve yakalayıcısı bulunacak. Fakat burada, daha uzun bir süre boyunca en büyük 'yakalayıcı' yine organik insan aklı olacak.

Dünyada 8 milyar 300 milyon insan olduk. Bu kadar devasa bir nüfusun taleplerinin ve ihtiyaçlarının sonu yok. Bunları karşılayabilmek için mecburen teknolojiye dayanmak zorundayız. Şöyle düşünün; hepimiz eski usullerle tarladan toplanan, ne olduğunu bildiğimiz organik gıdalarla beslenmek istiyoruz ama bu tamamen mümkün mü? Değil.

Hayatta kalmak için mecburen endüstriyel tarıma yöneliyoruz. Tıpkı gıda gibi, iş dünyasının kullandığı finansal enstrümanlar da mecburen 'inorganik', yani dijital olacak. Nasıl ki gıdalarda sahtecilik oluyorsa, finansal teknolojilerde de olacak. Ancak fark ettikçe kontrol mekanizmaları geliştirecek, korunma yolları bulacağız ve bu yolların ucu da yine 'organik insan'a dayanacak.

Finans, yapay zekâya ve makinelere en çabuk aktarılabilen alanların başında geliyor. Ancak burada yaşanacak bir hata veya suistimal, dünyanın en çok canına okuyacak riskleri de barındırıyor.

O yüzden insanın doğruluğunu, organik kabiliyetini ve yakalayıcı dikkatini sistemden asla çekmemek lazım. Sırf 'yapay zekâya geçiyoruz' heyecanıyla kimse o kıymetli insan kaynağını heba etmesin. Her zaman bu işlerin başında, son onayda ve ikinci kontrolde mutlaka insan olmak zorunda. Belki hız kazanacağız ama kontrol adımları kesinlikle artacak.

Elbette korkunun ecele faydası yok; bu endişeler teknolojinin gelişimine engel olamaz. Ancak az önce parayla ilgili söylediğim gibi, geleneksel metotlar, yani nakit ödemeler de uzun bir süre ortadan kalkmayacak. Neden mi? Birincisi mahremiyet.

Sistemin sağlığı için yapılması gereken ancak o an sistemin içinden geçmesi istenmeyen bir takım ödemeler olabilir; özellikle devlet seviyesinde düşündüğünüzde herkes ne demek istediğini anlayacaktır. İkincisi ise kesintiler...

Elektrikler veya sistemler durduğunda, herkesin nasıl evindeki nakdini, dövizini veya altınını el altında bulundurma gayretine düştüğünü hep birlikte gördük.

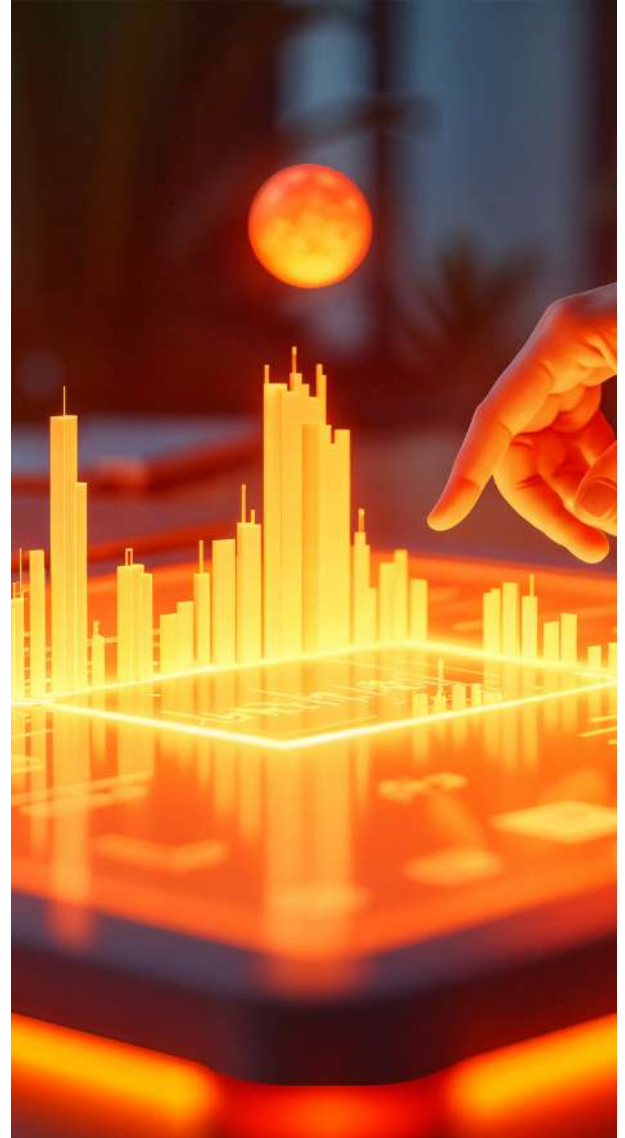
Bu kadar karmaşık bir dünyada bu tarz sorunlar yaşanmaya devam edecek. Dolayısıyla uzun bir süre 'Ya o, ya bu' diyemeyeceğiz; mecburen 'Hem o, hem o' diyeceğiz. Hele ki içinde yaşadığımız şu çağda bunu çok net görüyoruz; yapay zekâ ve teknoloji bir anda en büyük millî güvenlik meselesine dönüştü. Eskiden savaşlarda silah kullanılırdı; en fazla silah satışını yasakladınız. Şimdi ise tüm sistemi uzaktan, tek bir tuşla durdurabiliyorlar.

O yüzden millî kaynakların ve analog sistemlerin güçlü kalması hâlâ çok hayati. Dünyanın en ileri teknolojisine sahip ülkeleri bile, 'otonom silahlarla uzaktan her yeri yok ederim' diyemiyor; sahaya indiğinizde işler öyle yürümüyor. Özetle; hem analog gerçekler hem de teknoloji bir arada, omuz omuza yürümek zorunda.

Blok zinciri tabanlı akıllı sözleşmeler sayesinde gelecekte bankaların, noterlerin veya akreditif mektupları gibi araçların ortadan kalktığı; şartlar yerine getirildikçe fonların otomatik olarak aktarıldığı bir ticaret modeline geçileceği konuşuluyor. Peki bu merkeziyetsiz finansal mimari, geleneksel ticaret zincirlerini nasıl kıracak? İş dünyasının karşısına küresel ticarete ne gibi yeni fırsatlar veya tehditler çıkaracak?

Token ekonomisi dediğimiz yapı, aslında tam da bu sistemlerin üzerinde veya onlarla entegre şekilde çalışacak. Bir değeri ifade ettiğimizde; bu bir para, arsa, diploma, ev veya bir sözleşme olabilir... Normalde bunu tanımlamak için alt alta bir sürü bilgi yazmak zorunda kalıyorduk. Örneğin bir arsa: Metrekaresi ne kadar, nerede, kime ait, ne zaman alınmış, üzerinde ne tür iş yapılabilir gibi... Bir değeri tanımlayan bir sürü ilave bilgi ve doğrulanması gereken süreç var.

Şu anda bütün bunların işlemesi için bankalar, noterler, resmi daireler gibi araçlar kullanılıyor. 'Bu arsa gerçekten onun mu? Gerçekten o kadar lira ediyor mu? Ne için kullanılacak?' gibi sürekli bir onay silsilesi var. Token ekonomisinde ise o değerin bilgileri ve nasıl kullanılacağı gibi unsurların hepsi 'tokenleştirilmiş' bir değer olarak transfer edilecek. Tüm o onay süreçleri o tek bir işlemin, o birimin içinde barındırılacak. Yani siz o değeri hareket ettirdiğinizde, karşı taraftaki tüm sistemler bunu zaten onaylamış, kabul etmiş veya gereğini yapmış olacak.





Ancak bunun olabilmesi için gecikmesiz bir internet hızına, bu devasa veri akışını yönetecek güçlü bir bilgi işlem altyapısına ve tam bir standardizasyona ihtiyaç var. İşte bu yüzden, daha önceki cevabımda da belirttiğim gibi, verilerin yapay zekânın okuyabileceği şekilde birbiriyle konuşabiliyor, açık sistemlerle FinTech araçlarına bağlanabiliyor olması lazım. Bunların hepsini bir araya getirdiğimizde sistem sürtünmesiz çalışabilir hale gelecek. FinTech dünyasında konuştuğumuz o hayallerin varacağı nihai nokta burasıdır.

Peki biz ülke olarak ne durumdayız? Biliyorsunuz, Türkiye bir önceki finansal dijitalleşme aşamasında çok başarılıydı; birçok gelişmiş ülkeden çok daha iyi işler çıkardı. Oradan gelen bir alışkanlığımız, pratiğimiz ve buna uygun bir altyapımız var. Hele ki 5G'nin de artık yasallaşması çok önemli; çünkü sensör ekonomisinin ve eş zamanlı, gerçek zamanlı bilgi transferinin yaygınlaşması için 5G şart.

Ben Türkiye'nin bu konuda diğer ülkelerden çok daha hızlı hareket edeceğini ve bu noktaya çok daha çabuk geleceğini düşünüyorum.

Bunun getireceği avantajlar sınırsız. Sisteme entegre olabilir; sürtünmesiz, erişilebilir ve güvenli bir şekilde değer değişimi yapabilen bir ülke olmak, buradaki firmalar ve kurumlar için çok büyük bir avantaj sağlayacak. Dezavantajları ise az önce de konuştuğumuz gibi siber güvenlik riskleri olacak elbette.

Son olarak konuyu şöyle toparlayabiliriz: Aslında herkes yapay zekâdan, teknolojiyen ve siber güvenlik risklerinden çok korkuyor. Fakat bence çok şanslı bir döneme giriyoruz. Bu biraz niyet meselesi. Olumlu tarafına bakarsak, önceden aklımıza dahi gelmeyecek ölçeklerde iş yapabileceğimiz müthiş fırsatlar yaratabiliriz. Türkiye'de büyük sanayi şirketleri zaten

bunu yapmak zorunda ama KOBİ'ler için de durum çok hayati. Hep altını çiziyorum; 5G'nin de devreye girmesiyle birlikte, 5. nesil endüstri devrimi için olmazsa olmaz olan endüstriyel otomasyon tüm KOBİ'ler ve endüstriler için olanaklı hale geliyor.

Bu durum, hem FinTech hem de endüstriyel otomasyonla ilgilenen kurumlara inanılmaz bir buluş ve açılım fırsatı tanıyor. Ben bu fırsatı yakalayacağımıza yürekten inanıyorum. Biz belki çok büyük sistemleri sıfırdan icat etmekte o kadar iyi olmayabiliriz; ancak keşfedilmiş, açılmış bir yolda ilerlerken "Daha başka neler yapılabilir?" sorusunun cevabını bulmakta ne kadar usta olduğumuzu ülke olarak defalarca ispatladık.

Önümüzdeki dönemde önemli olan, bu dönüşümü yalnızca teknolojiyi kullanan bir ülke olmakla sınırlı tutmamak; aynı zamanda teknolojiyi kendi ihtiyaçlarımız doğrultusunda geliştiren, uyarlayan ve yeni iş modellerine dönüştüren bir ekosistem oluşturabilmek. Bunun için kamu, özel sektör, üniversiteler ve girişimcilik ekosisteminin birlikte hareket etmesi gerekiyor.

Özellikle KOBİ'lerin bu dönüşümün dışında kalmaması, finansmana, teknolojiye ve doğru bilgiye erişimin kolaylaştırılması büyük önem taşıyor. Çünkü geleceğin rekabetinde yalnızca büyük şirketler değil, hızlı adapte olabilen ve teknolojiyi doğru kullanabilen küçük ve orta ölçekli işletmeler de belirleyici olacak.

KOBİ'lerimiz FinTech konusunu gözleri korkmadan daha fazla ciddiye alırlar ve hepimiz teknolojiyi de organik hayatı da mutlulukla, güzel günlerde kullanırız. Çünkü teknoloji aslında tek başına iyi ya da kötü değil; onu nasıl tasarladığımız, nasıl yönettiğimiz ve hangi amaçlarla kullandığımız belirleyici. Eğer doğru niyetle, doğru kurallarla ve insanı merkeze alan bir anlayışla ilerleyebilirsek, önümüzdeki dönem Türkiye için yalnızca bir teknolojik dönüşüm değil, aynı zamanda çok güçlü bir ekonomik ve toplumsal fırsat dönemi olabilir.

MÜSİAD EXPO 2026 İçin Geri Sayım Başladı

23-26 Eylül 2026 tarihlerinde İstanbul Fuar Merkezi'nde 21'inci kez kapılarını açacak olan MÜSİAD EXPO; 110'dan fazla ülkeden 50 bini aşkın ziyaretçiyi, 350'den fazla katılımcı firmayı ve 5 milyar dolarlık ticaret hacmi hedefini bir araya getirmeye hazırlanıyor.



Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD) tarafından iki yılda bir düzenlenen, Türkiye ve bölgesinin en kapsamlı karma ticaret fuarlarından MÜSİAD EXPO 2026, 23-26 Eylül 2026 tarihlerinde İstanbul Fuar Merkezi'nde (İFM) 21'inci kez kapılarını açıyor. Dünyanın dört bir yanından yatırımcıları, sanayicileri ve girişimcileri İstanbul'da buluşturacak olan dev organizasyon, "Küresel Ticaretin Kalbi Burada Atıyor" mottosuyla uluslararası ticarete yön vermeye hazırlanıyor.

Toplam 7 salonda, 14 bin 500 metrekaarelik sergi alanında gerçekleştirilecek fuar; üretim, sanayi, makine, gıda, tarım, inşaat, yapı malzemeleri, otomasyon ve enerji başta olmak üzere çok sayıda stratejik sektörü aynı çatı altında buluşturacak.

Farklı sektörlerden firmaların ürün ve hizmetlerini uluslararası ziyaretçilere tanıtacağı fuar, Türkiye'nin üretim kapasitesinin ve ihracat gücünün küresel ölçekte görünürlüğünü artırmayı hedefliyor.

Fuar kapsamında 60 ülkeden 800'ü aşkın yabancı iş insanının yer alacağı nitelikli alım heyetleri, Türk üreticileriyle doğrudan masaya oturarak yeni ticari bağlantıların kurulmasına katkı sağlayacak. 110'dan fazla ülkeden 50 binin üzerinde profesyonel ziyaretçinin ağırlanacağı MÜSİAD EXPO 2026'da kurulacak yeni iş bağlantıları ve gerçekleştirilecek B2B görüşmeleriyle 5 milyar dolarlık iş hacmine ulaşılması hedefleniyor.

Bu yönüyle MÜSİAD EXPO 2026'nın yalnızca bir fuar organizasyonu olmanın ötesine geçerek, Türkiye ile farklı coğrafyalar arasındaki ticari ilişkilerin geliştirilmesine, yeni yatırım fırsatlarının ortaya çıkmasına ve Türk firmalarının uluslararası pazarlardaki etkinliğinin artırılmasına katkı sunması amaçlanıyor.

"MÜSİAD EXPO, Sürdürülebilir Küresel Büyümenin Dinamik Ekosistemidir"

Fuarın küresel ekonomi ve Türkiye'nin üretim gücü açısından taşıdığı stratejik öneme dikkat çeken MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir, konuya ilişkin değerlendirmesinde şu ifadeleri kullandı:

"2024 yılında 20'ncisini gerçekleştirdiğimiz MÜSİAD EXPO; D-8 Büyükelçiler Buluşması, Uluslararası İş Forumu (IBF) ve Yabancı Misyollar Resepsiyonu gibi üst düzey etkinliklerle küresel ticarete yön veren stratejik bir platform olduğunu bir kez daha kanıtladı. 23-26 Eylül 2026 tarihlerinde 21'inci kez dü-



zenleyeceğimiz fuarımızla bu ivmeyi çok daha ileri bir noktaya taşıyoruz. İstanbul'un jeopolitik konumu ve güçlü lojistik altyapısından aldığımız ilhamla; küresel iş birliği ağıımızı genişletmeye, üreticilerimizi yeni pazarlarla buluşturmaya ve ülkemizin ihracat potansiyeline doğrudan katkı sağlamaya kararlıyız.

MÜSİAD EXPO, yalnızca ürünlerin sergilendiği bir alan değil; yeni ortaklıkların doğduğu, ticaret hacminin katlandığı ve sürdürülebilir küresel fırsatların inşa edildiği dinamik bir ekosistemdir."

MÜSİAD EXPO'nun bu anlayış doğrultusunda, farklı sektörlerden firmaların uluslararası ticaret ağlarına erişimini kolaylaştırması ve Türkiye'nin küresel ticaretteki konumunu güçlendirecek yeni iş birliklerine zemin hazırlaması hedefleniyor.

Ticari Diplomasi ve B2B Odaklı Küresel Aile Buluşması

MÜSİAD EXPO 2026; fuar süresince düzenlenecek ikili iş görüşmeleri (B2B), özel networking toplantıları, alım heyeti programları ve uluslararası iş forumları ile katılımcılarına doğrudan hedef kitleleriyle buluşma fırsatı sunacak. Bu etkinlikler sayesinde firmaların yalnızca ürün ve hizmetlerini tanıtması

değil, aynı zamanda potansiyel iş ortaklarıyla doğrudan temas kurarak uzun vadeli ticari ilişkiler geliştirmesi amaçlanıyor. Üretim odaklı ve güvenli ticaret yapısını küresel vitrine çıkaracak olan organizasyon, katılımcı firmaların markalarını global ölçekte konumlandırmalarına ve yeni pazarlara açılmalarına zemin hazırlayacak.

Farklı ülkelerden gelecek profesyonel ziyaretçiler ve iş insanları, Türk firmalarının üretim kabiliyetlerini yakından tanıma ve yeni ticari fırsatları değerlendirme imkânı bulacak.

MÜSİAD EXPO 2026'nın oluşturacağı bu uluslararası iş ağı, Türkiye'nin üretim ve ihracat kapasitesinin daha geniş pazarlara ulaşmasına katkı sağlarken, katılımcı firmalar açısından da yeni yatırım, ortaklık ve ticaret fırsatlarının önünü açacak. Fuar boyunca gerçekleştirilecek temaların, organizasyon sonrasında da sürdürülebilir iş birliklerine dönüşmesi hedefleniyor.

Bu kapsamda MÜSİAD EXPO 2026, Türkiye'nin üretim gücünü dünyayla buluşturan, uluslararası ticaretin gelişmesine katkı sağlayan ve yeni nesil iş birlikleri için ortak bir zemin oluşturan önemli bir küresel ticaret platformu olarak öne çıkıyor.



Dr. Enes Aslan**MÜSİAD** Ekonomik, Siyasi ve Sosyal Araştırmalar Birimi Yöneticisi

Paranın Yeni Rotası: Sepa Çağında İş Dünyasının Avrupa Ticaret Hamlesi

**“Dünya ekonomisi
yeni bir dönemin eşiğinde.
Artık sermayenin yönünü
yalnızca getiri beklentisi
belirlemiyor; güven,
istikrar, teknoloji kapasitesi
ve finansal bağlantılar
ülkelerin rekabet gücünü
şekillendiriyor.”**

Dünya ekonomisinde rekabetin kuralları önemli bir dönüşüm geçiriyor. Uzun yıllar boyunca ekonomik güç; üretim kapasitesi, ihracat hacmi, maliyet avantajı ve pazara erişim kabiliyeti üzerinden değerlendirildi. Ancak dijitalleşmenin hız kazanması ve küresel finans ağlarının güçlenmesiyle birlikte yeni bir dönem başladı. Bugün şirketlerin başarısını yalnızca ne ürettikleri değil, ortaya çıkardıkları değeri ne kadar hızlı, güvenli ve düşük maliyetle finansal sisteme aktarabildikleri de belirliyor. Çünkü modern ekonomide zaman, artık yalnızca operasyonel bir unsur değil; doğrudan rekabet avantajına dönüşen stratejik bir değer olarak öne çıkıyor.

Geçmişte ticaretin önündeki en büyük engeller fiziksel sınırlar, lojistik maliyetler ve gümrük süreçleri olurken, günümüzde finansal altyapılar rekabetin en önemli alanlarından biri haline geliyor. Sermayenin ülkeler arasında ne kadar hızlı hareket ettiği, ödemelerin ne kadar verimli gerçekleştiği ve şirketlerin uluslararası finans sistemlerine ne ölçüde entegre olduğu, büyüme potansiyelini doğrudan etkiliyor. Bu noktada Avrupa'nın ödeme altyapısında gerçekleştirdiği dönüşüm ve SEPA (Single Euro Payments Area) modeli, yalnızca bir ödeme kolaylığı değil; şirketlerin Avrupa ticaretindeki hareket kabiliyetini artıran stratejik bir ekonomik yapı olarak öne çıkıyor.

SEPA ile farklı ülkelerdeki ödeme süreçlerinin ortak standartlara bağlanması, işletmelerin sınır ötesi işlemlerini daha hızlı, şeffaf ve düşük maliyetli şekilde yönetmesine olanak sağlıyor. Böylece ödeme sistemleri, yalnızca finansal işlemlerin gerçekleştiği bir araç olmaktan çıkarak uluslararası ticaretin rekabet gücünü belirleyen temel unsurlardan biri haline geliyor. Yeni dönemde şirketler için kritik soru yalnızca “Ne kadar üretiyorsunuz?” değil; üretilen değer karşılığını ne kadar hızlı tahsil edebildiği, finansal kaynaklarını ne kadar etkin yönettiği ve küresel ödeme ağlarıyla ne ölçüde bütünleşebildiği oluyor.

Geleceğin ekonomisinde güç, yalnızca sermayeye sahip olmakla değil; sermayeyi hızlı, güvenli ve verimli biçimde yönetebilme yeteneğiyle ölçülecek. Bu nedenle dünyanın önde gelen ekonomileri yalnızca üretim altyapılarını değil, finansal sistemlerini de yeniden şekillendiriyor. Dijital ödeme çözümleri, anlık para transferleri, açık bankacılık uygulamaları ve ortak ödeme standartları, küresel ticaretin yeni rekabet araçları arasında yer alıyor. Avrupa Birliği'nin son yıllarda geliştirdiği finansal entegrasyon adımları ise bu dönüşümün en güçlü örneklerinden birini oluşturuyor.

Bu yazıyı



uygulaması üzerinden

CERCEVE
Podcast

kanalından dinleyebilirsiniz!



SEPA'nın Stratejik Rolü: Avrupa Ortak Pazarının Vizyoner Finans Dili

Avrupa'nın ekonomik bütünleşmesi yalnızca ortak para birimi Euro'nun kullanıma girmesiyle gerçekleşmedi. Asıl dönüşüm; farklı ülkelerin finansal sistemlerini ortak standartlar altında buluşturan, sermayenin ve ödemelerin sınırlar ötesinde daha hızlı, güvenli ve düşük maliyetle hareket etmesini sağlayan altyapıların kurulmasıyla mümkün oldu. Çünkü ortak bir ekonomik alanın sürdürülebilir biçimde işlemesi, yalnızca malların, hizmetlerin ve sermayenin serbest dolaşımına değil; finansal kaynakların da aynı hız ve güven içerisinde hareket edebilmesine bağlıydı. Farklı ülkelerdeki ödeme prosedürleri, bankacılık standartları ve işlem süreçleri, uzun yıllar boyunca sınır ötesi ticaret yapan şirketler için maliyet ve operasyonel karmaşıklık oluşturdu. Bu nedenle Avrupa'nın ortak pazar vizyonu, ticari sınırların azaltılmasının yanı sıra finansal sınırların da ortadan kaldırılmasını gerektirdi.

SEPA'nın şirketler üzerindeki etkisi, özellikle günlük finans yönetiminde kendini gösterdi. İşletmeler tahsilatlarını daha etkin planlayabilir, nakit akışlarını daha sağlıklı yönetebilir ve farklı ülkelerdeki müşterileri veya tedarikçileriyle daha kolay işlem gerçekleştirebilir hale geldi. Bu gelişme; ihracatçılar, e-ticaret şirketleri, uluslararası hizmet sağlayıcılar ve KOBİ'ler açısından önemli avantajlar oluşturdu. SEPA'nın verdiği mesaj net: Ekonomik güç artık yalnızca fabrikalarda değil, finansal ağlarda da inşa ediliyor. Yeni dönemde rekabet yalnızca üretimle değil, finansal entegrasyonla kazanılacak. Türkiye; güçlü üretim altyapısını, dijital ödeme sistemleri ve uluslararası finansal entegrasyonla buluşturabildiği ölçüde bölgesel bir finans ve ticaret merkezi olma hedefini gerçeğe dönüştürebilir.

Türkiye İş Dünyası İçin Yeni Eşik: Avrupa Finansal Ekosistemine Entegrasyon

Avrupa'da şekillenen yeni finansal vizyon, yalnızca Avrupa Birliği'nin iç pazarını değil, Avrupa ile ticaret yapan ülkelerin rekabet koşullarını da yeniden tanımlıyor. Türkiye'nin Avrupa ile güçlü ticari entegrasyonu, üretim kadar finansal entegrasyonu da stratejik bir gereklilik haline getiriyor. Özellikle KOBİ'ler için hızlı ve düşük maliyetli ödeme altyapıları artık bir operasyon tercihi değil, uluslararası rekabetin temel un-

surlarından biri. Bu nedenle Avrupa'nın finansal entegrasyon modeli, Türkiye açısından yalnızca bir ödeme sistemi değil; dış ticareti derinleştirecek, yatırım ortamını güçlendirecek ve ekonomik rekabet gücünü artıracak stratejik bir yol haritası niteliği taşıyor.

İstanbul Finans Merkezi: Coğrafi Avantajdan Ekosistem Gücüne Geçiş

Türkiye'nin küresel finans vizyonunun en önemli projelerinden biri olan İstanbul Finans Merkezi, yalnızca fiziksel bir altyapı yatırımı olarak değerlendirilmemeli. Günümüz dünyasında güçlü finans merkezleri; güvenin, teknolojinin, sermayenin ve nitelikli insan kaynağının aynı ekosistem içinde bulunduğu merkezler olarak yükseliyor. İstanbul Finans Merkezi'nin başarısı, yalnızca uluslararası finans kuruluşlarının varlığıyla değil; bankaları, fintech şirketlerini, yatırım fonlarını, sermaye piyasalarını, teknoloji şirketlerini ve reel sektörün güçlü aktörlerini aynı finansal ağda buluşturabilmesiyle ölçülmeli. Çünkü gerçek hedef, yalnızca finans merkezi olmak değil; Türk sanayicisinin, ihracatçısının ve girişimcisinin daha kolay finansmana eriştiği, küresel pazarlarda daha güçlü rekabet ettiği bir değer üretim merkezi oluşturmak olmalı. Dünyanın önde gelen finans merkezleri de bu anlayış doğrultusunda gelişti. Küresel Finans Merkezleri Endeksi (GFCEI), günümüz finans rekabetinde başarının yalnızca sermaye büyüklüğüyle değil; teknoloji, nitelikli insan kaynağı, güçlü düzenleyici altyapı ve reel ekonomiyle bütünleşen kapsamlı ekosistemlerle elde edildiğini ortaya koyuyor.

Geleceğin Finans Merkezleri: Güveni Yöneten, Sermayeyi Hızlandıran Ekonomiler Kazanacak

Dünya ekonomisi yeni bir dönemin eşiğinde. Artık sermayenin yönünü yalnızca getiri beklentisi belirlemiyor; güven, istikrar, teknoloji kapasitesi ve finansal bağlantılar ülkelerin rekabet gücünü şekillendiriyor. Türkiye'nin vizyonu, İstanbul'u yalnızca bölgesel bir finans merkezi yapmakla sınırlı kalmamalıdır. Hedef; İstanbul'un küresel finans ağlarındaki konumunu, Anadolu'nun üretim ve girişimcilik gücüyle birleştirerek Türkiye'yi sermayenin, teknolojinin ve finansal inovasyonun bulunduğu yeni nesil bir merkez haline getirmektir. Avrupa, Amerika, Orta Doğu, Asya ve Afrika'yı birbirine bağlayan bu vizyonun omurgasını ise entegrasyon, teknoloji ve güven oluşturacaktır.



HAYATIN
İÇİNDEN

Geçmişin İzinde:

Eski Harita Koleksiyonerliği



Juliana Carpenter, Age 25 years
Painted by herself 1830

“Bir haritaya bakmak, yalnızca bir coğrafyayı görmek değildir.”

Çizgilerin, renklerin ve eski yer adlarının arasında, hazırlandığı dönemin dünyaya bakışını; siyasi sınırlarını, ticaret yollarını, keşiflerini ve hatta hayallerini okumak mümkündür.

Bugün dijital ekranlarda birkaç saniye içinde dünyanın herhangi bir noktasına ulaşabiliyor olsak da yüzyıllar önce hazırlanmış bir haritanın taşıdığı anlam bundan çok daha fazlasıdır. Eski haritalar, coğrafi bilgi sunmanın ötesinde geçmişin siyasi, ekonomik, kültürel ve estetik dünyasını günümüze taşıyan tarihi belgeler olarak öne çıkar. Bu özellikleri onları koleksiyonerler için yalnızca değerli birer obje değil, aynı zamanda geçmişe açılan birer pencere hâline getirir.

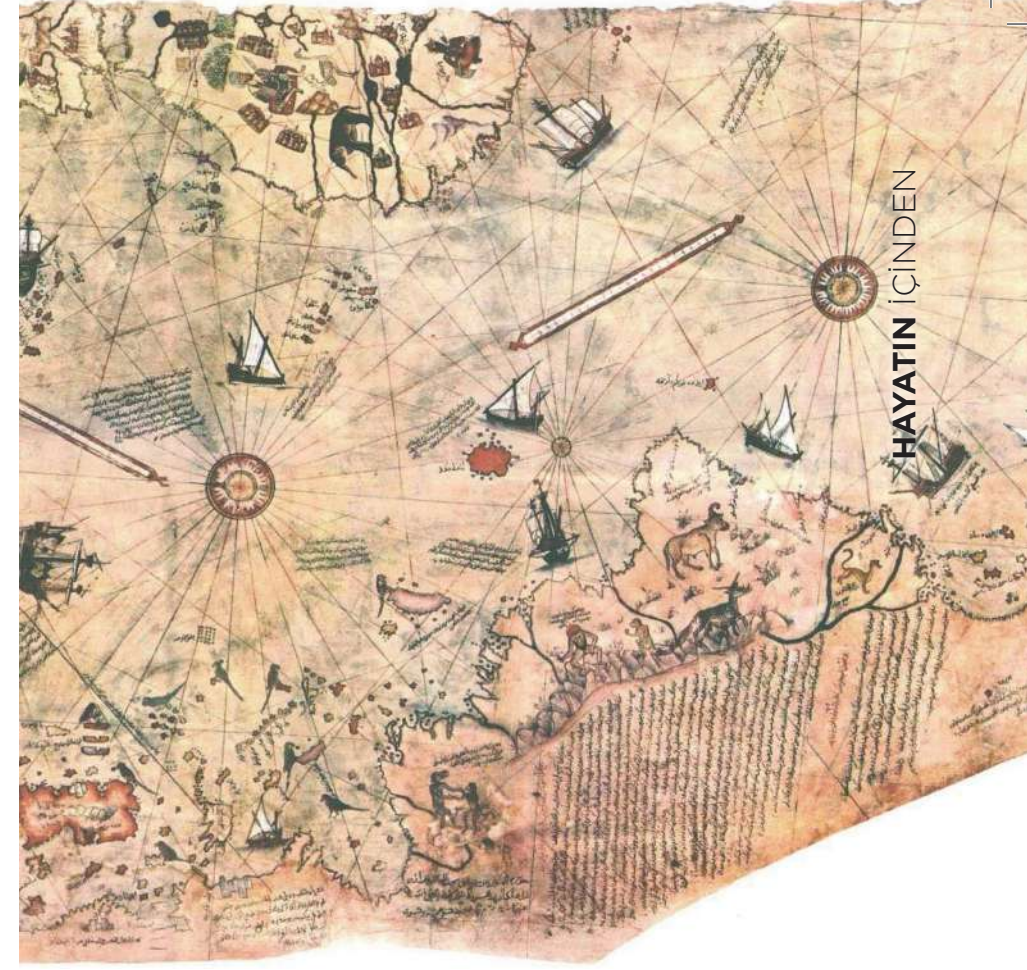
Eski harita koleksiyonerliği de tam olarak bu noktada başlar. Bir Osmanlı şehir planı, Avrupa'da basılmış bir dünya haritası, Anadolu'yu gösteren bir gravür ya da 19. yüzyılda hazırlanmış bir denizcilik haritası; koleksiyoner açısından yalnızca kâğıt üzerinde çizilmiş bir coğrafya değildir. Her biri belirli bir dönemin bilgi birikimini, siyasi ilişkilerini, teknolojisini ve dünyayı nasıl algıladığını gösterir.

Dünyayı Anlamanın En Eski Araçlarından Biri

İnsanların yaşadıkları çevreyi çizerek kayıt altına alma isteği, yazılı tarihin en eski dönemlerine kadar uzanır. İlk haritalar çoğu zaman bugünkü anlamıyla kesin ölçümlere dayanmıyordu. Yerleşim alanları, nehirler, dağlar ve yollar insanların deneyimleri doğrultusunda sembolik olarak gösteriliyordu. Zaman içerisinde astronomi, matematik ve denizcilikte yaşanan gelişmeler haritacılığın da giderek daha sistematik bir hâl almasını sağladı.

Antik dünyanın coğrafi bilgisini sistemleştiren isimlerden biri olan Batlamyus'un çalışmaları, yüzyıllar boyunca Avrupa ve İslam dünyasında haritacılık düşüncesini etkiledi. Orta Çağ'da hazırlanan haritalarda ise coğrafi bilgiler kadar dinî ve sembolik anlatımlar da önemli yer tutuyordu. Dünya kimi zaman bilinen kara parçalarının ötesinde hayali yaratıklarla, bilinmeyen bölgelerle ve efsanelerle birlikte resmediliyordu.

15. ve 16. yüzyıllarda başlayan büyük deniz yolculukları ise haritacılık tarihinde önemli bir dönüşüm yarattı. Yeni deniz yollarının bulunması, farklı kıtalar hakkındaki bilgilerin artması ve uluslararası ticaretin genişlemesiyle haritalar devletler, tüccarlar ve denizciler açısından stratejik bir araç hâline geldi. Matbaanın yaygınlaşmasıyla birlikte



haritaların çoğaltılması da kolaylaştı. Böylece daha önce sınırlı çevrelerin ulaşabildiği coğrafi bilgi giderek geniş kitlelere ulaştı.

Bu dönemin ardından atlas yayıncılığı gelişti; şehirler, limanlar, ticaret güzergâhları ve devlet sınırları giderek daha ayrıntılı biçimde kayıt altına alınmaya başladı. Bugün koleksiyon piyasasında büyük ilgi gören pek çok eser de bu birkaç yüzyıllık dönüşümün ürünüdür.

Osmanlı Coğrafyasının Haritalarda-ki İzleri

Türkiye'deki eski harita koleksiyonerliğinde doğal olarak Osmanlı coğrafyasını gösteren eserlerin ayrı bir yeri bulunuyor. İstanbul, Anadolu, Balkanlar, Akdeniz ve Osmanlı Devleti'nin farklı dönemlerde hâkimiyet kurduğu bölgeleri gösteren haritalar hem tarihî hem de görsel özellikleri nedeniyle ilgi görüyor.

Özellikle İstanbul'a ait eski şehir planları ve gravürler, şehrin geçirdiği fiziksel dönüşümü izlemek açısından son derece dikkat çekici belgeler arasında. Bugün yoğun yapılaşmanın bulunduğu bölgelerin yüzyıllar önceki görünümü, surların konumu, eski mahalleler, limanlar, mezarlıklar ve ulaşım güzergâhları bu haritalar üzerinden takip edilebiliyor.

Osmanlı haritacılığı denildiğinde aklına gelen en önemli isimlerden biri kuşkusuz Piri Reis'tir. Denizcilik bilgisini hari-

talarla birleştiren Piri Reis'in çalışmaları yalnızca Osmanlı tarihi açısından değil, dünya haritacılık tarihi bakımından da önemli bir yere sahiptir. Onun yanı sıra Osmanlı döneminde hazırlanan askerî haritalar, vilayet haritaları, deniz haritaları ve şehir planları devletin coğrafyayı nasıl kayıt altına aldığını göstermesi bakımından önem taşır.

Bununla birlikte Osmanlı coğrafyasını gösteren haritaların tamamı Osmanlı topraklarında hazırlanmış değildir. Avrupa'da basılan atlaslarda İstanbul, Anadolu ve Balkanlar sık sık yer almıştır. Bu eserler aynı zamanda Avrupa'nın Osmanlı dünyasını hangi isimlerle ve hangi siyasi perspektifle gördüğüne ilişkin ipuçları sunar.

Dolayısıyla aynı bölgeyi gösteren iki farklı harita bile hazırlanma tarihi, ürettiği ülke ve haritacının bakış açısına göre oldukça farklı bir tarihsel hikâye anlatabilir.

Bir Haritayı Koleksiyonluk Yapan Nedir?

Eski bir haritanın değerini belirleyen unsur yalnızca yaşı değildir. Hatta koleksiyonerlik açısından "ne kadar eski, o kadar değerli" şeklinde basit bir denklem çoğu zaman geçerli olmaz. Bir haritanın nadirliği, basım tekniği, korunma durumu, tarihî önemi, üreticisi ve ele aldığı coğrafya birlikte değerlendirilir. Haritanın hangi atlasın veya kitabın parçası olduğu da önemlidir. Döneminin tanınmış haritacıları



ve yayınevleri tarafından hazırlanmış örnekler daha fazla ilgi görebilir. Belirli bir tarihî olaya ilişkin haritalar da koleksiyon piyasasında ayrı bir kategori oluşturur. Savaşları, sınır değişimlerini, keşifleri veya şehirlerin belirli dönemlerdeki durumunu gösteren çalışmalar tarihî bağlamları nedeniyle öne çıkar.

Bir başka önemli unsur fiziksel durumdur. Yüzyıllar boyunca saklanan kâğıtların tamamen kusursuz olması beklenmez. Ancak yoğun nem, küf, ciddi yırtıklar, sonradan yapılan hatalı müdahaleler ve eksik parçalar eserin değerini önemli ölçüde etkileyebilir. Buna karşılık dönemin doğal yaşlanma izleri, hafif renk değişimleri veya kâğıdın kendine özgü dokusu çoğu koleksiyoner tarafından eserin tarihinin doğal bir parçası olarak değerlendirilir.

El renklendirmesi bulunan eski haritalar da ayrı bir ilgi alanıdır. Geçmişte siyah-beyaz basılan bazı haritaların sınırları, şehirleri veya dekoratif unsurları daha sonra elle renklendirilmiştir. Ancak koleksiyoner açısından kritik soru, bu renklendirmenin haritanın basıldığı dönemde mi yoksa çok daha sonra mı yapıldığıdır. Sonradan gerçekleştirilen müdahaleler bazen eserin özgünlüğünü olumsuz etkileyebilir.

Haritaların Estetik Dünyası

Eski haritaları çağdaş haritalardan ayıran en dikkat çekici özelliklerden biri, estetik anlatımın coğrafi bilgiyle iç içe geçmiş olmasıdır. Özellikle 16. ile 19. yüzyıl arasında basılan pek çok harita yalnızca yön bulmak veya sınır göstermek amacıyla hazırlanmaz; aynı zamanda görsel olarak etkileyici olması beklenirdi.

Haritaların köşelerinde yer alan figürler, gemiler, pusulalar, devlet armaları ve çeşitli süslemeler bu anlayışın ürünüdür. Denizlerde seyreden yelkenliler, bilinmeyen bölgeleri temsil eden semboller ve şehirlerin küçük gravürlerle resmedilmesi, bugün bu eserleri dekoratif açıdan da güçlü kılar.

Bazen haritanın başlığını çevreleyen küçük bir kartuş bile dönemin sanat anlayışına ilişkin önemli bilgiler içerir. Barok süs-

lemelerden neoklasik çizgilere kadar değişen tasarım anlayışı sayesinde eski haritalar, kartografya tarihi kadar grafik tasarım ve sanat tarihi açısından da incelenebilir.

Bu nedenle eski harita koleksiyonerliği yalnızca coğrafya veya tarih meraklılarına hitap etmez. Mimarlık, şehir tarihi, denizcilik, sanat tarihi ve hatta tipografiyle ilgilenen koleksiyonerler için de oldukça geniş bir keşif alanı oluşturur.

Koleksiyona Nereden Başlanmalı?

Eski harita koleksiyonerliğine yeni başlayanların en sık karşılaştığı soru, hangi haritaların alınması gerektiğidir. Oysa güçlü bir koleksiyon oluşturma yolunu her şeyden önce belirli bir tema seçmekten geçer.

Bazı koleksiyonerler yalnızca İstanbul haritalarına yönelirken bazıları Anadolu, Balkanlar veya belirli bir ülkeye ait eserleri toplar. Kimileri deniz haritalarını tercih ederken kimileri eski dünya haritaları, şehir planları veya belirli bir yüzyıla ait baskılar üzerinde yoğunlaşır.

Tematik yaklaşım hem koleksiyonun zaman içinde anlamlı bir bütün hâline gelmesini sağlar hem de koleksiyonerin uzmanlaşmasını kolaylaştırır. Yıllar boyunca aynı bölgeye ait farklı haritaları inceleyen bir koleksiyoner, zaman içerisinde baskı tekniklerini, haritacıları, yayınevlerini ve sık karşılaşılan reproduksiyonları ayırt etmeye başlayabilir.

Yeni başlayanlar açısından en önemli konu ise güvenilir kaynaklardan alışveriş yapmaktır. Müzayede evleri, uzman antikaçılar ve eski harita konusunda çalışan galeriler tercih edilebilir. Satın alınacak eserin tarihi, ölçüleri, baskı tekniği, kaynağı ve mümkünse hangi yayından çıkarıldığı hakkında bilgi edinmek önem taşır. Çünkü eski harita piyasasında orijinal eserlerin yanında çok sayıda sonraki dönem baskısı ve modern reproduksiyon da bulunur. Bir haritanın eski görünmesi onun gerçekten birkaç yüz yıllık olduğu anlamına gelmez. Kâğıdın yapısı, baskı tekniği, filigranlar ve eserin yayımlanma geçmişi uzman değerlendirmesinde önemli göstergelerdir.

Saklamak da Koleksiyonerliğin Bir Parçası

Bir haritayı satın almak kadar onu gelecek kuşaklara aktarabilecek şekilde korumak da koleksiyon kültürünün önemli bir bölümünü oluşturur. Tarihi kâğıt eserler ıstık, nem ve sıcaklık değışimlerinden kolayca etkilenebilir.

Haritaların uzun süre doğrudan güneş ışığına maruz kalması renklerin solmasına ve kâğıdın zarar görmesine neden olabilir. Çok nemli ortamlar küf oluşumunu kolaylaştırırken aşırı kuru ortamlar da kâğıdın kırılganlaşmasına yol açabilir. Çerçeveslenecek eserlerde asitsiz paspartu kullanılması ve haritanın doğrudan cama temas etmemesi tercih edilir. Değerli örneklerde UV filtreli koruyucu camlar kullanılabilir. Katlanmış bir haritayı rastgele açmak, yapıştırıcıyla onarmaya çalışmak veya sıradan bantlarla müdahalede bulunmak ise geri dönüşü olmayan hasarlara yol açabilir.

Bu nedenle önemli eserlerin restorasyonu mutlaka kâğıt konservasyonu konusunda uzman kişiler tarafından yapılmalıdır. Koleksiyonerlik yalnızca edinme değil, sahip olunan kültürel mirası doğru biçimde koruma sorumluluğunu da beraberinde getirir.

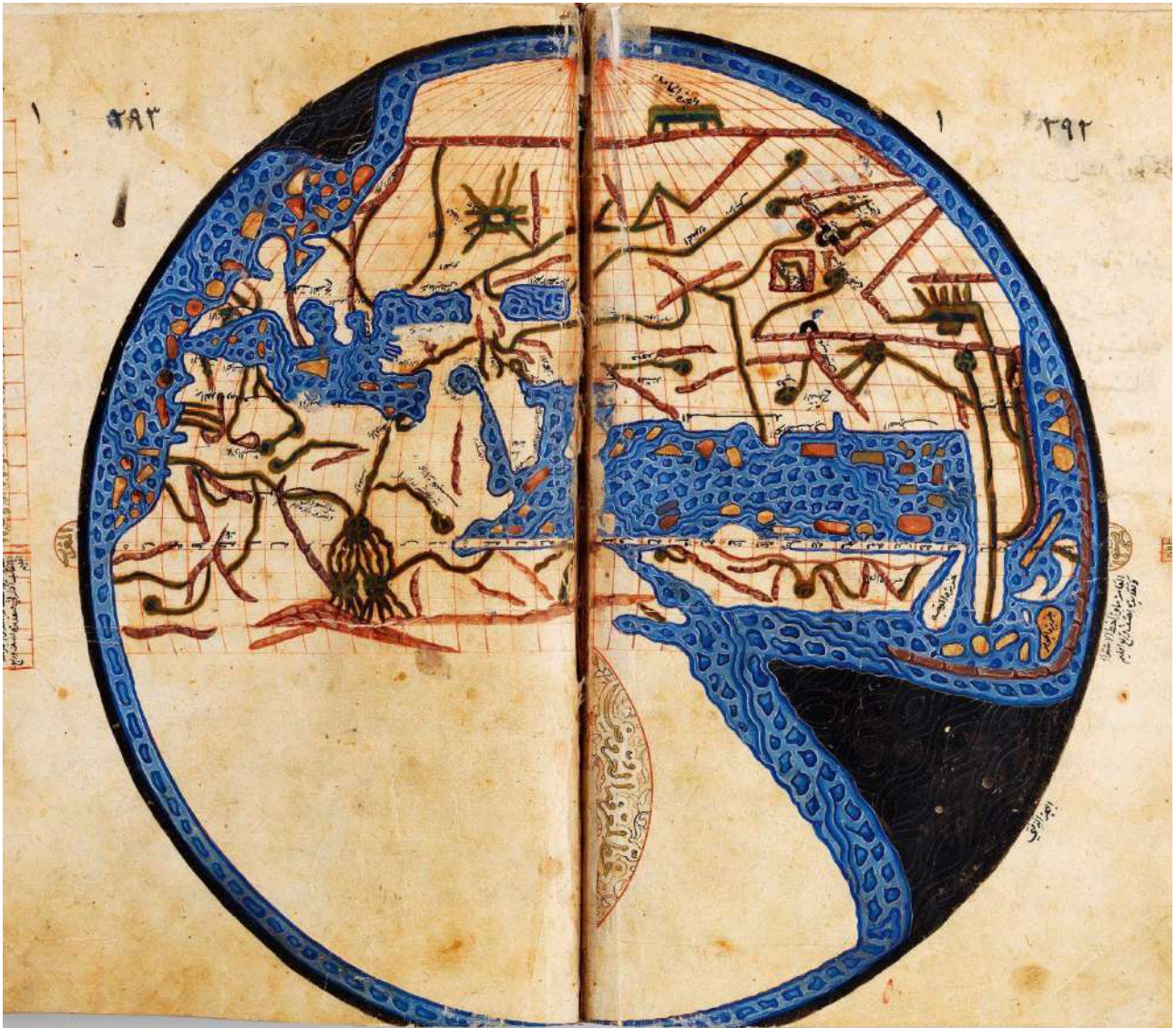
Bir Koleksiyondan Daha Fazlası

Bugün dünyada büyük müzelerden üniversite kütüphanelerine, özel koleksiyonlardan müzayede salonlarına kadar eski haritalara yönelik ilgi devam ediyor. Dijital arşivlerin genişlemesi sayesinde birçok tarihi haritaya ekran üzerinden ulaşmak mümkün olsa da orijinal bir eserin taşıdığı fiziksel özellikler hâlâ ayrı bir değer taşıyor.

Yüzlerce yıl önce üretilmiş bir kâğıdın dokusunu görmek, gravür çizgilerini yakından incelemek ve haritanın zaman içerisinde bıraktığı izleri fark etmek dijital görüntünün sunamadığı bir deneyim yaratıyor. Koleksiyoner açısından eserin cazibesi de büyük ölçüde burada yatıyor.

Eski harita koleksiyonerliği, aslında geçmişin dünyasını parça parça yeniden kurma çabasıdır. Her yeni harita koleksiyona yalnızca yeni bir coğrafya değil, yeni bir dönem, yeni bir hikâye ve farklı bir bakış açısı ekler.

Belki de bu nedenle yüzyıllar önce çizilmiş bir harita, dijital çağın bütün imkânlarına rağmen bugün hâlâ merak uyandırmayı sürdürüyor.



KAPAK
KONUSU

MÜZİK DURDUĞUNDA: PARA HANGİ YÖNE AKACAK?



Finansal teknolojilerin, yeni nesil ödeme sistemlerinin ve değişen küresel para düzeninin ekonomik güç dengeleri üzerindeki dönüştürücü etkileri.

Küresel finansın görünmez haritası yeniden çizilirken sermayenin hangi merkezlere yöneleceği, hangi ödeme altyapılarının g kazanacağı ve teknolojik egemenliğin kimlerin elinde olacağı giderek daha stratejik hâle geliyor. Türkiye ise güçlü bankacılık altyapısı, gelişen fintek ekosistemi, yerli ödeme sistemleri ve genç dijital nüfusuyla bu dönüşümün yalnızca kullanıcısı değil, yeni finansal mimarinin üreticilerinden biri olma potansiyeli taşıyor. TROY'dan dijital cüzdanlara, e-ihracattan sınır ötesi ödeme çözümlerine uzanan yeni ekosistem; finansal teknolojiyi artık yalnızca bir kolaylık değil, rekabet g, ekonomik bağımsızlık ve küresel ölçekte söz sahibi olmanın temel unsurlarından biri hâline getiriyor.



Hasan ÖNAL

Ticaret Bakanlığı E-İhracat Dairesi Başkanı

Dijital Dönüşümden Küresel Rekabete: E-İhracatın Dönüştürücü Gücü

“Tüketiciler çevrim içi alışverişlerinde güven duydukları ve kullanmaya alışık oldukları ödeme yöntemlerini tercih etmektedir. Farklı dijital ödeme seçeneklerinin sunulması, alışverişin daha kolay tamamlanmasına katkı sağlarken ödeme ve tahsilat süreçlerinin dijital satış kanallarıyla birlikte yönetilebilmesi de firmaların operasyonlarını kolaylaştırmaktadır.”

E-İhracat, söz konusu dönüşümün firmalara en somut biçimde yansıdığı alanlardan biridir. E-İhracata yönelik firmalar yalnızca ürünlerini farklı ülkelerdeki tüketicilere ulaştırılmakta; dijital pazarlama, veri kullanımı, lojistik ve ödeme sistemleri gibi alanlarda da yeni yetkinlikler kazanmaktadır. Dijital kanallar üzerinden elde edilen veriler, firmaların tüketici eğilimlerini takip etmesine, tanıtım faaliyetlerinin sonuçlarını ölçmesine ve hedef pazarlara ilişkin kararlarını daha sağlıklı biçimde almasına imkân sağlamaktadır. Satış verileri, tüketici eğilimleri ve reklam performansına ilişkin verilerin birlikte değerlendirilmesi, firmaların hangi ürünün hangi pazarda daha fazla talep gördüğünü anlamasına ve pazarlama bütçelerini daha doğru alanlara yönlendirmesine yardımcı olmaktadır.

Özellikle kobilerimiz açısından e-İhracat, küresel pazarlara erişimde önemli fırsatlar sunmaktadır. Geleneksel İhracatta yüksek maliyet ve uzun hazırlık süreci gerektiren birçok faaliyet, dijital pazaryerleri ve çevrim içi satış kanalları aracılığıyla daha erişilebilir hâle gelmektedir. Böylece firmalarımız daha düşük başlangıç maliyetleriyle farklı pazarlara ulaşabilmekte, ürünlerini yeni tüketicilerle buluşturabilmekte ve elde ettikleri sonuçlara göre stratejilerini geliştirebilmektedir.

Diğer taraftan, yapay zekâ tabanlı dijital asistanların ürün araştırmasından satın alma sürecinin tamamlanmasına kadar e-ticaret ve e-İhracatın birçok aşamasında etkin rol üstleneceğini öngörüyoruz. Bu doğrultuda, 7-9 Ağustos 2026 tarihlerinde Bakanlığımız ile TOBB iş birliğinde düzenleyeceğimiz çalıştayda, yapay zekâ ajanlarının e-İhracata etkilerini tüm paydaşlarla birlikte değerlendirerek bu alandaki yol haritamızı şekillendireceğiz.

Bu yönüyle e-İhracatı yalnızca İhracat hacmini artıran alternatif bir satış kanalı olarak değil, firmalarımızın dijital ticaret okuryazarlığını geliştiren, rekabet güçlerini artıran ve markalaşma süreçlerini destekleyen stratejik bir büyüme alanı olarak değerlendiriyoruz.

E-İhracata Bütüncül Bir Yaklaşım

Ticaret Bakanlığı olarak firmalarımızın e-İhracat kapasitelerinin geliştirilmesini öncelikli çalışma alanlarımız arasında görüyoruz. Bu doğrultuda politikalarımızı yalnızca finansal desteklerle sınırlamıyor; dijital rehberlik, eğitim ve uluslararası temasları birlikte içeren bütüncül bir yaklaşım yürütüyoruz. E-İhracat desteklerimizle firmalarımızın pazara hazırlık aşamasından siparişin tüketiciye ulaştırılmasına kadar geçen süreçte karşılaştıkları maliyetleri azaltmayı amaçlıyoruz. Hedef pazarlara ilişkin analizler, dijital reklam ve tanıtım faaliyetleri,

Bu yazıyı



uygulaması üzerinden



kanalından dinleyebilirsiniz!





çevrim içi satış faaliyetleri ile sipariş karşılama hizmetleri desteklediğimiz başlıca giderler arasında yer almaktadır. Böylece firmalarımızın uluslararası pazarlara girişlerini kolaylaştırırken bu pazarlarda kalıcı biçimde büyümelerine de katkı sağlamayı hedefliyoruz.

E-ihracat ekosistemini; pazaryerleri, perakende e-ticaret siteleri, B2B platformları ve e-ihracat konsorsiyumlarının da dâhil olduğu bütüncül bir yapı olarak değerlendiriyor; uyguladığımız desteklerle ekosistemin tüm aktörlerinin kapasitelerini geliştirmeyi amaçlıyoruz.

Küresel ticarete ortaya çıkan yeni ihtiyaçları ve farklı pazarlardaki fırsatları yakından izleyerek destek sistemimizi de değişen koşullar doğrultusunda güncelliyoruz.

Doğru Bilgi ve Nitelikli İnsan Kaynağı

E-ihracatta başarı için finansal imkânlar kadar doğru bilgiye zamanında ulaşmak da önem taşımaktadır. Hedef pazarların belirlenmesi, tüketici tercihlerinin anlaşılması, uygun pazar yerlerinin seçilmesi ve farklı ülkelerdeki uygulamaların takip edilmesi, firmaların kaynaklarını daha etkin kullanmasını sağlamaktadır.

Platformda yer alan Pazarlar modülü; firmaların hedef pazarları ekonomik göstergeler, tüketici eğilimleri ve dijital kanal kullanımı bakımından karşılaştırmasına yardımcı olmaktadır. Adım Adım E-ihracat, Dijital Pazarlama ve Eğitim modülleri ise e-ihracata başlangıçtan hedef pazarın belirlenmesine, ürünlerin tanıtımından teslimat ve iade süreçlerine kadar ihtiyaç duyulan bilgileri uygulamaya dönük içeriklerle sunmaktadır.

Yapay zekâ tabanlı Uzman Zekâ (Chatbot) modülü ise Bakanlığımızın mevzuatı, kılavuzları ve rehberleri doğrultusunda kullanıcıların e-ihracata ilişkin sorularına yanıt vermektedir. Tüm vatandaşlarımız, girişimcilerimiz ve firmalarımız bu platformdan ücretsiz olarak faydalanabilmektedir. İhracat Akademisi bünyesinde yürüttüğümüz E-ihracat Uzmanlığı Sertifika Programı kapsamında kamu, üniversite ve iş dünyasından uzmanların katkılarıyla hedef pazar belirleme, dijital pazarlama, ödeme altyapıları, lojistik, gümrükleme ve e-ihracat destekleri gibi konular ele alınmaktadır.

Böylece firmalarımızın yalnızca bilgiye erişmesini değil, bu bilgiyi uygulamaya aktarabilecek nitelikli insan kaynağına sahip olmasını da önemsiyoruz.

Ekosistemi Bir Araya Getiriyoruz

Dijital ticaretteki gelişmelerin firmalarımıza aktarılması ve farklı ekosistem aktörleri arasında doğrudan temas kurulması amacıyla ulusal ve uluslararası organizasyonlar da düzenliyoruz.

İlkini 2023 yılında, ikincisini ise Kasım 2025'te gerçekleştirdiğimiz Ankara E-ihracat Zirvesi'nde dijital pazarlama, lojistik, ödeme sistemleri, yapay zekâ ve yeni nesil ticaret modelleri gibi başlıkları kamu ve özel sektör temsilcileriyle birlikte ele aldık. Zirve aracılığıyla firmalarımızın Bakanlığımızın uygulamaları hakkında bilgi edinmesine, sektördeki gelişmeleri takip etmesine ve farklı çözüm sağlayıcılarla bir araya gelmesine katkı sağladık.

Uluslararası ölçekte düzenlediğimiz İstanbul Küresel E-ihracat Zirvesi'nde (IGEXX) ise küresel pazaryerlerini, teknoloji ve lojistik şirketlerini, ödeme kuruluşlarını, kamu temsilcilerini ve e-ihracatçı firmaları İstanbul'da buluşturduk. İlkini 2024 yılında gerçekleştirdiğimiz IGEXX kapsamında düzenlenen paneller, sunumlar ve ikili iş görüşmeleri, firmalarımızın küresel aktörlerle doğrudan temas kurmasına ve yeni iş birliği imkânlarını değerlendirmesine zemin hazırladı.

Finansal teknolojiler ve uluslararası ödeme sistemleri, Ankara E-ihracat Zirvesi ile IGEXX'de düzenli olarak ele aldığımız başlıklar arasında yer almaktadır. Dijital ticaretin yalnızca pazaryerlerinden ibaret olmadığı, güvenli ve etkin ödeme altyapılarının da e-ihracatın ayrılmaz bir parçası olduğu anlayışıyla, bu alandaki güncel gelişmeleri sektör temsilcileriyle birlikte değerlendiriyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, 2024 yılında düzenlediğimiz IGEXX'te küresel dijital ödeme ekosisteminin önde gelen kuruluşlarından birinin temsilcisi de konuşmacı olarak yer almıştır.

3-5 Eylül 2026 tarihlerinde "Beyond Borders" temasıyla gerçekleştireceğimiz IGEXX 2026'da da dijital pazaryerlerinden ödeme sistemlerine, lojistik çözümlerinden yapay zekâ ve yeni nesil teknolojilere kadar e-ihracatın geleceğini şekillendiren gelişmeleri uluslararası katılımcılarla birlikte değerlendireceğiz.

Önümüzdeki dönemde küresel rekabette üretim kapasitesinin yanı sıra dijital dönüşüme uyum sağlama kabiliyeti de belirleyici olacaktır. Ticaret Bakanlığı olarak desteklerimiz, dijital rehberlik platformlarımız, eğitim faaliyetlerimiz ile ulusal ve uluslararası organizasyonlarımızla firmalarımızın bu dönüşüme uyum sağlamasını destekliyoruz. Hedefimiz, firmalarımızın dijital ticaretin sunduğu imkânlardan daha etkin yararlanması ve küresel pazarlarda kalıcı bir konum elde etmesidir.

Prof. Dr. Abdulkadir Develi
Dr. Memduh ÜNAL

Finans Merkezi Vizyonunun Sosyal Boyutu: Refah, İstihdam ve Sosyal Adalet

“İFM bölgesi bugün yaklaşık 100 bin kişiye istihdam sağlıyor, 65 milyar liralık yatırımla hayata geçen bir proje için kayda değer bir rakam önümüzde duruyor.”

Türkiye’de finans merkezi tartışması genellikle makroekonomik bir dille yürütülür: cari açık, kur istikrarı, borçlanma maliyeti, kredi notu. Bu çerçevede doğru bir başlangıç noktası, çünkü İstanbul Finans Merkezi (İFM) projesinin temel gerekçesi de tam olarak buradan besleniyor. Türkiye ekonomisi, yarım asırdan fazla büyümesini iç tasarruftan çok dış finansmanla besleyen bir yapıya sahip; 1994, 2001, 2009 ve 2018’de yaşanan krizlerin veya daralmaların ortak paydası, kısa vadeli ve oynak sermaye girişlerine duyulan bu bağımlılıktır. Bu bağımlılık yalnızca Türkiye’ye özgü bir zaaf değil; benzer gelişmekte olan ekonomiler de aynı kırılganlığı farklı biçimlerde yaşıyor. Ancak Dubai, Singapur ve son dönemde Astana gibi örnekler, bir ülkenin kurumsal bir finans merkezi inşa ederek bu kırılganlığı azaltabileceğini, dış sermayeyi daha öngörülebilir ve sürdürülebilir bir zemine oturtabileceğini gösterdi. Bu ülkelerde finans merkezi kurma süreci, genellikle onlarca yıla yayılan bir kurumsallaşma çabasının ürünü oldu; dolayısıyla İFM’nin de kısa vadede sonuç verecek bir proje değil, sabırla izlenmesi gereken uzun soluklu bir dönüşüm olarak okunması gerekiyor. İFM, tam olarak bu tecrübeden ilham alan, sermaye çekmenin ötesinde, çekilen sermayenin niteliğini (vadesini, maliyetini, öngörülebilirliğini) dönüştürmeyi hedefleyen stratejik bir girişim olarak tasarlandı. Ancak bu makro çerçevenin gölgesinde kalan bir soru var: finans merkezi vizyonunun sokaktaki karşılığı ne olacak? Bu yazı, İFM’yi refah, istihdam, gelir dağılımı, fırsat eşitliği, aile bütçesi ve sosyal politikalar ekseninde değerlendirmeyi amaçlıyor.

Önemli Bir Sosyal Politika Aracı Olarak İstikrarın Kendisi

Türkiye makroekonomik tarihi incelendiğinde, krizler yalnızca bilanço meseleleri değil, doğrudan sosyal yıkım araçlarıdır. 2000-2001 krizlerinde ekonomi yüzde 8,5 küçülmüş, yaklaşık 1,5 milyon kişi işini kaybetmiş, işsizlik oranı yüzde 8,4’e çıkmış ve enflasyon yüzde 70’i aşmıştı. Kişi başına millî gelir, tek bir yılda yaklaşık bin doların üzerinde erimişti. Bu tablo, finansal istikrarsızlığın soyut bir gösterge değil; sosyal patlama potansiyeli taşıdığı, 2001’in ardından yaşanan siyasi kırılganlığın da biliniyor. Kriz dönemlerinde işini kaybeden hanelerin bir kısmının kayıt dışı istihdama, bir kısmının ise iç göçe yönelmesi, bu şokların yalnızca gelir kaybı değil, aynı zamanda hane içi güvensizlik ve kent yoksulluğuna sebep olan çok boyutlu bir sosyal maliyet taşıdığını gösteriyor.

Bu çerçeveden bakıldığında, İFM’nin dış finansmana erişimi daha uzun vadeli ve öngörülebilir bir zemine oturtma çabası, salt bir bilanço iyileştirmesi değil; dolaylı ama gerçek bir sosyal politika aracı olarak da okunabilir. Kur şoklarının sık-

Bu yazıyı



uygulaması üzerinden



kanalından dinleyebilirsiniz!



lığını ve derinliğini azaltan her adım, en çok da bu şoklara karşı tampon biriktirme imkânı en zayıf olan düşük ve orta gelirli haneleri korur. Uluslararası yatırımcı güveninin kurumsal bir zemine oturması, yalnızca borçlanma maliyetlerini değil, dolaylı olarak enflasyon beklentilerini de etkiler; bu da nihayetinde markete giden her ailenin bütçesine yansıyan bir zincirin ilk halkasıdır. Bu bakımdan hükümetin İFM'yi kalıcı bir yapı olarak inşa etme kararlılığı, 7412 sayılı Kanun'la getirilen vergi istisnalarının bu yıl 2031'den 2047'ye uzatılması, muafiyet sürelerinin beş yıldan yirmi yıla çıkarılması gibi adımlar, takdiri hak eden bir süreklilik göstergesi.

Nitekim İFM, Eylül 2025'teki Küresel Finans Merkezleri Endeksi'nde (GFCI 38) 120 merkez arasında en çok basamak kazanan şehir olarak 19 sıra yükseldi; bu, uluslararası finans camiasının projeye dair beklentisinin tamamen kayıtsız olmadığının bir işareti. Bu tür endeks hareketleri tek başına nihai bir başarı ölçütü sayılmasa da yabancı kurumsal yatırımcıların İstanbul'u değerlendirme biçiminde kademeli bir olumlu değişime işaret etmesi bakımından önemli.

İstihdamın Niteliği: Rakam Kadar Kalite Meselesi

İFM bölgesi bugün yaklaşık 100 bin kişiye istihdam sağlıyor, 65 milyar liralık yatırımla hayata geçen bir proje için kayda değer bir rakam. Ancak sosyal etkinin belirleyicisi, yeni işlerin sayısından çok niteliği.

Finans, fintek, sigortacılık ve profesyonel hizmetler sektörleri görece yüksek ücretli ve güvenceli pozisyonlar olma eğiliminde; fakat dünya genelindeki finans merkezi deneyimi, bu tür merkezlerin aynı zamanda ikili bir işgücü piyasası ürettiğini de gösteriyor: bir yanda uluslararası hareketliliğe sahip, yüksek ücretli finans profesyonelleri; öte yanda bu ekosistemin günlük ihtiyaçlarını karşılayan, görece düşük ücretli ve güvencesiz bir hizmet işgücü.

Küresel şehir literatüründe sıkça tartışılan bu "ikili kentsel ekonomi" olgusu, Londra'dan Hong Kong'a pek çok finans merkezinde benzer bir örüntüyle karşımıza çıkıyor: merkezde yoğunlaşan yüksek gelir, çevresindeki hizmet ekonomisini büyütürken, bu büyümenin ücret ve güvence düzeyini aynı oranda yükseltmiyor.

Türkiye'nin bu ikili yapının derinleşmesini önlemesi, mesleki eğitim ve dijital beceri kazandırma programlarının İFM stratejisiyle eş zamanlı yürütülmesine bağlı.

Bu noktada yalnızca finans mühendisliği veya aktüerya gibi ileri düzey alanlarda değil, veri girişi, müşteri hizmetleri ve dijital operasyon gibi orta düzey becerilerde de sertifikasyon ve istihdam köprüleri kurulması, projenin tabanını genişletecek pratik bir adım olabilir.

İŞKUR ve üniversitelerle kurulacak ortak programların, bu orta düzey beceri açığını kapatmada önemli bir rol oynayabileceği de düşünülmeli; zira finans merkezlerinin sosyal meşruiyeti, çoğu zaman tam da bu görünmeyen ara kademedeki istihdam kalitesiyle ölçülür. Aksi hâlde, görünürde büyüyen istihdam rakamları, arka planda genişleyen veya artan gelir adaletsizliğini gizleyebilir.



Finans Gerçekten Eşitsizliği Artırır mı? İFM'de Bir İstisna Olabilir mi?

Burada dürüst olmak gerekiyor: iktisat literatüründe finans sektörünün büyümesi ile gelir eşitsizliği arasında genellikle pozitif bir ilişki gözlenir. Mali derinleşme, kontrolsüz bırakıldığında, sermaye sahiplerine akan gelir payını büyütür; Londra ve New York örnekleri, finans sektörünün büyük ölçüde varlık fiyatlarını şişirerek zenginleştiğini, bunun ise dar bir profesyonel elit ile diğer nüfus arasındaki makası açtığını gösteriyor. Piketty'nin sermaye birikimi üzerine yaptığı çalışmalar ile Stiglitz'in finansal sektörün aşırı büyümesine dair eleştirileri, bu eğilimin tesadüfi değil, finansallaşmanın kendi doğasından kaynaklanan yapısal bir netice olduğuna işaret ediyor. Bu genel eğilim karşısında soru gayet yerinde: İFM neden bir istisna olsun?

Bu sorunun kendiliğinden bir cevabı yok, yani tesadüfe değil tasarıma bağlı bir mesele bu. Yine de projenin bazı unsurları, riski azaltacak yönde işaretler taşıyor. İFM'nin resmi gerekçesi saf bir varlık yönetimi merkezi olmak değil; ticaret finansmanı, KOBİ'lerin dünyaya erişimi ve reel ekonomiye kaynak aktarımı üzerine kurulu. Bu vurgu, doğru uygulanırsa finansı rant üreten değil üretimi besleyen bir araca dönüştürme potansiyeli taşıyor. (ii) Fintek ve dijital kapsayıcılık hedefi: eğer İFM ekosistemi KOBİ'leri ve şahsi tasarruf sahiplerini finans ürün çeşitliliğine gerçekten eriştirebilirse, faydası dar bir çevrenin ötesine taşınabilir. Bu iki unsur, doğru işletildiğinde, mali derinleşmeyi salt bir varlık biriktirme mekanizması olmaktan çıkarıp, üretken ekonomiye kaynak akıtan bir kanala dönüştürebilir ki bu, klasik finansallaşma-eşitsizlik sarmalından ayrılan bir model anlamına gelir. Katılım finansı alanındaki birikimin de bu noktada değerlendirilebilecek bir potansiyel taşıdığını, risk paylaşımına dayalı finansman modellerinin, salt faiz geliri üzerinden büyüyen bir finansal sektöre kıyasla



gelir dağılımı üzerinde daha ölçülü bir etki bırakabileceğini not etmek gerekir. Ancak bu potansiyelin gerçeğe dönüşmesi iki şarta bağlı: teşviklerin yalnızca vergi muafiyetiyle sınırlı kalmayıp katılımcı kuruluşların reel sektöre ne kadar kaynak aktardığının izlenmesi ve yeni zenginliğin vergi-transfer mekanizmalarıyla dengelenmesi. Bu iki şart karşılanmazsa, en iyi niyetle tasarlanmış finans merkezi bile zamanla kendi çevresinde bir "gelir adası" oluşturma eğilimine karşı koyamaz.

Fırsat Eşitliği: Kapı Kimin İçin Aralanıyor?

İFM'nin sunduğu fırsatların geniş kitlelere ulaşması, büyük ölçüde eğitim sisteminin kapsayıcılığına bağlı. Burs, staj ve mesleki sertifikasyon programlarının yalnızca elit üniversite mezunlarına değil, farklı sosyoekonomik kesimlerden gelen gençlere de erişilebilir kılınması gerekiyor. Bu, yalnızca İstanbul içi bir mesele de değil; Anadolu'nun farklı bölgelerinden gelen gençlerin de uzaktan eğitim ve dijital staj modelleriyle bu ekosisteme erişebilmesi, projenin bölgesel kalkınma etki-

sini güçlendirecektir. Bu tür bir açılım, finans merkezinin faydasını yalnızca İstanbul'a hapsetmeyip, Anadolu illerindeki üniversitelerle kurulacak ortaklıklar üzerinden ülke geneline yayma potansiyeli de taşıyor.

MÜSİAD gibi sivil toplum kuruluşlarının, kamu-özel sektör iş birliğini güçlendirecek programlar geliştirmesi, projenin sosyal mesruiyetini pekiştirecek en değerli katkılardan biri olabilir. Fırsat eşitliği sağlanamadığı bir senaryoda, İFM ile yeni ekonomik değer, sosyal hareketliliği artırmak yerine mevcut hiyerarşileri pekiştiren bir araca dönüşme riski taşıyor.

Aile Bütçesi: Endeksteği Yükseliş, Mahalledeki Kira

Finans merkezi örnekleri, bu tür projelerin çevresinde konut ve yaşam maliyetlerinin hızla yükseldiğini gösteriyor. İstanbul'da benzer bir baskının oluşması olası; finans sektörü çalışanlarının yüksek gelirleri, konut talebini artırarak orta ve düşük gelirli haneleri dışlayabilir. Londra'da Canary Wharf'in veya New York'ta Manhattan'ın çevresinde yaşanan kira artışları, finans merkezlerinin ekonomik başarısının, aynı bölgede yaşayan uzun süreli sakinler için her zaman olumlu bir hikâye anlamına gelmediğini gösteren tanınmış örnekler.

Türkiye'de resmî işsizlik oranının Mart 2026 itibarıyla yüzde 8,1 civarında görece istikrar kazanmış olması olumlu bir gelişme; ancak genç istihdamındaki sorunlar sürüyor, hane bütçeleri de COVID-19 sonrası süren yaşam maliyeti etkisini taşımaya devam ediyor. Bu ortamda, İFM kaynaklı yerel fiyat baskılarının hanehalklarının zaten zorlandığı bir tabloyu daha da ağırlaştırmaması önemli. Sosyal konut politikaları ve kentsel planlama araçlarının İFM stratejisiyle birlikte düşünülmesi, projenin "yukarıdan aşağıya" değil kapsayıcı bir kalkınma hikâyesi olarak okunmasını sağlayacaktır. Bu noktada yerel yönetimlerin de sürece erken aşamada dahil edilmesi, konut arzı planlamasının finans merkezi büyüme hızıyla eş zamanlı ilerlemesini kolaylaştırabilir.

Sonuç: Ölçülü Bir İyimserlik

İFM, doğru bir teşhisten yola çıkan, hukuki altyapısı adım adım güçlendirilen ve zaman zaman uluslararası camianın dikkatini çekmeyi başaran bir proje. Hükümetin vergi teşviklerini kalıcılaştırma ve hukuki çerçeveyi genişletme yönündeki iradesi, projeye süreklilik kazandırma çabası olarak kayda değer; dış finansmana bağımlılığı azaltma yönündeki katkısı da kriz tecrübelerimiz hatırlandığında salt bir bilanço meselesi değil, gerçek bir sosyal politika değeri taşıyor. Ancak bu potansiyelin kalıcı bir sosyal karşılığa dönüşmesi kendiliğinden gerçekleşmeyecek. Finansın tarihi eğilimi gelir eşitsizliğini derinleştirmek yönünde; İFM'nin bu eğilimden ayrışması, reel sektöre kaynak aktarımının izlenmesine, mali kapsayıcılığın gerçek anlamda genişletilmesine ve yeni zenginliğin sosyal politikalarla dengelenmesine bağlı.

Bu izleme görevi yalnızca kamu kurumlarına değil, MÜSİAD gibi iş dünyasının sesini temsil eden kuruluşlara da düşüyor; projenin nabzını hem yatırımcı güveni hem de sosyal fayda açısından tutmak, sürecin sağlıklı ilerlemesi için önemli bir denge unsuru olabilir. Nihayetinde İFM'nin başarısı, tek bir yılın endeks sıralamasıyla değil, önümüzdeki on yılda istihdamın niteliğinde, gelir dağılımında ve aile bütçelerindeki gerçek karşılığıyla ölçülecek bir süreç olarak görülmeli. Projenin gerçek başarısı, makro ekonomik göstergelerle beraber sosyal yansımaları ile ölçülecek.

Değişen Dünyanın Habercisi 106 Yaşında



Anadolu
Ajansı



Dr. Önder KUL

İTO Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi Genel Müdürü

Bilgiden Değere: Bilginin Ticarileşme Yolculuğu ve Yeni Ekonomi Vizyonu

21. Yüzyılda Rekabetin Yeni Parametreleri

İçinde bulunduğumuz yüzyılın küresel ekonomi politiğinde ülkeler arasındaki rekabetin kuralları köklü ve geri dönülemez biçimde değişiyor. Sanayi Devrimi'nden bu yana ekonomik üstünlük; doğal kaynaklar, yüksek üretim kapasitesi, ucuz iş gücü ve fiziksel sermaye birikimiyle ölçülüyordu. Bugünün bilgi tabanlı küresel ekonomisinde ise refahı belirleyen temel unsur, bilginin ne kadar üretildiğinden çok, üretilen bilginin ne kadar hızlı ve yüksek katma değerle ekonomik çıktıya dönüşürülebildiğidir.

Yapay zekâdan sentetik biyolojiye, savunma teknolojilerinden yeşil enerjiye kadar yeni ekonomiyi şekillendiren tüm stratejik alanlarda ortak bir gerçek bulunuyor: Bilgi, akademik düzlemde kaldığı sürece yalnızca bir potansiyeldir; ürünleştğinde, ticarileştğinde ve küresel pazarlara taşındığında toplumsal refah üretir. Bilimsel yayınlar, patentler, araştırma merkezleri ve laboratuvarlar bu yolculuğun vazgeçilmez başlangıç noktalarıdır. Ancak kalkınma; araştırmanın ürüne, ürünün ölçeklenebilir bir girişime, girişimin de küresel ölçekte rekabet edebilen bir şirkete dönüşmesiyle gerçekleşir.

Türkiye açısından mesele tam da burada düğümleniyor. Dinamik genç nüfusu, gelişen teknoloji altyapısı, güçlü sanayi birikimi ve giderek olgunlaşan girişimcilik ekosistemiyle önemli bir potansiyele sahip olan Türkiye, önündeki asıl sınavı yalnızca daha fazla bilgi üretmekte değil, üretilen bilgiyi değere çevirecek kapasiteyi ve kurumları inşa etmekte veriyor.

Güçlü Potansiyel, Sınırlı Ticarileşme

TÜİK'in 2024 yılı Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri Araştırması'na göre Türkiye'de gayrisafi yurt içi Ar-Ge harcaması 651 milyar 822 milyon TL'ye ulaştı. Ar-Ge harcamalarının gayrisafi yurt içi hasıla içindeki payı ise 2023'te yüzde 1,39 iken 2024'te yüzde 1,46'ya yükseldi. Tam zaman eşdeğeri cinsinden Ar-Ge personeli sayısı 310 bin 473'e çıktı; bu personelin yüzde 67,1'i mali ve mali olmayan şirketlerde çalışıyor. Bu tablo, Ar-Ge'nin yalnızca üniversitelerin ve araştırma kurumlarının değil, özel sektörün de giderek daha güçlü biçimde sahiplendiği bir alan hâline geldiğini gösteriyor. Dünya Fikrî Mülkiyet Örgütü'nün 2025 Küresel İnovasyon Endeksi de Türkiye'nin potansiyelini teyit ediyor. Türkiye, 139 ekonomi arasında 43'üncü; 36 üst-orta gelir grubu ekonomi arasında ise üçüncü sırada yer alıyor. İnovasyon girdilerinde 49'uncu, inovasyon çıktılarında 35'inci sırada bulunması, Türkiye'nin mevcut girdilerine kıyasla daha güçlü bir çıktı performansı sergilediğini ortaya koyuyor. Bu durum önemli bir avantajdır; ancak tek başına ticarileşme başarısını kanıtlamaz.

“Kur oynaklığı, mevzuata ilişkin belirsizlikler ve uluslararası yatırımcıların kurumsal yapı tercihleri, bazı girişimlerin merkez şirketlerini yurt dışında kurmasına veya fikrî mülkiyetlerini yabancı holding yapılarında toplamasına yol açabilmektedir.”

Bu yazıyı



uygulaması üzerinden



kanalından dinleyebilirsiniz!





Küresel İnovasyon Endeksi'ndeki çıktılar yalnızca şirketleşme ve satıştan değil, bilgi ve teknoloji üretimi ile üretken çıktılar gibi geniş bir gösterge grubundan oluşur.

Dolayısıyla verilerin bize söylediği şudur: Türkiye'nin bilgi ve yenilik üretme kapasitesi vardır. Asıl ihtiyaç, bu kapasiteyi daha fazla lisanslamaya, şirketleşmeye, ölçeklenmeye, ihracata ve sürdürülebilir ekonomik değere dönüştürmektir. Sorun yalnızca girdi miktarı değil, girdiden pazara uzanan dönüşüm zincirinin bütünlüğüdür.

Ölüm Vadisi Neden Genişliyor?

Literatürde "Ölüm Vadisi" olarak adlandırılan aşama, laboratuvar veya erken prototip düzeyinde geliştirilen bir teknolojinin pazarda karşılık bulan, ölçeklenebilir bir ürüne dönüşürken karşılaştığı finansman, yönetim ve pazar kopukluklarını ifade eder. Türkiye'de birçok nitelikli araştırma ve teknoloji girişimi tam da bu geçiş sırasında yavaşlamakta veya yolculuğunu çok erken sonlandırmaktadır.

Bu boşluğu büyüten ilk unsur, çıkış piyasasının yeterince derinleşmemesidir. Girişim sermayesi yalnızca yatırım yapılma-

ıyla değil, başarılı yatırımlardan çıkış sağlanarak sermayenin yeni fonlara ve girişimlere aktarılmasıyla işler. Halka arz, stratejik satın alma ve ikincil pay satışı gibi çıkış kanalları sınırlı kaldığında fonların geri dönüş süreleri uzar, yatırım iştahı zayıflar ve özellikle erken aşamadaki girişimlerin sermayeye erişimi zorlaşır. İkinci unsur, yabancı sermaye açısından öngörülebilir ve uzun vadeli bir yatırım ortamına duyulan ihtiyaçtır.

Kur oynaklığı, mevzuata ilişkin belirsizlikler ve uluslararası yatırımcıların kurumsal yapı tercihleri, bazı girişimlerin merkez şirketlerini yurt dışında kurmasına veya fikrî mülkiyetlerini yabancı holding yapılarında toplamasına yol açabilmektedir. Bu tercihler küresel sermayeye erişimi kolaylaştırırsa da şirket değerinin ve fikrî mülkiyetin Türkiye'de birikmesini sınırlandırabilir.

Üçüncü unsur ise üniversitelerdeki teknoloji transfer kapasitesinin kurumlar arasında eşit düzeyde gelişmemiş olmasıdır. Patent tescili önemli olmakla birlikte tek başına ticarileşme değildir. Lisanslama, pazar doğrulaması, şirketleşme, fikrî mülkiyet stratejisi ve sanayi ortaklığı gibi süreçler; hukuk, finans, teknoloji ve iş geliştirme becerilerini birlikte gerektirir. Teknoloji Transfer Ofislerinin bu alanlarda uzman, piyasayı tanıyan ve performansı yalnızca başvuru sayısı ile değil, oluşturulan ekonomik değerle ölçülen yapılara dönüşmesi gerekir.

Ekosistem Mimarisi: Kim Neyi Yapmalı?

Nitelikli bir ekosistem, birbirinden bağımsız aktörlerin aynı şehirde bulunmasından ibaret değildir. Üniversitelerin bilgi ve yetenek ürettiği, sanayinin ve konvansiyonel sektörlerin gerçek problemleri ve pazar kanallarını sunduğu, girişimcilerin hızlı ve ölçeklenmiş çözümler geliştirdiği, yatırımcıların sermaye ile stratejik rehberlik sağladığı ve kamunun öngörülebilir bir çerçeve kurduğu ortak bir değer zinciridir.

Bu zincirde üniversite-sanayi iş birlikleri yalnızca proje sayısı değil, ortaya çıkan ürün, lisans, şirket ve ihracatla değerlendirilmelidir. Yatırımcıların sadece finansman sağlayan değil, yönetim ve ölçeklenme kapasitesi kazandıran ortaklar hâline gelmesi gerekir. Kamu ise teşvikleri birbirinden kopuk programlar olarak değil, araştırmadan pazara kadar devam eden bütüncül bir ticarileşme politikası içinde tasarlamalıdır.

Girişimcilik merkezleri, teknoparklar, TEKMER'ler ve teknoloji transfer ofisleri de bu aktörlerin dillerini birbirine tercüme eden, güveni ve iş birliğini kurumsallaştıran ara yüzler olarak konumlanmalıdır. Ekosistemin başarısı, kaç etkinlik düzenlendiğinden veya kaç başvuru alındığından çok, bu temasların ne kadarının yatırıma, ticari ortaklığa, satışa, ölçeklenmeye ve uluslararası büyümeye dönüştüğüyle ölçülmelidir.

Sonuç: Teşhisten Reçeteye

Türkiye'nin hedefi yalnızca Ar-Ge bütçesini büyütme veya patent sayısını artırmakla sınırlı kalmamalıdır.

Esas vizyon; araştırmayı finanse edilebilir girişimlere, girişimleri yatırıma, yatırımı yüksek katma değerli üretime ve üretimi küresel rekabet gücüne dönüştüren uçtan uca bir sistem kurmaktır.

Bu doğrultuda üç adım öne çıkıyor: Çıkış piyasasını halka arzın yanı sıra stratejik satın almalar ve ikincil işlemlerle derinleştirmek; kamu ve kurumsal sermayeyi profesyonel fon yöneticilerine eristiren eş yatırım ve fonların fonu mekanizmalarını geliştirmek; teknoloji transfer yapılarını patent tescilinin ötesine taşıyarak lisanslama, şirketleşme ve pazar geliştirme kapasitesiyle güçlendirmek.

Rekabet artık yalnızca bilgiye sahip olmak üzerinden değil, o bilgiyi en hızlı ve en etkili biçimde değere dönüştürebilmek üzerinden yürütülüyor.

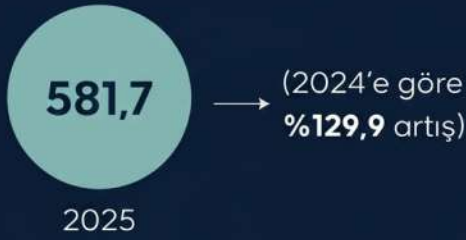
Türkiye, güçlü insan kaynağını, araştırma birikimini, sanayi kapasitesini ve girişimcilik dinamizmini aynı sistem içinde buluşturabildiği ölçüde yeni ekonomide kalıcı ve güçlü bir konum edinecektir. Bu süreçte yenilikçi düşüncüyü desteklemek ve sahip olunan potansiyeli doğru alanlara yönlendirmek büyük önem taşıyor.

Bilgiden değere uzanan yol, tek bir kurumun değil; üniversitenin, girişimcinin, yatırımcının, sanayinin ve kamunun ortak yolculuğudur. Bu yolculuk, güçlü iş birlikleri ve ortak akılla ilerledikçe Türkiye'nin küresel rekabet gücünü arttıracaktır.

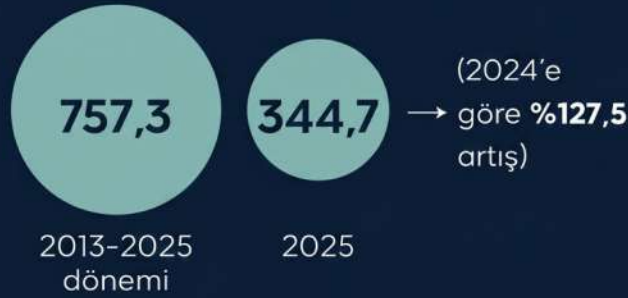
Süper güçlerin rekabeti kızıştı, yapay zeka yatırımlarında rekor kırıldı

Yapay zeka hayatın her alanında tarihi bir dönüşüm yaşatırken ülkeler arasındaki rekabet de yatırımlarda rekoru beraberinde getirdi

Toplam yapay zeka yatırımı (Milyar dolar)



Özel sektör yapay zeka yatırımları (Milyar dolar)



Hükümetlerin yapay zeka politikalarındaki öncelikli alanlar

- Veri güvenliği
- Telif hakları
- Dezenformasyon
- Kişisel mahremiyet
- Algoritmik şeffaflık

Sektörlere göre yapay zekanın bazı kullanım alanları

- Tarım**
 - Dron teknolojisiyle sulama, gübreleme, ürün sağlığı ve hasat zamanı belirlenmesi
- Sağlık**
 - Uzaktan ameliyatlar
- Ulaştırma ve lojistik**
 - Rota optimizasyonu
 - Trafik yönetimi
 - Yakıt tasarrufu
 - Otonom arac teknolojileri
 - Tedarik zinciri planlaması
 - Akıllı yollar
- Savunma sanayi**
 - Otonom sistemler
 - Görüntü işleme
 - Hedef tespiti
 - Elektronik harp
 - Siber güvenlik
 - Simülasyon ve karar destek sistemleri
- Bankacılık ve finans**
 - Dolandırıcılık tespiti
 - Kredi risk analizi
 - Müşteri davranışlarının modellenmesi
 - Kişiselleştirilmiş finansal hizmetler



Prof. Dr. Kerem ALKİN

İstanbul Topkapı Üniversitesi İletişim Fakültesi Dekanı

Tekno-Feodalizm Çağında Orta Sınıfın Yeni Konumu: 21. Yüzyıl'ın Mülkiyet ve Servet Sorunu

“Artık küresel rekabetin merkezinde yalnızca enerji kaynakları bulunmuyor. Veriye, algoritmalara dijital platformlara bulut altyapılarına yarı iletkenlere hesaplama kapasitesine ve dijital ödeme sistemlerine hâkim olan aktörler, küresel servetin yeni mimarları haline geliyor eriyor.”

İlk Sanayi Devrimi (First Industrial Revolution), fabrikaları kurdu; kömür ve buhar dönemin stratejik kaynakları haline geldi. İkinci Sanayi Devrimi (Second Industrial Revolution), seri üretimi (Mass Production) mümkün kıldı; petrol ve elektrik küresel ekonominin itici gücü oldu. Üçüncü Sanayi Devrimi (Third Industrial Revolution) elektronik ve bilgi teknolojileriyle (Information Technologies) otomasyon çağını başlattı. Dördüncü Sanayi Devrimi (Fourth Industrial Revolution) ise yapay zekâ (Artificial Intelligence), büyük veri (Big Data), nesnelerin interneti (Internet of Things), bulut bilişim (Cloud Computing) ve kuantum teknolojileri (Quantum Technologies) ekseninde üretimden ticarete, finanstan kamu yönetimine kadar bütün ekonomik yapıyı yeniden şekillendiriyor.

20. Yüzyıl boyunca kapitalizmin temel dinamikleri üzerine inşa edilen katma değer üretimi (Value Creation), büyük bir servet birikimi oluştururken refah devletini (Welfare State) güçlendirdi ve geniş bir orta sınıfın (Middle Class) ortaya çıkmasına zemin hazırladı. Konut sahibi olmak, tasarruf yapmak, emeklilik fonlarına yatırım yapmak, küçük ve orta ölçekli işletmeler kurmak, hisse senedi piyasalarına katılmak ve eğitim yoluyla sosyal hareketliliği artırmak, bu dönemin en belirgin özellikleri arasında yer aldı. Orta sınıf yalnızca ekonomik büyümenin değil, aynı zamanda demokratik istikrarın, toplumsal barışın ve siyasal meşruiyetin de temel taşı haline geldi.

Kapitalizmin stratejik girdileri değişiyor

Bugün ise, 21. Yüzyıl, yalnızca yeni teknolojilerin değil, yeni bir ekonomik mimarinin inşa edildiği bir döneme işaret ediyor. Artık küresel rekabetin merkezinde yalnızca enerji kaynakları bulunmuyor. Veriye (Data), algoritmalara (Algorithms), dijital platformlara (Platforms), bulut altyapılarına (Cloud Infrastructure), yarı iletkenlere (Semiconductors), hesaplama kapasitesine (Computing Power) ve dijital ödeme sistemlerine (Digital Payment Systems) hâkim olan aktörler, küresel servetin yeni mimarları haline geliyor. Petrol stratejik önemini korurken, veri yeni stratejik kaynak olarak yükseliyor; bakır, lityum ve nadir toprak elementleri (Rare Earth Elements) ise dijital ekonominin vazgeçilmez girdileri olarak öne çıkıyor.

Bu nedenle, günümüzün temel tartışması yalnızca yapay zekanın hangi meslekleri dönüştüreceği ya da kuantum bilgisayarlarının hangi problemlere çözüm üreteceği değildir. Asıl mesele, dijital ekonominin ürettiği katma değer kimler tarafından kontrol edileceği, nasıl paylaşılacağı ve bu yeni servet mimarisinde orta sınıfın hangi konuma yerleşeceğidir. Başka

Bu yazıyı



uygulaması üzerinden



kanalından dinleyebilirsiniz!





bir ifadeyle soru şudur; 20. Yüzyıl'ın son çeyreğinde güçlenen ve küresel ekonominin taşıyıcı unsurlarından biri haline gelen orta sınıf, dijital ekonominin üretici ortağı mı olacaktır; yoksa dijital platformların ürettiği sürekli gelir akışını finanse eden en büyük toplumsal kesime mi dönüşecektir?

Bu soruya cevap ararken son yıllarda sıkça kullanılan Tekno-Feodalizm (Techno-Feudalism) kavramı önemli bir tartışma başlatmış durumda. Özellikle, Yunanistan'ın eski maliye bakanı Yannis Varoufakis'in çalışmalarıyla öne çıkan bu yaklaşım, büyük teknoloji şirketlerinin klasik piyasa rekabetinin ötesine geçerek dijital dünyanın yeni "toprak sahipleri" haline geldiğini ileri sürmektedir. Kullanıcılar, üreticiler ve işletmeler ise bu dijital ekosistemlerde faaliyet gösterebilmek için platformların belirlediği kurallara uymakta, komisyon ödemekte ve giderek daha bağımlı bir ilişki içine girmektedir.

Bununla birlikte, bugünkü dönüşümü yalnızca "Tekno-Feodalizm" kavramıyla açıklamak eksik kalacaktır. Çünkü mevcut ekonomik yapı, kapitalizmin temel dinamiklerini ortadan kaldırmaktan ziyade onları dijital teknolojilerle yeniden üretmektedir.

Sermaye piyasaları çalışmaya devam etmekte, girişimcilik sürmekte, inovasyon rekabetin temel unsurlarından biri olmayı korumaktadır.

Ancak bütün bunların üzerine, ekonomik gücün yeni kaynaklarını tanımlayan farklı katmanlar eklenmektedir. Bu nedenle,

Veri Sermayesi (Data Capital) kavramı, dijital çağın en önemli üretim faktörünü ifade etmektedir. Sanayi çağında fabrika, makine ve finansal sermaye nasıl üretimin temel unsurlarıysa, bugün veri de aynı ölçüde stratejik bir üretim faktörüne dönüşmektedir.

Ancak verinin tek başına ekonomik değer üretmesi mümkün değildir. Onu anlamlandıran, işleyen ve karar süreçlerine dönüştüren algoritmalar, yeni dönemin görünmeyen üretim araçlarını oluşturmaktadır. Bu nedenle Algoritmik Sermaye (Algorithmic Capital), veriyi ekonomik değere dönüştüren zekayı ve hesaplama kapasitesini temsil etmektedir.

Bu iki unsurun üzerine inşa edilen üçüncü katman ise Platform Egemenliği (Platform Sovereignty) olarak tanımlanabilir. Amazon, Apple, Microsoft, Alphabet, Meta, Tencent veya Alibaba gibi şirketler artık yalnızca ürün satan ya da hizmet sunan işletmeler değildir.

Aynı zamanda dijital ekonominin altyapısını kuran, standartlarını belirleyen, kullanıcı davranışlarını yönlendiren ve milyonlarca işletmenin faaliyet göstereceği ekosistemleri yöneten küresel platformlardır. Klasik piyasa ekonomisinde rekabet, aynı pazarda faaliyet gösteren şirketler arasında yaşanırken, platform ekonomisinde rekabetin kurallarını çoğu zaman platformun sahibi belirlemektedir.

Dijital ekonomi mülkiyet kavramını değiştiriyor

Tam da bu noktada Dijital Rant Ekonomisi (Digital Rent Economy) kavramı devreye girmektedir. Çünkü dijital çağın en büyük şirketleri yalnızca üretimden gelir elde etmiyor; aynı zamanda erişimden, aboneliklerden, komisyonlardan, reklam gelirlerinden, uygulama mağazalarından, bulut hiz-

metlerinden ve kullanıcı verilerinin oluşturduğu ağ etkilerinden sürekli gelir akışları sağlamaktadır. Sanayi toplumunda ekonomik güç büyük ölçüde üretim kapasitesiyle ölçülürken, dijital ekonomide platformların sağladığı erişim imkanları başlı başına yüksek değer üreten bir varlığa dönüşmektedir.

Bu dört kavram birbirinin alternatifi değildir. Aksine aynı dönüşümün farklı boyutlarını açıklamaktadır. Veri Sermayesi yeni üretim faktörünü, Algoritmik Sermaye bu veriyi ekonomik değere dönüştüren zekayı, Platform Egemenliği dijital ekonominin kurumsal altyapısını, Dijital Rant Ekonomisi ise bu yapının gelir modelini açıklamaktadır. Tekno-Feodalizm ise bütün bu ekonomik dönüşümün oluşturabileceği güç ilişkilerini ve bağımlılık mekanizmalarını yorumlayan siyasal-ekonomik bir çerçeve sunmaktadır.

Bu yeni düzenin en önemli sınavını ise hiç kuşkusuz orta sınıf vermektedir. Çünkü orta sınıfın ekonomik gücü tarih boyunca mülkiyet oluşturabilme kapasitesine dayanmıştır. Konut sahibi olmak, tasarruf yapmak, üretken yatırımlara yönelmek ve gelecek nesillere servet aktarabilmek, orta sınıfın ekonomik güvenliğinin temel dayanakları olmuştur. Dijital ekonomi ise mülkiyet anlayışını sessiz ama köklü biçimde dönüştürmektedir.

Eskiden insanlar müzik albümü satın alırdı; bugün dijital platformlara abonelik ücreti ödüyor. Yazılım satın alırdı; bugün bulut tabanlı hizmetleri aylık lisans modeliyle kullanıyor. Film arşivi oluştururdu; bugün içerik platformlarına düzenli ödeme yapıyor. Depolama cihazı satın alırdı; bugün bulut depolama hizmeti kiriliyor. Araç sahibi olmayı hedeflerdi; bugün paylaşım ekonomisinin sunduğu alternatifleri tercih ediyor. Böylece ekonomik davranışın merkezinde mülkiyet (Ownership) yerine erişim (Access), kalıcı varlık birikimi yerine sürekli kullanım hakkı öne çıkıyor.

Bu dönüşüm ilk bakışta tüketici açısından büyük kolaylıklar sağlıyor. Teknolojiye erişim ucuzluyor, hizmet kalitesi yükseliyor, dijital çözümler günlük hayatı kolaylaştırıyor. Ancak aynı zamanda orta sınıfın uzun vadeli servet oluşturma kapasitesini de yeniden şekillendiriyor. Çünkü birikim yapılabilecek varlıkların yerini giderek düzenli abonelikler, platform ödemeleri ve sürekli dijital harcamalar almaya başlıyor. Bu dönüşümün en belirgin yansımalarından biri de finansal teknolojilerde (Financial Technology-FinTek) görülmektedir.

Son on yılda FinTek ekosistemi, finans sektöründe adeta sessiz bir devrim gerçekleştirdi.

Dijital bankacılık, mobil ödeme sistemleri, elektronik para kuruluşları, blokzincir (Blockchain) tabanlı uygulamalar, açık bankacılık (Open Banking) ve dijital cüzdanlar (Digital Wallets), milyonlarca insanın finansal sisteme daha hızlı, daha düşük maliyetle ve daha kolay erişmesini sağladı. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde bankacılık hizmetlerinden yeterince yararlanamayan kesimlerin finansal sisteme dahil edilmesi bakımından FinTek önemli bir toplumsal kazanım ortaya koydu. KOBİ'lerin finansmana erişimi kolaylaştı, sınır ötesi ödemeler hızlandı, dijital ticaret yaygınlaştı ve girişimcilik ekosistemine yeni bir dinamizm kazandırıldı.

Tüketim de borçlanma da dijitalleştikçe kolaylaştı.

Ancak dijital ekonominin hemen her alanında olduğu gibi burada da madalyonun ikinci bir yüzü bulunuyor. Aynı tekno-



lojiler, tüketim davranışlarını sürekli finanse eden yeni borçlanma modellerini de beraberinde getirdi. "Şimdi Al, Sonra Öde" (Buy Now, Pay Later-BNPL) sistemleri, mikro krediler, algoritmik kredi değerlendirme mekanizmaları, kişiselleştirilmiş finansal teklifler ve davranışsal veriye dayalı kredi pazarlaması, bireylerin gelecekte elde edecekleri gelirleri bugünden tüketime yönlendirebilmelerine imkân sağlıyor. Böylece teknoloji, üretken yatırımları destekleyen bir finansal araç olmaktan çıkıp, bazı durumlarda tüketim döngüsünü sürekli besleyen bir mekanizmaya da dönüşebiliyor.

Tam da bu nedenle mesele teknoloji değildir; mesele teknolojinin hangi ekonomik teşvik mekanizmalarıyla birlikte çalıştığıdır. FinTek doğru düzenlemelerle finansal kapsayıcılığı artıran güçlü bir kalkınma aracına dönüşebilir. Aynı sistem, yeterli denetim ve finansal okuryazarlık bulunmadığında, orta sınıfın tasarruf kapasitesini zayıflatan ve borçluluk oranlarını yükselten bir yapıya da evrilebilir. Dijital çağın en önemli ikilemelerinden biri tam da burada ortaya çıkmaktadır: Teknoloji refahı büyütebilir; ancak doğru kurumsal çerçeveler oluşturulmadığında servet yoğunlaşmasını da hızlandırabilir.

Teknolojik ekosistem servet yoğunlaşmasını tetikliyor.

Nitekim son yıllarda küresel ekonomide gözlenen en dikkat çekici eğilimlerden biri servetin giderek daha dar bir teknoloji ekosisteminde yoğunlaşmasıdır. Ağ etkileri (Network Effects), ölçek ekonomileri (Economies of Scale), fikri mülkiyet hakları (Intellectual Property Rights), yapay zekâ modelleri, yarı iletken teknolojileri ve yüksek hesaplama kapasitesi, büyük teknoloji şirketlerine yalnızca rekabet avantajı sağlamıyor; aynı zamanda yeni girişlerin önünde güçlü bariyerler de oluşturuyor. "Kazanan çoğunu alır" (Winner Takes Most) dinamiği, dijital ekonomide klasik sanayi ekonomisine göre çok daha belirgin şekilde çalışıyor.

Bu tabloyu yalnızca gelir dağılımı açısından değerlendirmek de yeterli değildir. Asıl değişim, servetin hangi varlıklarda biriktiğiyle

ilgilidir. Sanayi çağında servet daha çok fabrikalarda, makinelerde, gayrimenkulde ve finansal sermayede yoğunlaşıyordu.

Dijital çağda ise servetin önemli bir bölümü veri tabanlarında, algoritmalarda, yapay zekâ modellerinde, yarı iletken tasarımlarında, bulut altyapılarında ve küresel platform ekosistemlerinde birikmektedir. Başka bir ifadeyle, 21. yüzyılın stratejik serveti görünmeyen varlıklarda (Intangible Assets) oluşmaktadır.

Bu dönüşüm, orta sınıf açısından yeni bir mülkiyet tartışmasını da beraberinde getiriyor. Çünkü klasik anlamda ev sahibi olmak, otomobil sahibi olmak veya tasarruf hesabı oluşturmak artık tek başına ekonomik güvenliği garanti etmiyor.

Dijital ekonomide değer üreten varlıklara ortak olabilmek giderek daha fazla önem kazanıyor.

Sermaye piyasalarına erişim, teknoloji girişimlerine yatırım, emeklilik fonlarının verimli yönetimi, dijital girişimcilik, fikri mülkiyet üretimi ve yüksek katma değerli beceriler, yeni dönemin servet oluşturma araçları haline geliyor.

Bu noktada devletlerin rolü de yeniden tanımlanıyor. 20. Yüzyılın refah devleti, sanayi toplumunun sosyal risklerini yönetmek

üzere tasarlanmıştı. 21. Yüzyıl'ın dijital ekonomisi ise farklı politika araçlarına ihtiyaç duyuyor. Dijital rekabet hukuku (Digital Competition Law), veri yönetimi (Data Governance), siber güvenlik (Cybersecurity), yapay zekâ etiği (AI Ethics), dijital vergi politikaları ve teknoloji yatırımlarını teşvik eden sermaye piyasaları, yeni dönemin ekonomik istikrar unsurları haline geliyor.

Aynı zamanda eğitim sistemlerinin de ezber aktaran yapılarından çıkarak analitik düşünme, dijital yetkinlik, yazılım, veri okuryazarlığı ve yaşam boyu öğrenme (Lifelong Learning) becerilerini güçlendirmesi gerekiyor.

Çünkü dijital çağda en büyük sermaye, yalnızca finansal varlıklar değil, insan sermayesidir (Human Capital).

Türkiye açısından bakıldığında da mesele yalnızca teknoloji tüketen bir ülke olmak değildir. Asıl hedef, teknoloji geliştiren, veri üreten, algoritma tasarlayan, yarı iletken ekosistemine yatırım yapan, güçlü FinTek şirketleri çıkaran ve dijital platformlar oluşturabilen bir üretim kapasitesine ulaşmaktır.

Teknoloji egemenliği (Technological Sovereignty), veri egemenliği (Data Sovereignty) ve üretim egemenliği (Production Sovereignty), artık yalnızca ekonomik hedefler değil; aynı zamanda milli rekabet gücünün ve stratejik bağımsızlığın temel unsurlarıdır. Güçlü bir orta sınıfın varlığı da ancak bu üretim kapasitesiyle desteklendiği ölçüde sürdürülebilir olacaktır.



Teknolojinin ürettiği refah geniş toplum kesimlerine yayılmalı

İçinde bulunduğumuz dönemi yalnızca “Tekno-Feodalizm” olarak tanımlamak yeterli değildir. Aynı zamanda Veri Sermayesi’nin yükseldiği, Platform Egemenliği’nin küresel rekabeti yeniden tanımladığı, Dijital Rant Ekonomisi’nin yeni gelir modelleri oluşturduğu ve Algoritmik Sermaye’nin ekonomik değeri üretim biçimini değiştirdiği çok katmanlı bir dönüşüm yaşamaktayız. Bu kavramların her biri aynı fotoğrafın farklı bir yönünü göstermektedir.

21. Yüzyıl’ın en büyük ekonomik sorusu, yapay zekanın insanın yerini alıp almayacağı değildir. Asıl soru, yapay zekanın, verinin ve dijital platformların ürettiği servetin toplumun hangi kesimlerine nasıl dağıtılacağıdır.

Güçlü bir orta sınıf olmadan güçlü bir dijital ekonomi kurulamaz. Çünkü orta sınıf yalnızca tüketen bir toplumsal kesim değil; yatırım yapan, tasarruf oluşturan, girişimcilik ekosistemini besleyen, nitelikli iş gücü yetiştiren ve demokrasinin ekonomik temelini oluşturan stratejik bir aktördür.

Bu nedenle önümüzdeki dönemde temel mesele, teknolojik dönüşümün yalnızca ekonomik büyüme yaratması değil, bu büyümenin toplumsal karşılığının nasıl şekilleneceğidir. Yapay zekâ ve dijital teknolojiler üretkenliği artırırken, aynı zamanda iş gücünün niteliğini, gelir dağılımını ve ekonomik fırsatlara erişimi de yeniden tanımlamaktadır.

Teknolojinin sunduğu imkânlardan geniş toplum kesimlerinin yararlanabilmesi; eğitimden girişimcilğe, dijital becerilerden sermayeye erişime kadar birçok alanda yeni politikaların ve kapsayıcı mekanizmaların geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Aksi halde dijital dönüşüm, toplumun tamamı için yeni fırsatlar yaratmak yerine ekonomik gücün belirli kişi, şirket ve platformlarda daha fazla yoğunlaşmasına yol açabilir.

Bu dönüşümün sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi için devletlerin, özel sektörün ve toplumun birlikte hareket etmesi gerekecektir. Eğitim sistemlerinin dijital ekonominin ihtiyaçlarına göre yeniden şekillendirilmesi, bireylerin yaşam boyu öğrenme becerilerinin güçlendirilmesi ve girişimcilik ekosistemlerinin desteklenmesi bu sürecin temel unsurları olacaktır. 21. Yüzyıl’ın gerçek rekabeti, teknoloji üretme kapasitesi kadar, teknolojinin ürettiği refahı geniş toplum kesimlerine yayabilme becerisiyle de ölçülecektir.

Orta sınıfın yeni konumu da tam bu noktada belirlenecektir; Dijital ekonominin pasif tüketicisi olmak mı, yoksa onun aktif üreticisi ve ortağı olmak mı? Bu iki yaklaşım arasındaki tercih, yalnızca bireylerin değil, ülkelerin de 21. Yüzyıl’daki refah düzeyini doğrudan belirleyecektir.



GÜNCEL İŞ VE EKONOMİ HABERLERİ İÇİN TAKİP EDİN

N X @ in f platindergisi

www.platinonline.com



PLATIN





Ozan DENİZ

Bankalararası Kart Merkezi (BKM) Genel Müdürü



Finansın Yeni Jeopolitiği: TROY, Yerli Ödeme Altyapıları ve Türkiye'nin Fintek Vizyonu

“Türkiye, gerek jeostratejik konumu gerekse gelişmiş ödeme altyapısı, güçlü bankacılık sistemi ve deneyimli insan kaynağı sayesinde bölgesine teknoloji ihraç edebilme ve bölgesel bir fintek merkezi olma potansiyeline sahip”

Ülkemiz, ödeme sistemleri ve finansal teknolojiler alanında 90'ların başından bu yana giderek ivmelenen bir dönüşüm içerisinde. Güçlü bankacılık altyapımızın, sayıları hızla artan ve çevik bir alt ekosistem oluşturan fintek girişimlerimizin, yüksek dijitalleşme oranımızın, genç ve teknolojiye yatkın nüfusumuzun ve düzenleyici kurumlarımızın proaktif yaklaşımının bu dönüşümün temelini güçlendiren ana etmenleri oluşturduğunu söyleyebiliriz. Özellikle bankalarımız bir taraftan rekabette öne çıkmada yenilikçi yaklaşımlara ağırlık verişleriyle sektörün en önemli itici güçlerinden biri olurken, bir taraftan da fintek kuruluşları girişim sermayesi yatırım fonlarının da desteğiyle ekosistemin gelişimine önemli hizmetler sunmaktadır.

Ülkemizde bankalar, mevcut ödemeler ekosisteminin şekillenmesine tekil olarak yürüttükleri faaliyetlerin yanı sıra ortaklaşa kurdukları oluşumlar yoluyla da katkı vermişlerdir. Bankalararası Kart Merkezi (BKM), 1990 yılında böyle bir bankalar arası ortak girişimle yurt içi ödemelerde payı artmaya başlayan kartlı ödemeler alanında bankacılık sistemine hizmet etmek üzere kurulmuş; 2020 yılında hâkim hissedarı TCMB olduğunda gerek görev ve sorumlulukları gerekse rolü ve oluşturduğu etki bakımından çok daha kritik bir konuma gelmiştir.

Türkiye ödeme sistemleri ve servislerinin hâlihazırda duruma ulaşmasında en belirleyici rolü oynayan kurumların başında ise gerek düzenleyici ve gözetici rolleriyle gerekse sistem kurucu ve işletici rolleriyle, Merkez Bankası (TCMB) gelmektedir. Ülkemiz ödeme sistemlerinin omurgasını TCMB tarafından 1992'de hizmete açılan Elektronik Fon Transfer (EFT) Sistemi oluşturmakla birlikte ödemeler altyapısının modernizasyonunda büyük sıçramayı yine TCMB'nin bünyesinde geliştirilip 2021 yılında hizmete alınan Fonların Anlık ve Sürekli Transferi (FAST) Sistemi sağlamıştır. FAST'ın sunduğu anlık ödeme hizmeti, birey ve işletmeler için bankalar arası para transferini 7/24 ve saniyeler içinde yapmanın önünü açmıştır. Anlık ödeme altyapıları aynı zamanda finansal inovasyon için güçlü bir temel oluşturmaktadır. Gerçek zamanlı ödeme sayesinde yeni iş modelleri geliştirilebilmekte, işletmelerin tahsilat süreçleri hızlanmakta ve dijital ticaret ekosistemi daha verimli hale gelmektedir.

BKM, TCMB'nin vizyonu çerçevesinde, ana faaliyet alanı olan kartlı ödemelerin yanı sıra hesaptan hesaba ödemelere yönelik sağladığı çözümlerle önemli bir rol üstlenmekte, FAST katman servislerinin geliştirilmesinde ve ekosistem gelişim-

Bu yazıyı



uygulaması üzerinden



kanalından dinleyebilirsiniz!



de yaygınlaştırılmasında üstlendiği rolle ödemelerin dijital dönüşümüne öncülük etmektedir. Katman servisler, bankalar arasında birlikte çalışabilir ödeme çözümlerinin geliştirilmesine imkân sağlamakta ve kullanımları her geçen gün artmaktadır. Ödeme yönlendirmeyi son derece pratikleştiren Kolay Adresleme (KOLAS), FAST'ın para transfer aracı olmanın ötesine geçerek kişiden kişiye ödemelerde de kullanılabilmesini sağlayan Ödeme İste, mevcut ödeme altyapısının güvenliğini ve kullanım kolaylığını artırırken, farklı iş modellerine genişletilebilir özellikler sunan Güvenli Öde (GO) ve dolandırıcılık girişimlerine karşı SİPER gibi katman servisler kullanıcılara önemli kolaylıklar sunmaktadır. Bunlara ek olarak, TR Karekod standardının oluşturulup iş akışlarına dâhil edilmesi ve FAST ekosistemini daha kapsayıcı hale getirmek amacıyla, bankadan ve cüzdandan bağımsız olarak tüm hesaplar üzerinde işlem yapılmasını sağlayan açık bankacılık altyapısının devreye alınması finansal inovasyonu hızlandıran çok önemli kilometre taşları olmuştur.

**Bugün, açık bankacılığın
sunduğu olanaklar daha akıllı,
kişiselleştirilmiş ve kullanıcı dostu
hizmetlerin de kapılarını aralamakta;
tüm bunlar sayesinde kullanıcılar
günün her saatinde çok sayıda
dijital finansal hizmete kesintisiz
erişebilmektedir.**

Bu altyapı, birçok gelişmiş ekonominin bile yeni yeni oluşturmaya başladığı gerçek zamanlı ödeme kabiliyetini ülkemizde uzun süredir desteklemektedir.

Finansal Sistemlerimizin Bağımsızlığı: Türkiye'nin Ödeme Yöntemi TROY

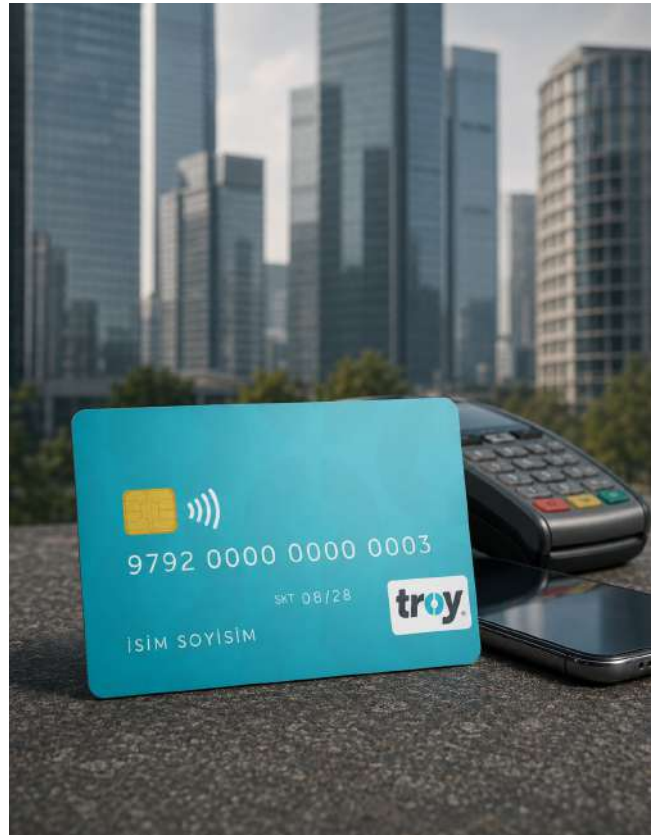
Yurt içi kartlı ödemelerin tamamen yurt içinde işlenmesini sağlayan BKM, 2016 yılında ülkenin öncü bankalarının ortak mutabakatı ile Türkiye'nin finansal altyapılarına ilişkin stratejik bir kararı uygulamaya geçirerek ödemelerde bağımsızlığı, sürekliliği ve veri egemenliğini desteklemekte önemli rol oynayacak olan ülkemizin yerli kart şeması TROY'u kurmuştur. Türkiye'nin Ödeme Yöntemi'nin kısaltması olan TROY, ödeme işlemlerinde bankalar ve POS'lar arasında akan süreçlerin güvenle ve hızla tamamlanmasını sağlayan bir köprü görevi görmektedir.

Kamu kurumlarının TROY'u öncelemesini esas alan "kamu eylem planı", kart çıkartan kuruluşlar için oluşturulan "teşvik mekanizması" ve TROY'un yurt dışı geçerliliğini artırmaya yönelik "yeni raylar ve iş birlikleri" sayesinde TROY, bireysel kullanıcıların cüzdanında hızla yer edinmeye başlamıştır. Vatandaşlarımızın teveccühünün yanı sıra bankalarımızın ve diğer tüm kurumların desteği ve iyi bir ekip çalışması ile işlem sayı ve tutarlarında son 5 yıl içerisinde büyük sıçrama gerçekleştiren TROY, ulusal ölçekte yürütülen iletişim kampanyalarının da katkısıyla, 10. yaşına 100 milyonu aşkın kart sayısı ile girmektedir. Haziran 2026 itibarı ile kartla yapılan harcamalarda %25'i aşan tutarsal pazar payıyla sektörün değerli bir markası haline gelmiştir. BKM bir yandan da uluslararası iş birliklerine imza atarak yurt içinde yüzde yüz geçerlilik

seviyesinde olan TROY'un uluslararası geçerliliğini artırmaya, yurt dışında ve uluslararası dijital platformlarda kabulünü genişletmeye yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Özellikle e-ticaret pazarında büyük paya sahip dijital platformlarla kurulan iş birlikleriyle TROY'un daha yaygın bir ödeme yöntemi haline gelmesini desteklemektedir.

TROY'dan yana kullanılan her tercih ülkemizin finansal bağımsızlığına ve sürdürülebilir ulusal bankacılık ekosistemine katkı sağlamaktadır. Millî bir alt yapı olarak TROY bu anlamda büyük önem taşımaktadır. Dünyada da aralarında Çin, Rusya, Hindistan, Kore, Japonya, Endonezya, Avustralya, Kanada, Meksika, Brezilya, Fransa ve Almanya'nın da yer aldığı, giderek artan sayıda ülkede TROY benzeri ulusal kart şemalarını kullanma eğilimi on yıllardır süregelmektedir. TROY kart kullanmak sadece finansal sistemlerimizin bağımsızlığını güçlendirmekle kalmaz aynı zamanda ülkemize ciddi ekonomik kazanç sağlar. TROY kart ile ülkemizde yapılan alışverişler ve işlemlere ilişkin komisyon ve ücretler ülkemizde kalır. Ciddi rakamlara ulaşan bu meblağı ülke ekonomisinde tutmak bankacılık sistemimizi güçlendirmekte ve cari denge açısından da olumlu bir katkı sağlamaktadır. TROY sayesinde elde ettiğimiz diğer avantajlar ise, ülkemizde gerçekleşen işlemlerin veri güvenliğini artırmak ve bu alandaki teknolojileri geliştirmede esnek ve özgür olabilmektir.

TROY'un kart kullanıcıları tarafından daha çok tercih edilmesine ve en yüksek memnuniyet seviyesiyle kullanılmasına hizmet edecek stratejik adımlarla, BKM'nin üç platformu üzerinden TROY hamili vatandaşlara çeşitli avantajlar sağlanarak TROY'un büyütülmesi amaçlanmaktadır. TROY'un gelişimi için kullanılan platformlardan biri geniş banka entegrasyonu ağıyla Türkiye genelinde 50 lokasyonda faaliyet göster-



ren BKM Ulaşım Platformu, bir diğeri kart kabul noktasında ödeme kaydedici cihazlarla bankaların tek altyapı üzerinden bağlanmasını sağlayan ve yeni sürümü Aralık 2025'te devreye alınan TechPOS yazılımıdır. TROY'un gelişimini destekleyen diğeri BKM platformu ise Eylül ayında yeni bir yüz ve yepyeni bir teknolojik altyapı ile yoluna devam edecek olan BKM Express (bex) olacaktır.

BKM Express (bex)

Dijital cüzdanlar ve mobil ödeme uygulamalarında Türkiye büyük bir atılım içerisinde. Teknolojinin gelişmesi, internetin yaygınlaşması ve özellikle genç nüfusun dijital yöntemlere olan ilgisi sayesinde dijital cüzdanların kullanımının artış eğiliminde olduğunu gözlemliyoruz.

BKM, Türkiye'nin dijital ödeme altyapısını sürekli olarak geliştirmek ve daha verimli bir ekosistem oluşturmak amacıyla dijital ödemelerin güvenliğini ve hızını artıracak pek çok projeyi hayata geçirmektedir. Bunlar arasında özellikle BKM Express, Türkiye'nin ilk dijital cüzdanı olma niteliğiyle büyük bir öneme sahiptir. 2012 yılında hizmete giren BKM Express kullanıma sunulduğundan bu yana 2,67 milyon kullanıcıya ulaşmıştır. BKM Express'i çok daha ileri bir seviyeye taşımak ve böylelikle TROY için de bir kaldıraç işlevi görmesini sağlamak amacıyla, kullanıcı deneyimini daha da iyileştirecek, alışveriş sürecindeki işlem adımlarını azaltarak kullanımı kolaylaştıracak önemli geliştirmelerle yeniden şekillendirilen BKM Express'in yeni yüzü bex adıyla Eylül ayında kullanıma girecektir.

Bex, diğeri BKM hizmetleri ile birlikte çalışabilir olacak, çevrim içi ticari işletme ödemelerinin yanı sıra kamu ödemelerinde de kullanılabilir. Bu yenilikler sayesinde bex, kullanıcılarına güçlü kart saklama hizmetiyle hız ve pratiklik sağlayan, mağaza içi fiziksel alışveriş ödemelerinde karekod veya mobil temassız teknolojisi ile gerçekleştirebilen, güvenli, hızlı ve yenilikçi bir ödeme deneyimi sunan bir ürün olmanın ötesine geçerek ülkemizin dijital ödeme sistemlerine olan güveni artıracak, yerli çözümlerle daha bağımsız ve sürdürülebilir bir sistem oluşturulmasına katkı sağlayacak ve ülkemizin ekosisteminin dijitalleşmesinde öncü bir rol üstlenecektir.

BKM'nin Hedefleri ve Gelecek Tasavvuru

BKM gerçekleştirdiği ve planladığı bütün projelerle ekosistem için gerek ekonomik faaliyetlerde hız ve verimliliğin artırılması gerek dijitalleşme sürecinin kolaylaştırılması gerekse finansal bağımsızlığın geliştirilmesi amaçlarıyla değer oluşturmaktadır. Türkiye'de dijital ödeme sistemlerinin hızlı yükselişi, finansal alışkanlıkların değiştiğini ve dijitalleşmenin ödeme süreçleriyle bütünleştiğini açıkça göstermektedir. Giderek kuvvetlenen bu eğilimle ödemeler dünyasının geleceği her geçen gün biraz daha dijitalleşmeye kayarken, BKM de ödemeler dünyasını destekleyen altyapı, ürün ve hizmetleriyle bu dönüşümde öncü rolünü korumak kararlılığındadır.

BKM'nin uzun vadeli hedeflerinin başında TROY'un başta yakın coğrafyaya ve Türk Cumhuriyetleri olmak üzere, sınır ötesine ihracını ve elbette sınır ötesinde kabulünün artışını sağlamak gelmektedir. Orta vadede, dijital ekosistemi de dönüştürecek potansiyelde olan açık bankacılık alanında bazı hizmetlerin yeni sürümlerini devreye alarak kullanıcılara daha fazla kontrol ve esneklik sağlama hedeflenmektedir. Ek olarak, kartlı ve nakit ödemelere alternatif olarak anlık ödeme sistemimiz FAST'ın bir ödeme aracı olarak kullanımının

yaygınlaşması da BKM hedefleri arasındadır. Diğer taraftan, fiziksel ödemelerin giderek azalacağı, bunun yerine dijital cüzdanların, karekodlu ya da temassız ödemelerin ağırlık kazanacağı, ödemelerin güvenlik şifreleri yerine yüz ya da parmak izi tanımaya dayalı biyometrik sistemlerle onaylanacağı bir geleceğe doğru gitmekteyiz. Çok da uzak olmayan bir gelecekte fiziksel kartların hayatımızdaki yerinin azalacağını öngörebiliriz.

Türkiye'nin Fintek Vizyonu

Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi verilerine göre, Mayıs sonu itibarı ile Türkiye'deki aktif fintek sayısı 838'dir. Dikeyde bunların 305'inin ödemeler, 142'sinin bankacılık ve 21'inin para transferi alanında hizmet verdiği görülmektedir. Ödemeler dikeyinin 2021-2025 döneminde yeni kurulan fintek sayısında da hep önde geldiği dikkat çekmektedir.

2000'li yılların başında elektronik ödeme altyapılarının yaygınlaşması, banka kartı ve kredi kartı penetrasyonunun hızla artması ve internet bankacılığının gelişmesiyle başlayan süreç; günümüzde mobil bankacılık, temassız ödemeler, dijital cüzdanlar ve açık bankacılık uygulamaları sayesinde daha olgun bir ekosistem resmi çizmektedir. Bankalar ile fintekler arasındaki ilişki iş birliği ekseninde gelişmiş, API ekonomisi ve açık bankacılık sayesinde ortak ürün geliştirme modelleri yaygınlaşmıştır.

Güçlü ve esnek bankacılık çekirdek altyapısı, yüksek mobil çözüm penetrasyonu, deneyimli insan kaynağı ve dinamik tüketici tabanı ekosistemimizin avantajları olarak öne çıkmaktayken, küresel ölçekte büyüme aşamasında yeterli ve hızlı fon bulma gücünün, standartlara ve mevzuata uyum yükünün, uzman teknoloji personelinin hızlı sirkülasyonunun ve sınır ötesi ödeme işlemlerinde düzenlemelere adaptasyondan kaynaklanan zorlukların olası sorun başlıklarını teşkil etmesi beklenebilir.

Hâlihazırda fintek şirketleri, finans sektörünün tamamlayıcı aktörleri olmaktan sıyrılarak ekosistemin yenilikçi büyüme motorları haline gelmiştir. Özellikle ödeme sistemleri, dijital bankacılık, açık finans ve veri odaklı finansal servisler, Türkiye'nin finans merkezi vizyonunun teknolojik boyutunu beslemektedir. Zira bir finans merkezi oluşturabilmek için finansal inovasyon üretme kapasitesine, dijital altyapıları ve teknoloji girişimlerini destekleyen bir ekosisteme ihtiyaç vardır.

Türkiye, gerek jeostratejik konumu gerekse gelişmiş ödeme altyapısı, güçlü bankacılık sistemi ve deneyimli insan kaynağı sayesinde bölgesine teknoloji ihraç edebilme ve bölgesel bir fintek merkezi olma potansiyeline sahiptir. Türk fintek şirketlerinin son yıllarda yurt dışına açılma eğiliminin kuvvetlenmesi ve dış yatırımcıların Türkiye pazarına ilgisinin artması da bu potansiyeli desteklemektedir. Öte yandan, kalıcı bir rekabet avantajı elde edebilmek için teknoloji yatırımlarının sürmesi, düzenleyici çerçevenin uluslararası standartlarla uyumunun korunması, sermayeye erişimin kolaylaşması, nitelikli insan kaynağının güçlendirilmesi önemlidir. Aynı zamanda sınır ötesi ödeme sistemlerinin geliştirilmesi, dijital varlıklar ve tokenizasyon gibi yeni nesil finansal teknolojilere hazırlıklı olunması ve uluslararası fintek şirketlerinin Türkiye'yi bölgesel merkez olarak tercih etmeleri için ekosistemimizin güçlendirilmesi ve pazar cazibemizin artırılması ülkemizin pozisyonunu güçlendirecektir. Sahip olduğu potansiyel nedeniyle fintek ekosistemi, Türkiye'nin finans merkezi vizyonunun temel bileşenlerinden olacaktır.

TRT GENÇ

GELECEK SENSİN



Beynin Gizli Şifreleri



Alper Gezeravcı Gençlerle



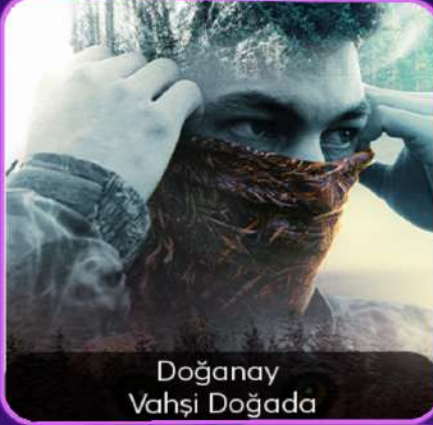
Mucitler Kulübü



Tarihin Arayüzü



Edep Sen Ne
Güzel Sevsin



Doğanay
Vahşi Doğada



Astro Rota



Gençliğimin Merkezi



EL-CEZERİ

Bilimin Öncüleri



Mesleğini Keşfet



Seviyorsak Sebebi Var



Sertaç Abi ile
Gezen Bilir



Asitmen Çözer



Terapi Taksi



Sanata Dönüştür



Kahraman Anadolu



Limon Sarısı



Rağmen



Genç Başarı



Yırtıcının İzinde

**Türkiye'nin En Genç Kanalı
YAYINDA!**

trtgencredmi | trtgenc

www.trtgenc.com.tr



Dr. İhsan ŞAHİN

MÜSİAD Sağlık Sektör Kurulu Başkanı
Sıla Grup YK Başkanı

Sağlık Sanayi Başkanlığı'na Doğru

“Sağlık Sanayisinin, ülkemize yıllık yaklaşık 10 milyar dolar gelir getirecek bir ekonomiye evrilmesi aslında çok da zor değildir. Bu amaç ve hedef için önümüzde savunma sanayinde yaşanan bir başarı hikâyesi mevcuttur.”

MÜSİAD Sağlık Sektörü, tüm sektör kurullarımız gibi kendi sektörünün öncü firmaları ve iş insanlarının bulunduğu, kendi alanına yön veren, ülkesinin dertleri ile dertlenen, sevinçleri ve başarıları ile gururlanan, alanında öncü sivil toplum kuruluşlarından biridir.

Sektör Kurulumuz, Sağlık sektöründe hastanecilikten, tıp merkezine, sağlıklı gıda üretiminden kozmetiğe, ortez-protez üretiminden ilaç üretimine, sağlığın tüm alanlarında hizmet vermekte olan yüzlerce üyemizden oluşan dinamik ve üretken bir yapıya sahiptir.

Yaptığımız sektör el araştırma çalışma ve tespitlerimizle gelecek yüzyılımızda ülkemizin sağlık alanında nerde olması gerektiğini düşünen, buna kafa yoran, çalıştaylar ve toplantılar yapan kuruluşumuz, kendi sahasındaki en önemli kuruluşlardan biridir.

Sektör kurulumuz özellikle ülkemizdeki medikal cihaz, sarf ve ilaç üretimleri ile ilgili yaptığı çalışmalar ve toplantılarda önemli tespitlerde bulunmaktadır. Bu çalışma ve araştırmalar ışığında aşağıdaki raporu ve bilgi notunu önce MÜSİAD ailemizle ve tüm ilgililerle paylaşmak isteriz: Pandemiler ve uluslararası salgınların insanlığa büyük bedeller ödettiği bir dönemde her ülkenin kendi sağlık sistemini yeniden gözden geçirdiği aşîkârdır.

Bu kapsamda sağlık politikaları, medikal ve ilaç üretimleri, teknolojileri kontrol ediliyor, her ülke kendi stratejisini kısa ve uzun vadeler için yeniden şekillendiriyor. Tüm Dünyada olduğu gibi ülkemizde de sağlık ekonomisi, sağlık hizmetleri ve sağlık sanayi olarak iki temel unsurun bir araya gelmesiyle oluşuyor.

2000'li yılların başından itibaren özellikle sağlık hizmetleri alanında ülkemizde yapılan reformlarla SSK, Bağ kur, Emekli Sandığı kurumlarının tek bir sosyal güvence sisteminde birleştirilmiş, devlete ait tüm hastaneler Sağlık Bakanlığında toplanmış, sosyal güvenlik sisteminin kapsamının genişletilmiştir. Bunun yansıra özel sektöre ait yatırımlarda artarak devam etmiştir. Ülkemizde sağlık hizmetleri ekonomisinde, bu gelişmelere ek olarak, PPP modeli ile kurulan Şehir Hastanelerinin hayata geçirilmesiyle çok büyük gelişmeler ve reformlar gerçekleştirilmiştir. Sağlık hizmetlerinde artan yatak sayısı gelişen hastane fiziki kapasiteleri kalite ve konfor artışı bir araya gelince ülkemiz sağlık turizminde dünyanın en önemli merkezlerinden birine dönüşmüştür. Yaklaşık 20

Bu yazıyı **fizy** uygulaması üzerinden

CERCEVE
Podcast

kanalından dinleyebilirsiniz!





yıl önce sağlık turizminde cari açık veren ve her yıl ortalama 2 milyar dolar yurtdışına sağlık hizmeti için ödeyen ülkemiz sağlık turizminden geçen yıl yaklaşık 10 milyar dolar gelir elde etmiştir. Dünyanın beş büyük sağlık turizm merkezi arasında sayılan ülkemiz başta çevre coğrafyada olmak üzere Afrika Asya ve Avrupa'dan her yıl binlerce sağlık turistine nitelikli ve güvenli sağlık hizmeti verir hale gelmiştir.

Sağlık hizmeti algısında Türkiye gerek yetişmiş personelleri ve doktorları gerekse nitelikli sağlık tesisleri ile dünyada artık bir markadır.

Sağlık hizmetlerinin sunumunda yaşanan bu başarılı gidişat maalesef sağlık ekonomisinin ikinci ayağı olan Sağlık Sanayinde bu denli büyük oranda yaşanmamaktadır. Özellikle medikal ve ilaç endüstrisinde dışa bağımlılığımız göreceli olarak son 20 yılda azalmış olsa da halen yaklaşık yüzde 85 oranında devam etmektedir. Medikal ürün hammaddelelerinde, ilaç sektöründe, medikal sarf ve yüksek teknolojlili görüntüleme sistemleri ile onkoloji teşhis cihazları düşünüldüğünde; bu alandaki cari açığımızın kaynağı anlaşılabilir.

Bu gerçekten hareketle ülkemizde sağlık endüstrisinin geliştirilerek dışa bağımlılığın sonlandırılması ve her yıl yaklaşık 8 ila 10 milyar dolar olarak ortaya çıkan cari açığımızın negatiften pozitifte dönüştürülmesi bu alanda alacağımız tedbirler ve yapacağımız reformlarla mümkündür.

Sağlık Sanayisinin, ülkemize yıllık yaklaşık 10 milyar dolar gelir getirecek bir ekonomiye evrilmesi aslında çok da zor değildir. Bu amaç ve hedef için önümüzde savunma sanayinde yaşanan bir başarı hikâyesi mevcuttur.

Bu hikâye örnek alınarak; yatırımcıların önündeki engeller kaldırılmalı, idareler doğru işlere ve doğru projelere destek vermeli, sahadaki bürokrasi prosedür ve sorunlar azaltılmalıdır. Örnek alınacak savunma sanayii başkanlığında olduğu gibi idari yapılanmada Cumhurbaşkanlığımız bağlı çalışacak sağlık Sanayi Başkanlığı kurulmalıdır. Ülkemizdeki gelişen sağlık hizmetleri potansiyeli, sağlık turizminde yakalamış

olduğumuz başarı, hastanecilik alanında kaydettiğimiz gelişmeler, sağlık sanayisinin ve medikal endüstrinin de gelişmesi için yeterli katkısı sağlayabilecek tüm unsurları barındırmaktadır. Eğer savunma sanayine benzeyen bir modelle sağlık endüstrisinde de sağlık sanayi Başkanlığı kurulursa; medikal üreticilerinin ve medikal endüstride faaliyet yapan tüm yerli kuruluşların önündeki engellerin kaldırılması stratejik ürün listelerinin ve önceliklerinin belirlenmesi bu ürünleri üretecek olan kurum ve kuruluşların desteklenmesi mümkün olabilecektir. Şu an sahada Sağlık Bakanlığı TITCK, TUSEB, DMO, SGK, Sanayi Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Gümrük Genel Müdürlüğü, KOSGEP, TUBİTAK vb. birçok kurum ve paydaşlar bulunmaktadır. Aynı bakanlıklar aynı süreçler ve aynı otoritelerden kaynaklı yaşanan bürokratik sorunlar birbiri ile çelişen ya da etkileşen prosedürler yatırım şartlarını ve iştahını olumsuz etkilemektedir.

Bu paydaş ve süreçlerin birbirinden kopuk ve bağımsız değil tam tersine birlikte hareket eden hedef birliği, öncelik birliği strateji birliği olan kurumlar olmalıdır. Bu kurumları birleştiren en azından birlikte hareket etmelerini sağlayan bir otorite sayesinde; kısa, orta ve uzun vadede yapılacak olan ciddi bir planlama ile yaklaşık on yıl içerisinde ülkemiz, Sağlık Endüstrisinde Dışa bağımlılığını yüzde 20 seviyelerine kadar indirebilecek cari açığı tamamen tersine çevirip yıllık en az 10 milyar dolarlık bir artı kazanç sağlanabilecektir.

Ülkemiz bu süreçler için gereken her türlü potansiyel, altyapı, tecrübe ve insan kaynağına sahiptir. Bu vesileyle ülkemizde bu mekanizmaları hayata geçirecek Sağlık Sanayi Başkanlığı'nın ivedilikle kurulmasını talep ediyoruz. Bu minvalde MÜSİAD olarak, Cumhurbaşkanlığımız tarafından son 2-3 yıldır yürütülen mevzuat, müktesebat ve altyapı çalışmalarının varlığından haberdar olduğumuzu bu çalışmaların bizleri heyecanlandırıldığını ifade etmek isteriz. Sayın Cumhurbaşkanımızın vizyonu ve azmi ile sağlık sanayinde yer alacak yerli ve millî firmalarımızın yollarının açılacağını, ülkemizin ilaç ve medikal endüstrisinde kendine yeten ve ihracatı ithalatını geride bırakan bir ülke olma yolunda ilerlediğini görüyor geleceğe daha büyük bir umutla bakıyoruz.



Esra HASNALÇACI
Kadın Girişimci

Cüzdandan Koda: 2030'larda Para, Finans ve Ekonomik Güç Nasıl Şekillenecek?

Para, insanlık tarihinin yalnızca ekonomik ilişkilerini kolaylaştıran bir araç değil; medeniyetlerin gelişimini, devletlerin gücünü, ticaretin sınırlarını ve toplumların birbirleriyle kurduğu güven ilişkisini belirleyen en önemli kurumlardan biri olmuştur.

Takas ekonomisinden madeni paraya, madeni paradan kâğıt paraya, bankacılıktan elektronik ödemelere, kredi kartlarından mobil cüzdanlara uzanan yolculuğun her aşamasında aslında aynı temel sorunun farklı cevaplarını aradık: Değeri nasıl taşıyacağız, nasıl koruyacağız, nasıl aktaracağız ve bir-bimize nasıl güvенеceğiz?

Bugün geldiğimiz noktada bu sorunun cevabı yeniden değişiyor.

Artık para yalnızca cebimizde taşıdığımız banknotlardan, banka hesabımızdaki rakamlardan veya kartımızdaki bakiyeden ibaret değil. Para giderek bir veri, yazılım, algoritma ve dijital altyapı meselesine dönüşüyor.

Bu dönüşüm, ödeme yöntemlerinin değişmesinden çok daha büyük bir anlam taşıyor. Çünkü finansal sistemin altyapısı değiştikçe, ekonominin çalışma biçimi de değişiyor.

Bu nedenle benim açımdan bugün konuşmamız gereken temel soru, "Nakit para ortadan kalkacak mı?" sorusundan çok daha kapsamlıdır: 2030'larda para neye benzeyecek ve bu yeni para düzeni ekonomik gücün dağılımını nasıl değiştirecek? Bence bu sorunun cevabı, geleceğin ekonomisini anlamının anahtarlarından biridir.

Çünkü para değişirken yalnızca cüzdanımız değişmiyor; bankacılık değişiyor, ticaret değişiyor, yatırım değişiyor, şirketlerin nakit yönetimi değişiyor, devletlerin para politikaları değişiyor ve nihayetinde ekonomik egemenliğin tanımı da yeniden şekilleniyor.

Bugün bir ürün satın aldığımızda para birkaç saniye içinde karşı tarafa ulaşabiliyor. Bir şirket dünyanın başka bir ülkesindeki tedarikçisine ödeme yapabiliyor. Bir yatırımcı telefonundaki uygulama üzerinden finansal varlıklara erişebiliyor. Dijital cüzdanlar sayesinde banka hesabı ile günlük hayat arasındaki mesafe giderek kısalıyor.

Fakat bunlar dönüşümün yalnızca görünen yüzü. Asıl büyük değişim, paranın kendisinin programlanabilir hale gelmesiyle başlayacak.

"2030'larda para muhtemelen daha az fiziksel, daha fazla dijital olacak. Ödemeler daha hızlı olacak"

Bugün para çoğunlukla bir değer ölçüsü ve değişim aracı olarak kullanılıyor. Gelecekte ise para, belirli kurallara göre hareket edebilen dijital bir ekonomik araç haline gelebilir. Bir ödeme, yalnızca “para gönderme” işlemi olmaktan çıkıp belirli bir ticari şartın gerçekleşmesiyle otomatikleşebilir.

Bir ihracat işleminde malın teslimi, gümrük işleminin tamamlanması ve ödemenin gerçekleşmesi aynı dijital süreç içerisinde birbirine bağlanabilir. Bir tedarikçi, ürünün depoya girdiği anda alacağını otomatik olarak tahsil edebilir. Bir sigorta sözleşmesinde önceden tanımlanmış koşul gerçekleştiğinde ödeme insan müdahalesine gerek kalmadan yapılabilir.

Bu noktada finans, yalnızca işlemleri gerçekleştiren bir sektör olmaktan çıkıp ekonomik faaliyetlerin içine gömülü bir altyapıya dönüşecektir. İşte “cüzdanın koda” ifadesinin gerçek anlamı burada ortaya çıkıyor. Para görünmez hale gelirken değer daha görünür olacak

Gelecekte paranın en dikkat çekici özelliklerinden biri, muhtemelen giderek daha az görünür olması olacak. Bugün elimizde tuttuğumuz kâğıt para, paranın kendisini fiziksel olarak temsil ediyor. Oysa dijital ekonomide paranın fiziksel bir karşılığına ihtiyaç giderek azalıyor.

Banka hesabındaki bakiye zaten fiziksel bir nesne değil. Dijital cüzdanlarımızdaki değerler de büyük ölçüde elektronik kayıtlar üzerinden temsil ediliyor. Fakat bundan sonraki aşamada sadece para değil, parayla birlikte ekonomik varlıkların kendisi de dijital olarak temsil edilecek.

Gayrimenkuller, menkul kıymetler, ticari alacaklar, emtialar, yatırım fonları ve farklı finansal haklar tokenizasyon yoluyla

dijital dünyada temsil edilebilir hale gelecek. Tokenizasyonu yalnızca kripto varlıklarla ilişkilendirmek bu nedenle doğru değildir. Tokenizasyonun daha geniş ve ekonomik açıdan daha önemli anlamı, gerçek dünyadaki bir varlığın veya ekonomik hakkın dijital bir temsilini oluşturabilmektir.

Bu dönüşüm gerçekleştiğinde bir varlığın alınıp satılması, transfer edilmesi veya parçalara ayrılması bugünkünden çok daha farklı bir yapıya kavuşabilir. Örneğin yüksek değerli bir varlığın tamamını satın almak yerine onun ekonomik değerini temsil eden daha küçük dijital paylara erişmek mümkün hale gelebilir. Böylece yatırımın demokratikleşmesi ve sermayeye erişimin genişlemesi açısından yeni imkânlar ortaya çıkabilir.

Ancak burada kritik bir nokta var: Bir varlığın dijital olarak temsil edilmesi, onun otomatik olarak değerli veya güvenilir olduğu anlamına gelmez.

Dijital dünyanın en önemli sorunu da tam burada başlıyor. Teknoloji değişir, güven değişmez Para sisteminin temelinde teknoloji değil, güven vardır.

İnsanlar bir banknotu, banka hesabındaki bakiyeyi veya dijital bir finansal varlığı kabul ediyorsa bunun temelinde karşılıklı güven bulunur. Bu nedenle geleceğin finansal dünyasını yalnızca teknolojik yenilikler üzerinden değerlendirmek büyük bir eksiklik olur.

Dijital para sistemlerinde güvenin kaynağı nedir?

Parayı kim ihraç ediyor? Değer hangi varlıkla destekleniyor? İşlem hangi altyapı üzerinden gerçekleşiyor? Veri nerede tutuluyor? Sistem saldırıya uğradığında ne olacak? Bir dijital varlığın hukuki mülkiyeti nasıl tanımlanacak? Bir hata olduğunda işlem geri alınabilecek mi?

Bu soruların cevapları, geleceğin finansal sisteminin en az teknolojisi kadar önemli olacaktır. Çünkü finansal sistemin dijitalleşmesi bize olağanüstü bir hız kazandırırken aynı zamanda yeni kırılmalıklar da oluşturabilir. Bir finansal işlem saniyeler içerisinde gerçekleşebiliyorsa, finansal risklerin yayılma hızı da artabilir.

Dolayısıyla geleceğin finansal sistemi sadece hızlı değil; güvenli, dayanıklı, şeffaf, denetlenebilir ve kapsayıcı olmak zorundadır.



Anlık ödeme ekonomisi

Finansal dönüşümün bir başka önemli ayağı da anlık ödemelerdir. Ekonominin bütün unsurları hızlanırken paranın hareketinin yavaş kalması artık sürdürülebilir bir durum değildir. Üretimden lojistiğe, e-ticareten küresel ticarete kadar her alanda zamanın ekonomik bir değeri var.

Bir işletmenin parasını ne kadar hızlı tahsil ettiği ne kadar hızlı ödeme yaptığı ve nakit akışını ne kadar doğru yönettiği doğrudan rekabet gücünü etkiliyor. Bu nedenle anlık ödeme sistemlerini sadece tüketicinin hayatını kolaylaştıran bir teknoloji olarak görmemek gerekir. Anlık ödeme, aynı zamanda işletme sermayesinin verimliliğini artıran bir ekonomik altyapıdır. Özellikle KOBİ'ler açısından bunun önemi daha da büyüktür.

Tahsilat süresinin kısalması, şirketin işletme sermayesi ihtiyacını azaltabilir. Nakit akışının gerçek zamanlı takip edilebilmesi, finansman kararlarını iyileştirebilir. Ödeme ve muhasebe sistemlerinin birbirine entegre olması operasyonel maliyetleri düşürebilir.

Gelecekte bir şirketin finans departmanı sadece geçmiş işlemleri takip eden bir birim olmayacak; gerçek zamanlı veriler üzerinden şirketin ekonomik karar mekanizmasının merkezinde yer alacaktır. Yapay zekâ finansın karar mekanizmasını değiştirecek

Bir işletmenin nakit ihtiyacı önceden tahmin edilebilir. Tedarik zincirindeki finansal riskler daha erken görülebilir. Dolandırıcılık girişimleri gerçek zamanlı olarak tespit edilebilir. Finansman koşulları işletmenin anlık performansına göre şekillenebilir.

Ancak burada da dikkatli olmak gerekiyor. Yapay zekânın finansal karar süreçlerinde kullanılması, algoritmik şeffaflık ve hesap verebilirlik sorunlarını beraberinde getirecektir. Bir kredi kararı neden reddedildi? Bir yatırım önerisi hangi veriye dayanıyor? Bir risk skoru nasıl hesaplandı?

Algoritmanın yaptığı hata kimin sorumluluğunda? Geleceğin finans sistemi bu sorulara da cevap verebilmek zorunda. Para aynı zamanda ekonomik egemenliktir ben bu dönüşümün Türkiye açısından en kritik tarafının burada olduğunu düşünüyorum. Finansal teknolojileri yalnızca “yeni nesil bankacılık” olarak değerlendirmek yeterli değil. Mesele bundan çok daha büyük.

Çünkü bir ülkenin ekonomik gücü yalnızca ne kadar üretim yaptığıyla değil, ürettiği değerın finansal sistem içerisinde nasıl hareket ettiğiyle de ilgilidir. Önümüzdeki dönemde ülkeler arasında ödeme sistemleri, dijital finansal altyapılar, veri ağları, dijital kimlik sistemleri, finansal standartlar ve teknoloji platformları üzerinden yeni bir rekabet yaşanacaktır.

Bu nedenle Türkiye'nin sadece dünyada geliştirilen finansal teknolojileri kullanan bir pazar olması yeterli değildir. Kendi teknolojisini geliştiren, kendi girişimlerini büyüten, kendi finansal altyapılarını güçlendiren ve uluslararası standartların oluşumunda söz sahibi olan bir Türkiye'ye ihtiyacımız var.

Bu, doğrudan rekabet gücü meselesidir. Geleceğin finansı büyük şirketlerle sınırlı kalmamalı Burada özellikle üzerinde



durulması gereken bir başka konu da finansal kapsayıcılık. Dijitalleşme doğru tasarlanırsa finansal hizmetlere erişimi artırabilir. Küçük işletmeler, girişimciler ve daha önce geleneksel finansal sistemin dışında kalan kesimler yeni nesil finansal altyapılardan yararlanabilir.

Fakat bunun gerçekleştirilmesi için dijital finansal hizmetlerin yalnızca teknoloji bilen ve yüksek gelirli kullanıcıların erişebileceği bir alan olmaktan çıkarılması gerekir.

Dijital finansın gerçek başarısı, kaç kişinin yeni bir uygulama kullandığıyla değil; kaç insanın ekonomik hayata daha güçlü katılabildiğiyle ölçülmelidir.

2030'larda para neye benzeyecek?

Bugünden kesin bir fotoğraf çekmek elbette mümkün değil. Ancak bazı eğilimleri bugünden görebiliyoruz. 2030'larda para muhtemelen daha az fiziksel, daha fazla dijital olacak. Ödemeler daha hızlı olacak.

Finansal varlıkların önemli bir bölümü dijital olarak temsil edilecek. Tokenizasyon daha fazla ekonomik alana girecek. Anlık ödeme sistemleri günlük hayatın standartlarından biri haline gelecek. Yapay zekâ finansal kararların daha fazla bölümünde rol oynayacak.

Dijital cüzdanlar finansal hayatımızın merkezine daha fazla yerleşecek. Ve belki de en önemlisi, para ile finansal hizmet arasındaki sınır giderek ortadan kalkacak. Bir başka ifadeyle gelecekte para sadece “harcadığımız” bir şey olmayacak; kullandığımız dijital ekonomik sistemin ayrılmaz bir parçası olacak.



TACTICAL SERIES ANTIDRONE



70 mm - 12 gauge - Range: 50-70m - SEMI MAGNUM SHOT SHELL
76 mm - 12 gauge - Range: 70-90m - MAGNUM SHOT SHELL
89 mm - 12 gauge - Range: 90-110m - SUPER MAGNUM SHOT SHELL

UZMAN GÖRÜŞÜ

Zarafet kadın veya erkek olmakla da ilgili değildir. Günümüzde en sık karşılaştığım sorulardan biri, “Bu eğitim sadece kadınlara mı veriliyor?” sorusudur. Elbette hayır. Zarafet, kadın-erkek ayrımı yapmaz.



Merve BALKAYA

Protokol ve Zarafet Eğitmeni

Temsil Kültürü ve Zarafet



Hız çağında yaşıyoruz. Gün içerisinde onlarca insanla iletişim kuruyor, toplantılara katılıyor, telefon görüşmeleri yapıyor ve dijital ortamda yüzlerce kişiyle mesajlaşıyoruz. Ancak bütün bu hızın içerisinde yavaş yavaş kaybettiğimiz bir değer var: zarafet.

Zarafet çoğu zaman yalnızca giyim kuşamla ilişkilendiriliyor. Evet, şıklık zarafetin ön adıdır. Bulunduğunuz ortamın atmosferine uygun giyinmek; hele de bir kurumu temsilen orada bulunuyorsanız, son derece önemlidir. Bu, sizi daha profesyonel ve saygın gösterir. Ancak zarafet yalnızca şık görünmekten ibaret değildir. Zarafet; insanın konuşmasına, yürüyüşüne, hitabına, dinleme biçimine, hatta teşekkür etmesine kadar uzanan değerleri de kapsayan bir yaşam kültürüdür. Ben yıllardır verdiğim eğitimlerde özellikle şunu ifade ediyorum: "Her davranışın bir adabı vardır."

İnsanın ilk eğitim yuvası ailedir. Görgü, nezaket ve saygının temelleri çocukluk yıllarında atılır. Çünkü insanın gerçek eğitimi yalnızca bilgiyle değil, davranışlarıyla ortaya çıkar.

Bizler, görgü ve nezaketi medeniyetimizin temel değerlerinden biri olarak yaşamış bir toplumun mirasçarıyız. Edebiyatıyla, mimarisıyla ve insan ilişkileriyle zarafeti hayatın merkezine koymuş bir kültürün torunlarıyız.

Bugün ise aynı toplumun fertleri olarak çoğu zaman birbirimize "teşekkür etmeyi, özür dilemeyi ya da "lütfen" demeyi ihmal ediyoruz. Oysa makamınız ve mevkiniz ne olursa olsun; teşekkür etmekten, rica etmekten ve gerektiğinde özür dilemekten kaçınırsanız, yalnızca nezaketinizi değil, temsil ettiğiniz makamın saygınlığını da zedeler-siniz.

Bugün iş dünyasında teknik bilgi kadar temsil kabiliyeti de önemlidir. Sıkça ifade ettiğim bir cümle vardır: "İnsanlar önce sizi görür, sonra sizi dinler." İlk izlenim saniyeler içerisinde oluşur.

Kıyafetiniz, duruşunuz, yürüyüşünüz, ses tonunuz ve beden diliniz siz konuşmadan önce hakkınızda bir fikir oluşturur.

Bu yüzden ilk izlenim yalnızca dış görünüşten ibaret değildir. Samimi bir tebessüm, güven veren bir duruş, yerinde kurulmuş bir göz teması ve ölçülü bir hitap şekli bazen uzun uzun anlatılan cümlelerden çok daha etkili olabilir.

Çünkü insanlar çoğu zaman söylediklerimizi değil, onlara hissettirdiklerimizi hatırlar. İlk izlenimi doğru aktardığınızda karşı tarafta güven oluşturunuz. Güven ise hem sosyal hayatta hem de iş dünyasında güçlü ilişkilerin temelini oluşturmanıza olanak sağlar.

Bu nedenle zarafet yalnızca estetik değil, aynı zamanda profesyonelliktir. Bir yönetici, bir çalışan ya da bir girişimci sadece kendi adına hareket etmez. Çalıştığı kurumun itibarını da taşır. Bu yüzden resmi ortamlarda kullanılan hitap şekilleri, selamlaşma kuralları, toplantı adabı, misafir ağırlama kültürü ve beden dili kurum kültürünün ayrılmaz parçalarıdır. Bazen tek bir davranış yıllarca oluşturulan

kurumsal itibarı güçlendirebilir, bazen de farkında olmadan zedeleyebilir. Liderlik denildiğinde çoğu zaman bilgi, tecrübe ve karar alma becerisi ön plana çıkar. Oysa iyi bir lideri farklı kılan en önemli özelliklerden biri de insanlara yaklaşım biçimidir. Dinlemeyi bilen, söz kesmeyen, teşekkür etmeyi ihmal etmeyen, ulaşılabilir, gerektiğinde özür dileyebilen ve makamı ne olursa olsun herkese saygıyla yaklaşan yöneticiler ekiplerinde güven oluştururlar. Çünkü çalışanlar yalnızca yöneticilerinin kararlarını değil, davranışlarını da örnek alırlar. Saygının hâkim olduğu kurumlarda iletişim güçlenir, aidiyet artar ve başarı daha kalıcı hâle gelir.

Eğitimlerimde katılımcıların en çok zorlandıkları konuların başında iletişim becerileri, beden dili ve kültür farklılıkları geliyor. Uyum içinde yaşamak, birlikte hareket etmek ve ortak kurallara uymak çoğu zaman zorlayıcı oluyor.

Aynı durum dijital iletişim için de geçerli. Günümüzde insanlar çoğu zaman birbirleriyle mesajlar üzerinden iletişim kuruyor. Tabii ki dijital ortamda iletişim kuruyor olmamız, görgü kurallarını göz ardı edebileceğimiz anlamına gelmez. Yazım kurallarına dikkat etmek, uygun saatlerde aramak, karşı tarafın zamanına saygı göstermek ve yazılı iletişimde özenli bir dil kullanmak artık modern görgünün önemli bir parçası.

Zarafetin günlük hayatta en görünür olduğu ve insanların en fazla ilgi gösterdiği alanlardan biri de sofrada adabıdır. Çünkü aslında bir insanın görgüsü en çok sofrada ortaya çıkar. Çatalı nasıl tuttuğunuzdan peçeteyi nasıl kullandığınıza kadar birçok ayrıntı, yıllar içinde kazanılmış alışkanlıkların yansımasıdır. Sofra yalnızca yemek yenilen bir yer değil; saygının, paylaşmanın ve temsilin de yaşandığı bir alandır.

Dikkat çekmek istediğim bir diğer konu ise duruş ve yürüyüş. Toplum olarak en yaygın hatalarımızdan biri dik duramamak ve doğru yürüyememektir. Bu yalnızca estetik bir konu değildir. Dik duruş hem sağlık açısından önemlidir hem de kişinin özgüvenini ve oluşturduğu algıyı doğrudan etkiler. İnsanlar çoğu zaman sizin ne söylediğinizden önce nasıl durduğunuza dikkat eder. Çünkü bedeniniz sizden önce konuşur.

Zarafet kadın veya erkek olmakla da ilgili değildir. Günümüzde en sık karşılaştığım sorulardan biri, “Bu eğitim sadece kadınlara mı veriliyor?” sorusudur. Elbette hayır.

Zarafet, kadın-erkek ayrımı yapmaz. Saygılı iletişim kurabilmek, doğru hitap edebilmek, güçlü bir temsil kabiliyeti geliştirmek ve nezaket gösterebilmek herkes için ortak bir ihtiyaçtır.

Bugün kurumların en büyük sermayelerinden biri itibardır. İtibar ise yalnızca başarıyla değil, temsil kültürüyle inşa edilir.

Nezaket zayıflık değildir; aksine güçlü karakterlerin ortak özelliğidir. Zarafet ise lüks değil, öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir yaşam becerisidir.

Benim inancım şu ki; güçlü aileler, güçlü kurumlar ve güçlü toplumlar önce görgü kültürüyle inşa edilir.

Çünkü bir insanın bilgisi konuşmasıyla, karakteri davranışlarıyla, temsil gücü ise zarafetiyle ortaya çıkar. İşte bu nedenle zarafeti yalnızca bireysel gelişimin değil; iş hayatının, aile yaşamının ve toplumsal huzurun vazgeçilmez bir unsuru olarak görüyorum.





Bu Topraklara İnanmak Adımızda Var!

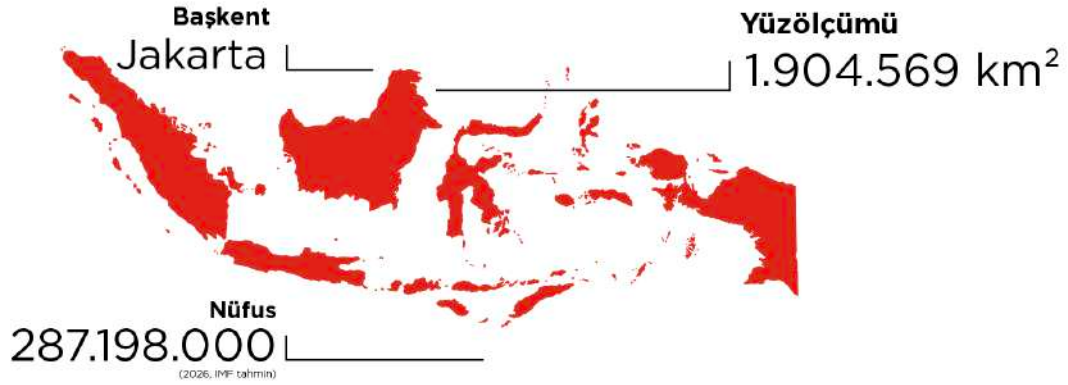
Albayrak Grubu, 1952 yılında inşaat sektörü ile başladığı yolculuğunu yerli ve milli üretimi dünya ile buluşturan 80'e yakın şirketi ve medya gücüyle inşaat & gayrimenkulden liman işletmeciliğine, sanayiden lojistiğe kadar geniş bir faaliyet alanında çalışmalarını, "Önce insan" prensibi ile sürdürüyor. Grup, sayısı 10.000'i aşan çalışma arkadaşının özverisi ile 3 kıtada, Türkiye'den dünyaya sesleniyor.



albayrak

Asya-Pasifik'in Yükselen Gücü

ENDONEZYA



Ülkenin Kısa Tarihi

Hint Okyanusu ile Pasifik Okyanusu arasında uzanan ve binlerce adadan oluşan Endonezya, tarih boyunca Asya ticaret yollarının en önemli kavşaklarından biri olmuştur. Bugünkü Endonezya coğrafyası, özellikle baharat ticaretinin küresel ölçekte önem kazandığı dönemlerde Çin, Hindistan, Orta Doğu ve daha sonra Avrupa arasında gelişen ticaret ağlarının merkezinde yer almıştır. Sumatra, Java, Maluku ve çevresindeki adalarda kurulan krallıklar yalnızca siyasi güç merkezleri değil, aynı zamanda deniz ticaretinin kontrol edildiği önemli ekonomik merkezler olmuştur.

Endonezya takımadalarının Avrupa açısından stratejik önemi, karanfil, Hindistan cevizi, biber ve diğer baharatlara yönelik talebin artmasıyla daha da yükselmiştir. 16. yüzyıldan itibaren önce Portekizliler, ardından Hollandalılar bölgede etkili olmaya başlamış; zaman içerisinde Hollanda Doğu Hindistan Şirketi ve daha sonra doğrudan Hollanda yönetimi aracılığıyla geniş bir sömürge sistemi kurulmuştur. Özellikle tarımsal ürünler, maden kaynakları ve deniz ticareti, sömürge ekonomisinin temel unsurlarını oluşturmuştur.

Siyasi ve İdari Yapısı

Demokratik sistemi güçlendirmek adına çok partili hayata Endonezya, üniter yapıya sahip başkanlık sistemiyle yönetilen bir cumhuriyettir. Cumhurbaşkanı hem devletin hem de yürütmenin başında yer almakta ve doğrudan halk tarafından seçilmektedir. Ülkede demokratikleşme sürecinin güçlenmesiyle birlikte genel seçimler, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasındaki yetki paylaşımı ve parlamenter denetim mekanizmaları siyasi sistemin temel unsurları haline gelmiştir.

Yasama yapısında Temsilciler Meclisi ve bölgesel temsil mekanizması birlikte faaliyet göstermektedir. Özellikle ülkenin binlerce adadan oluşan coğrafi yapısı, yerel yönetimlerin ve bölgesel temsilin önemini artırmaktadır. Endonezya bugün 38 vilayetten oluşan geniş bir idari yapıya sahiptir. Bu vilayetler altında şehirler, ilçeler ve daha küçük yerel yönetim birimleri bulunmaktadır. Aceh, Yogyakarta, Papua bölgeleri ve Cakarta gibi bazı bölgeler ise tarihsel, kültürel veya yönetsel gerekçelerle özel statüye sahiptir. Ülkenin ekonomik ve siyasi merkezi uzun yıllardır Java Adası'ndaki Cakarta olmuştur. Bununla birlikte Cakarta'nın



aşırı nüfus yoğunluğu, trafik, çevre sorunları ve altyapı üzerindeki baskının azaltılması amacıyla başkentin Kalimantan Adası'ndaki Nusantara'a taşınmasına yönelik büyük ölçekli bir proje yürütülmektedir. Nusantara yalnızca yeni bir idari merkez olarak değil; akıllı şehir teknolojileri, ulaşım, enerji, konut, kamu binaları ve sürdürülebilir kentleşme açısından da Endonezya'nın gelecek vizyonunun sembol projelerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

Günümüzde Cumhurbaşkanı Prabowo Subianto yönetimi, altyapı yatırımları, sanayileşme, enerji güvenliği, gıda güvenliği ve doğal kaynakların ülke içinde işlenerek katma değer yaratması politikalarına ağırlık vermektedir. Bu doğrultuda uygulanan ekonomik yaklaşım, yalnızca ihracat hacminin artırılmasına değil; üretim kapasitesinin, yerli sanayinin ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesine odaklanmaktadır.

Nüfus ve İstihdam Yapısı

Endonezya'nın en önemli ekonomik güçlerinden biri sahip olduğu devasa iç pazardır. 280 milyonu aşan nüfusuyla dünyanın en kalabalık ülkelerinden biri olan Endonezya, aynı zamanda dünyanın en büyük Müslüman nüfusuna sahip ülkesidir. Nüfusun yaklaşık yüzde 90'ının Müslüman olması, tüketici tercihleri ve perakende pazarından gıda ve kozmetik sektörlerine kadar birçok alanda ekonomik davranışları doğrudan etkilemektedir. Özellikle helal ürün ekosistemi, Endonezya pazarının temel karakteristiklerinden biri haline gelmektedir.

Nüfusun coğrafi dağılımında Java Adası belirgin bir ağırlığa sahiptir. Yaklaşık 160 milyon insanın yaşadığı Java, tek başına ülke nüfusunun yarısından fazlasını barındırırken ekonomik faaliyetlerin yaklaşık yüzde 60-65'ini oluşturmaktadır. Cakarta, Surabaya, Bandung ve çevresindeki büyük kentsel alanlar üretim, ticaret, finans, perakende ve tüketici pazarının ana merkezleri durumundadır. Bu yoğunlaşma nedeniyle Endonezya pazarına girmek isteyen yabancı şirketler açısından Java çoğu zaman ilk ve en önemli hedef pazar olarak öne çıkmaktadır.

Ülkenin genç ve geniş iş gücü havuzu sanayi yatırımlarına önemli bir avantaj sağlamakla birlikte, iş gücü verimliliği ve nitelikli personel ihtiyacı temel yapısal sorunlar arasında yer almaktadır. Özellikle yüksek teknoloji, otomasyon, elektronik, dijital hizmetler ve ileri imalat alanlarında mesleki

eğitim ile sanayinin ihtiyaçları arasındaki uyumun artırılması, Endonezya'nın üretim kapasitesinin geleceği açısından kritik önem taşımaktadır.

İstihdam yapısında hizmetler sektörü en büyük paya sahiptir. 2025 yılı Ağustos ayı itibarıyla hizmetler sektöründe çalışanların sayısı 74 milyon kişiyi aşmıştır. Toptan ve perakende ticaret yaklaşık 19 milyon kişiyle en büyük istihdam alanını oluştururken, konaklama ve yiyecek hizmetlerinde yaklaşık 7,8 milyon, eğitim hizmetlerinde ise 5,1 milyon kişi çalışmaktadır. Bu yapı Endonezya'nın geleneksel tarım ekonomisinden giderek sanayi ve hizmetler ağırlıklı bir ekonomik modele geçtiğini göstermektedir. Bununla



birlikte tarım, balıkçılık ve plantasyon ekonomisi özellikle kırsal bölgelerde milyonlarca insan için hâlen temel geçim kaynağıdır.

Doğal Kaynaklar

Endonezya'nın küresel ekonomideki stratejik konumunun en güçlü dayanaklarından biri sahip olduğu geniş doğal kaynak rezervleridir. Petrol, doğal gaz, kömür, nikel, kalay, boksit, bakır, altın, gümüş, demir cevheri, kaolin ve granit ülkenin başlıca yer altı kaynakları arasında yer almaktadır. Madencilik ve petrol-doğal gaz çıkarımı birlikte değerlendirildiğinde sektörün GSYH'nin yaklaşık yüzde 10'unu, ihracatın ise yaklaşık yüzde 25'ini oluşturduğu belirtilmektedir.

Bu kaynaklar içerisinde nikel, Endonezya'nın küresel sanayi stratejisinin merkezinde yer almaktadır. Ülke dünyanın en büyük nikel madeni üreticisi ve en büyük nikel rezervine sahip ülkesi konumundadır. Bunun yanında kobaltta dünyanın en büyük ikinci, kalay ve kömür madeni üretiminde üçüncü, bakırda beşinci ve altında sekizinci büyük üreticileri arasında bulunmaktadır.

Nikelin önemi yalnızca geleneksel metal sanayisinden kaynaklanmamaktadır. Elektrikli araç bataryalarında kullanılan kritik hammaddelerden biri olması, Endonezya'yı küresel elektrikli araç değer zincirinde stratejik bir ülke haline getirmiştir. Hükümet de bu avantajı yalnızca cevher ihracatıyla sınırlı tutmak istememekte; madenlerin Endonezya içinde işlenmesini, rafine edilmesini ve nihai veya yarı nihai ürünlere dönüştürülmesini amaçlayan "downstreaming" politikasını uygulamaktadır.

Bu doğrultuda işlenmemiş nikel cevheri ihracatı 2020 yılında, işlenmemiş boksit ihracatı ise 2023 yılında yasaklanmış; bakır ve başka bazı minerallerde de işleme yatırımlarını teşvik eden ihracat sınırlamaları uygulanmaya başlanmıştır. Amaç, doğal kaynaklardan elde edilen katma değer in ülke içinde kalması, yeni sanayi tesislerinin kurulması ve istihdamın artırılmasıdır. Endonezya aynı zamanda önemli bir enerji üreticisidir. Küresel ölçekte dördüncü büyük kömür üreticilerinden biri olan ülke, Güneydoğu Asya'nın önemli doğal gaz tedarikçilerinden biridir. Buna karşılık petrol tüketiminin artmasıyla birlikte petrol ve petrol ürünlerinde dışa bağımlılık yükselmektedir. Yer altı kaynaklarının yanı sıra Endonezya güçlü tarımsal kaynaklara sahiptir. Palm yağı üretiminde dünya lideridir ve küresel üretimin yaklaşık yüzde 58'ini gerçekleştirmektedir. Doğal kauçuk üretiminde dünyanın en büyük üreticilerinden biri olan ülke; kahve, kakao, Hindistan cevizi, çay, pirinç ve baharat üretiminde de önemli bir konuma sahiptir. Tarihse olarak küresel baharat ticaretinin merkezlerinden biri olan Maluku ve Banda Adaları, karanfil ve Hindistan cevizi üretiminde önemini korumaktadır.

Temel Ekonomik Göstergeler

Endonezya, Güneydoğu Asya'nın en büyük ekonomisi ve dünyanın önemli yükselen pazarlarından biridir. Ekonomik yapı; güçlü iç tüketim, doğal kaynaklar, geniş üretim kapasitesi, ihracat ve hızla büyüyen hizmet sektörü üzerine kuruludur.

Son birkaç on yılda ekonominin sektörel dağılımında önemli bir dönüşüm yaşanmıştır. 1960'lı yıllarda ekonominin yaklaşık yarısını oluşturan tarım, hayvancılık, ormancılık ve balıkçılığın

GSYH içindeki payı 2025 yılında yüzde 13,1 seviyesine gerilemiştir. Buna karşılık imalat sanayinin payı yaklaşık yüzde 20 düzeyinde bulunmaktadır.

Hizmetler sektörü ise 2025 sonunda GSYH'nin yaklaşık yüzde 45'ine ulaşarak ekonominin en büyük bileşenlerinden biri haline gelmiştir. Dijitalleşme, finans, ulaştırma, e-ticaret ve turizm hizmet sektörünün büyümesini desteklemektedir. Finans ve sigortacılık faaliyetleri tek başına GSYH'nin yaklaşık yüzde 4,1'ini oluşturmaktadır.

İnşaat sektörünün GSYH içerisindeki payı 2025 yılında yüzde 9,8 olarak gerçekleşmiştir. Altyapı açığı, hızlı kentselleşme, Nusantara yeni başkent projesi, ulaştırma ağları ve sosyal konut yatırımları sektörün orta vadeli büyümesini desteklemektedir. İnşaat sektörünün büyüklüğünün 2025 yılında 310 milyar doların üzerine çıktığı ve devam eden yatırımlarla önümüzdeki yıllarda daha da genişlemesinin beklendiği ifade edilmektedir.

Sanayi politikalarının temel hedeflerinden biri imalat sanayinin ekonomi içerisindeki ağırlığını yükseltmek ve ülkeyi hammadde ihracatçısından yüksek katma değerli ürün üreticisine dönüştürmektir. "Making Indonesia 4.0" stratejisi kapsamında gıda, otomotiv, tekstil, kimya ve elektronik sektörlerinde otomasyon, yapay zekâ ve ileri üretim teknolojilerinin kullanımı teşvik edilmektedir. Turizm de ekonominin önemli gelir kaynakları arasındadır. Endonezya 2025 yılında 15,4 milyon yabancı ziyaretçiyi ağırlamıştır.

Bali'nin yanı sıra Labuan Bajo ve Mandalika gibi yeni destinasyonların geliştirilmesi amacıyla yürütülen "10 Yeni Bali" yaklaşımı, turizmin ülke geneline yayılmasını hedeflemektedir.



BİRLİKTE BÜYÜYÖRÜZ

Emek verenlerin dünyaya açılmasını kolaylaştırıyor,
birlikte büyüyörüz.



TURKISH CARGO

*Ticari Rota olarak
siz değerli okuyucularımıza
hazırladığımız dosyanın içeriği
MÜSİAD Endonezya Temsilciliği
tarafından hazırlanmıştır.

Endonezya'nın ekonomik gücünü artıran bir diğer unsur küresel ticaret ağlarıyla entegrasyonudur. Ülke ASEAN, RCEP ve çok sayıda kapsamlı ekonomik ortaklık anlaşması aracılığıyla Asya'nın en büyük ekonomilerine tercihi erişim sağlamaktadır. Buna karşın devlet, stratejik sektörlerde yerli üretimi korumaya yönelik güçlü bir sanayi politikası izlemektedir. İthalat lisansları, yerli katkı şartları, teknik standartlar ve bazı hammaddelerde ihracat kısıtlamaları bu politikanın başlıca araçlarıdır.

Türkiye - Endonezya Ekonomik İlişkileri

Türkiye ile Endonezya arasındaki ekonomik ilişkilerin en güçlü yönlerinden biri, iki ülkenin de geniş Müslüman nüfuslara, gelişen sanayi altyapısına ve bölgesel ekonomik organizasyonlarda önemli konumlara sahip olmasıdır.

Türkiye Avrupa, Orta Doğu, Balkanlar ve Orta Asya arasında önemli bir üretim ve lojistik merkezi konumundayken, Endonezya ASEAN ve Asya-Pasifik pazarına açılan büyük bir kapı niteliğindedir.

İki ülke arasındaki ekonomik ilişkilerin kurumsal çerçevesini geliştirmek amacıyla Türkiye-Endonezya Kapsamlı Ekonomik Ortaklık Anlaşması müzakereleri 2017 yılında başlatılmış ve dört müzakere turu gerçekleştirilmiştir. Şubat 2025'te iki ülkenin Ticaret Bakanlıkları arasında imzalanan Mutabakat Zaptı ile kapsamlı anlaşmaya zemin hazırlamak üzere öncelikle sınırlı kapsamlı bir Tercihli Ticaret Anlaşması üzerinde çalışma konusunda mutabakata varılmıştır. Teknik görüşmeler devam etmektedir.

Bu anlaşmanın ilerlemesi, Türk firmalarının Endonezya pazarında karşılaştığı gümrük ve rekabet dezavantajlarının azaltılması açısından önem taşımaktadır.

Çünkü Endonezya'nın ASEAN ve RCEP üyeliğinin yanı sıra Japonya, Güney Kore, Avustralya, Çin ve başka ülkelerle yürüttüğü tercihli ticaret düzenlemeleri, bu ülkelerin üreticilerine pazarda avantaj sağlayabilmektedir.

Türkiye açısından dikkat çekici diğer bir gelişme tarım ürünlerinde yaşanmıştır. Türkiye'nin yaptığı başvuru neticesinde 9 Aralık 2025 tarihinde yürürlüğe giren düzenleme kapsamında 14 Türk kamu laboratuvarı Endonezya makamlarından onay almış; mevzuatta belirtilen koşulların yerine getirilmesi halinde Türkiye menşeli 16 tarım ürününün Endonezya'ya ihracatına imkân sağlanmıştır.

Helal sertifikasyonu da iki ülke arasındaki ekonomik ilişkiler açısından stratejik bir alan oluşturmaktadır. Türkiye Helal Akreditasyon Kurumu ile Endonezya Helal Ürünler Garanti Ajansı arasında yürütülen karşılıklı tanıma süreci, Türk üreticilerin dünyanın en büyük Müslüman tüketici pazarına erişimi açısından önemli avantajlar yaratmaktadır.

Yatırım Ortamı, Teşvikler ve Fırsatlar

Endonezya'nın yatırım cazibesinin temelinde üç unsur bulunmaktadır: 280 milyonu aşan iç pazar, zengin doğal kaynaklar ve ASEAN merkezli geniş bölgesel erişim imkânı. Ülke hükümeti son yıllarda yatırım süreçlerinin sadeleştirilmesi, sanayileşmenin hızlandırılması ve yabancı sermayenin üretim yatırımlarına yönlendirilmesine yönelik önemli düzenlemeler gerçekleştirmiştir.



Yabancı yatırımcılar açısından temel şirket modeli PT PMA olarak adlandırılan yabancı sermayeli limited şirkettir. Pozitif Yatırım Listesi kapsamında kısıtlanmayan sektörlerde yüzde 100 yabancı mülkiyete izin verilmektedir.

Buna karşılık stratejik veya düzenlemeye tabi bazı sektörlerde yabancı sermaye oranları sınırlandırılabilir veya yerel ortak şartı getirilebilmektedir. Yabancı sermayeli şirketlerde her faaliyet alanı ve proje lokasyonu için toplam yatırım tutarının genel olarak en az 10 milyar Endonezya rupisi seviyesinde olması beklenmektedir.

Yabancı yatırımcıların ayrıca sektör bazlı lisanslama, yerel katkı şartları ve OSS olarak adlandırılan çevrim içi izin sistemini dikkate alması gerekmektedir.

280 milyonu aşan tüketici pazarı, genç nüfusu, doğal kaynakları, ASEAN ve RCEP üzerinden sağladığı bölgesel erişim imkânı ile Endonezya, Türk iş dünyası açısından yalnızca uzak bir ihracat pazarı olarak değil; Güneydoğu Asya'ya açılacak uzun vadeli bir üretim, yatırım ve ticaret merkezi olarak değerlendirilmelidir.

Özellikle doğru yerel ortaklıkların kurulması ve ülkenin yerelleşme politikalarına uyum sağlayacak iş modellerinin geliştirilmesi halinde Endonezya, Türk firmaları için Asya-Pasifik coğrafyasındaki en önemli yeni büyüme rotalarından biri olabilecek potansiyele sahiptir.

KISA Bİ MOLA

Fintek Savaşları:

**Teknoloji Devleri, Karmaşık
Kripto Para ve Paranın Geleceği**

James Da Costa'nın Fintek Savaşları, finansal teknolojilerin yükselişini teknoloji devleri, girişimler ve değişen para anlayışı üzerinden ele alıyor.

PayPal, Nubank ve Monzo gibi öncü fintek şirketlerinin başarı hikâyelerinden yola çıkan kitap; bankacılıktan e-ticarete, sigortacılıktan kripto paralara uzanan dönüşümün arkasındaki rekabeti, yenilikçi iş modellerini ve başarısızlıklardan çıkarılan dersleri inceliyor. Finans dünyasının teknolojiyle nasıl yeniden şekillendiğini ve geleceğin para sistemlerinin hangi yönde ilerleyebileceğini anlamak isteyenler için güncel ve kapsamlı bir perspektif sunuyor.



Siz Hâlâ Dinlemediniz mi?

125. Sayı

Fatih BEYAZ

Yapay Zekâ, İstihdam ve Toplumsal Uyum:
Çin Örneği

125. Sayı

Ömer Faruk YAKUT

Yapay Zekâ Çağında Siber Güvenlik ve
Adli Bilişimin Dönüşümü

125. Sayı

M. Nazif ÇEVİK

Yapay Zekâ Çağında Girişimcilik ve
Startup Kültürü: Klasik Ticaretten Yeni Ekonomiye

125. Sayı

Fahrettin OYLUM

Son Satırı Kim Yazacak?

CERCEVE
Podcast

Ücretsiz İndir Dinle

