

2 AYLIK İŞ DÜNYASI ve GÜNCEL EKONOMİ DERGİSİ

CERÇEVE

YIL: 35 | SAYI: 121
EYLÜL-EKİM 2025
ISSN - 1303 - 7501

e-Ticarette Yükselen Trend AKILLI ALGORİTMALAR

The Clash of Conscience and Power:
**The Truth of the
New World Order**

Ekip Kurma, Yönetme ve Liderlik:
Girişimcilik Yolculuğunun
Kaldıraç Noktası

Afrika'nın Stratejik Kapısı

SUDAN

NUSTSİVE TELİHAAT
TERUHAAT

Dr. Önder KUL

Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi Genel Müdürü

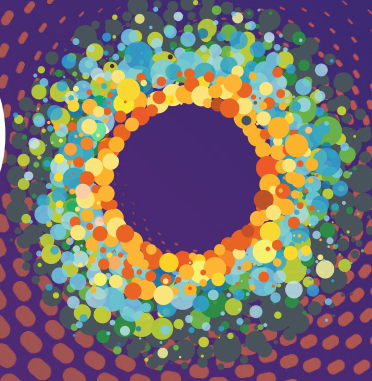
Yeni Nesil Pazarlar:

e-Ticaret ve Girişimciliğin Güç Birliği

Çerçeve'den Hayata Bak
Nilhan Onal GÖKÇETEKİN
"Türkiye'de e-Ticaretin Payı
Beş Yılda Yüzde 10'dan
Yüzde 20'ye Yükseldi."

2002 Sonrası Türkiye'de
Uluslararası Fonların
İş Dünyasına Etkisi

MÜSİAD / 2026 EXP



ULUSLARARASI
MÜSİAD TİCARET FUARI

23-26 EYLÜL 2026

İSTANBUL FUAR MERKEZİ

Müstakil
fuar/organizasyon

   musiadexpo

KÜRESEL TİCARET BURADA



musiadexpo.com



SINPAŞ
KASABA

THERMAL WELLNESS RESORT
— BALIKESİR —

Yepyeni Bir Proje

Hem Bedeninize Hem Ruhunuza İyi Gelecek
BİR TATİL KASABASI



MÜSİAD
ÜYELERİNE ÖZEL
İNDİRİM
FIRSATI

ÖN SATIŞA ÖZEL

İLK FİYATLAR, SİZE ÖZEL AVANTAJLI ÖDEME FIRSATLARI

444 1974
sinpaskasaba.com

Bilgi almak için QR kodu okutup
form doldurun, hemen sizi arayalım



Marmaris'te Kullanıma Hazır Lüks Devre Mülkler



MÜSİAD
ÜYELERİNE ÖZEL
İNDİRİM
FIRSATI



Denize sıfır, özel dekore edilmiş devre mülklerde,
5 yıldızlı otel konforuyla; ailenizle birlikte
ömür boyu sürececek bir tatil sizi bekliyor.

SINPAŞ
KIZILBÜK
THERMAL WELLNESS RESORT
— MARMARIS —

444 1974
sinpaskizilbuk.com



Bilgi almak için
QR kodu okutup
form doldurun,
hemen sizi
arayalım

ÇERÇEVE

MÜSİAD

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
Ahmet Emre KÜME

Editör
Emir Furkan GÜNDOĞDU
Muhammet Emin VATANSEVER

Yayın Ekibi
Dr. Enes ASLAN
Mustafa Halil AYDIN
Ömer BEKTAŞ
Ömer Faruk ERGEL
Yusuf DİLBER

Reklam Rezervasyon
cerceve@musiad.org.tr

EKİM 2025 / Yayın Türü
2 Aylık, Yerel, Süreli Yayın

Baskı / Cilt
İMAK OFSET BASIM YAYIN
www.imakofset.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.

BU SAYIDA

Yıl: 35 Sayı: 121 EYLÜL-EKİM 2025

22

Ekip Kurma, Yönetme ve Liderlik:
Girişimcilik Yolculuğunun
Kaldıraç Noktası

28

The Clash of Conscience and Power:
The Truth of the New World Order

34

Çerçeve'den Hayata Bak

Nilhan Onal Gökçetekin
“Türkiye’de e-Ticaretin Payı
Beş Yılda Yüzde 10’dan
Yüzde 20’ye Yükseldi.”

38

MÜSİAD Heyetinden
ABD Ziyaretinde Yoğun Temaslar

40

Kapak Konusu

e-Ticarete Yükselen Trend:
Akıllı Algoritmalar

56

2002 Sonrası Türkiye’de
Uluslararası Fonların İş Dünyasına Etkisi

74

Veri Egemenliği Çağında
Marka Sadakati: Yapay Zekâ
Güven Algısını Nasıl Yönlendirir?

80

Ticari Rota

Afrika’nın Stratejik Kapısı
SUDAN

86

Markaların İçerik Üretiminde
Yapay Zekânın Rolü



cercevedergisi.com



/baremyapi



“e-Ticarette ve Küresel İş Birliklerinde Yeni Adımlar Atıyoruz”



Burhan ÖZDEMİR
MÜSİAD Genel Başkanı

Kıymetli Okuyucularımız,

Çerçeve Dergimizin 121. sayısında sizlerle yeniden buluşmanın heyecanını yaşıyoruz. Bu sayımızın kapak konusu, küresel ticaretin dinamiklerini kökten dönüştüren E-Ticaret. Dijitalleşmenin hızlandığı, sınırların giderek görünmez olduğu bir çağda; e-ticaret, üretimden lojistiğe, ödeme sistemlerinden müşteri deneyimine kadar tüm süreçleri yeniden tanımlayan stratejik bir alan olarak karşımıza çıkıyor. MÜSİAD olarak, iş dünyamızın bu dönüşümde aktif rol almasını, girişimcilerimizin yeni fırsatlara cesurca adım atmasını destekliyoruz.

Eylül ayında gerçekleştirdiğimiz ABD ziyaretimiz, bu vizyonun uluslararası boyutunu güçlendiren önemli bir adım oldu. New York'ta iş dünyasının temsilcileriyle bir araya geldik, yatırım ve ticaret köprülerini daha da sağlamlaştırdık. Türkiye'nin üretim gücünü, MÜSİAD'ın küresel teşkilat yapısını ve girişimcilerimizin kabiliyetlerini her fırsatta vurguladık. Bu temasların, üyelerimiz ve ülkemiz ekonomisi için kalıcı iş birliklerine zemin hazırlayacağına inanıyoruz.

Ekim ayı, aynı zamanda bizim için tarihi bir anlam taşıyor. Cumhuriyetimizin 102. yıl dönümünü büyük bir gururla kutluyoruz. Bir asrı aşan bu yolculukta, milletimizin azim ve kararlılığı, devletimizin köklü iradesi ve girişimcilerimizin gayretiyle geleceğe daha güçlü yürüyoruz. Cumhuriyetimizin 100'üncü yılının aşarken Türkiye Yüzyılında, MÜSİAD olarak üyelerimizin de gayret ve vizyonu, ülkemizin ekonomik kalkınmasında öncü rolümüzü sürdürmeye kararlıyız. Bu dönemde ayrıca, T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile “Aile Dostu İş Yeri Projesi” Protokolünü imzaladık. Çalışanlarımızın aile hayatıyla iş hayatı arasında daha sağlıklı bir denge kurmasına katkı sunacak bu adım, insanı merkeze alan iş anlayışımızın önemli bir göstergesidir. MÜSİAD olarak yalnızca üretimi ve ticareti değil, aynı zamanda toplumsal huzuru, aile yapımızın korunmasını ve sosyal adaleti de sorumluluk alanımızın ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Bu doğrultuda gençlerimizi ilgilendiren ve onların geleceğe daha iyi bakmasını sağlayacak projeler de geliştirmeye devam edeceğiz. Ekim ayı içerisinde Millî Eğitim Bakanlığımızla imzalayacağımız yeni protokol ile meslek lisesindeki öğrencilerimize istihdam garantili eğitim verilmesini sağlayacak; ülkemizin yarınlara yeni fırsatlar oluşturmaya çalışacağız.

Elbette kalbimizde derin bir yara olan Gazze'yi de unutmuyoruz. Masum sivillerin hayatını kaybettiği, insanlık onurunun ayaklar altına alındığı bu zulmü her platformda dile getirmeye devam edeceğiz. MÜSİAD olarak adaletin, kardeşliğin ve barışın yanında olmayı sürdüreceğiz, kardeşlerimizin sesi olmaktan geri durmayacağız.

Bu sayımızda yer alan analizler, röportajlar ve değerlendirmelerle siz değerli okuyucularımıza hem güncel hem de ufuk açıcı bir içerik sunmayı hedefliyoruz. İncancımız odur ki iş dünyasının geleceğini şekillendiren vizyoner bakış açısı, sizlerin katkısıyla daha da güçlenecektir.

Siz değerli okuyucularımıza keyifli okumalar dilerim.

Kalın sağlıcakla,



45 İlde İhracat Artışı, 32 İlde 1 Milyar Doları Aştı

Ocak-ağustos döneminde Türkiye'nin ihracat performansı dikkat çekici bir tablo ortaya koydu. 32 ilin dış satımı 1 milyar doların üzerine çıkarken, toplamda 45 il ihracatını artırdı.

Ticaret Bakanlığı'nın yayımladığı verilere göre, yılın ilk sekiz ayında Türkiye'nin birçok ilinde ihracat ivme kazandı. Ağustos ayında 4 milyar 852 milyon dolarlık dış satımla İstanbul zirvedeki yerini korurken, Kocaeli ve İzmir de en fazla ihracat yapan ilk üç şehir arasında yer aldı.

İstanbul'un ihracatında **kiymetli veya yarı kıymetli taşlar** 714 milyon dolarla ilk sırada yer aldı. Onu 509 milyon dolarla makineler ve 501 milyon dolarla örme giyim eşyaları izledi. Kocaeli'nde ihracatın lokomotifini 840 milyon dolarla **motorlu kara taşıtları** olurken, elektrikli makineler ve mineral yakıtlar diğer öne çıkan kalemler oldu. İzmir'de ise 460 milyon dolarla **mineral yakıtlar ve yağlar** ihracatın başını çekerken, demir-çelik ve makineler önemli katkı sağladı.

Ülkeler bazında bakıldığında, İstanbul'un en fazla ihracat yaptığı ülke 490 milyon dolarla **Birleşik Arap Emirlikleri** oldu. Kocaeli'nde 236 milyon dolarla **Almanya**, İzmir'de ise 199 milyon dolarla yine **Almanya** öne çıktı.

Genel tabloya bakıldığında, ocak-ağustos döneminde 32 ilin ihracatı 1 milyar dolar eşiğini aşarken, 45 ilde ihracat artışı kaydedildi. Bu sonuçlar, Türkiye'nin ihracatının yalnızca büyükşehirlerle sınırlı kalmadığını, Anadolu illerinde de üretim ve dış satım potansiyelinin giderek güçlendiğini ortaya koyuyor.

5 yılda 8 Kat Büyüme: İnşaat Sektörü 4,1 Trilyon Lirayı Geçti

Türkiye'de inşaat sektöründe faaliyet gösteren firmaların brüt satışları 2020-2024 döneminde yaklaşık 8 katına çıkarak 4,1 trilyon lirayı aştı.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) ve Merkez Bankası iş birliğiyle hazırlanan Sektör Bilançoları 2024 araştırması, inşaat sektörünün son yıllarda kaydettiği güçlü büyümeyi ortaya koydu. Türkiye genelinde 156 bin 982 firmanın faaliyet gösterdiği sektörde, 1 milyon 583 bin kişiye istihdam sağlanıyor.

Kovid-19 salgınının gölgesinde geçen 2020'de 511 milyar lira olan brüt satışlar, her yıl düzenli artış gösterdi. 2021'de 614,8 milyar lira, 2022'de 1,2 trilyon lira ve 2023'te 2,2 trilyon lira olan satışlar, 2024'te 4,1 trilyon liraya ulaştı. Böylece sektörün satış hacmi 5 yılda yaklaşık 8 kat büyüdü.

Yurt içi satışlar aynı dönemde 465,6 milyar liradan 3,9 trilyon liraya, yurt dışı satışlar ise 35,8 milyar liradan 181,7 milyar liraya yükseldi. "Diğer gelirler" kalemi de 9,5 milyar liradan 88,4 milyar liraya çıkarak sektörün kârlılığını destekleyen önemli bir unsur haline geldi.

Gayrimenkul Faaliyetlerinde de Rekor Artış

İnşaatla doğrudan bağlantılı olan gayrimenkul faaliyetleri alanında da benzer bir yükseliş görüldü. 2020'de 38,8 milyar lira olan satışlar, 2024'te 361,4 milyar liraya çıktı. Bu alanda yurt içi satışlar 36,9 milyar liradan 342,9 milyar liraya, yurt dışı satışlar ise 423 milyon liradan 5 milyar liraya yükseldi. Böylece gayrimenkul şirketlerinin dış satışları 5 yılda 12 kat büyüme kaydetti.

Diğer gelirler kalemi de aynı dönemde 1,4 milyar liradan 13,6 milyar liraya yükselerek sektördeki çeşitlenmenin dikkat çekici boyutlara ulaştığını ortaya koydu.



Türkiye'nin 5 yıllık Kredi Risk Primi 5,5 Yılın En Düşük Seviyesinde

Ekonomi yönetiminin öngörülebilir politikaları ve siyasi istikrar, piyasalara olumlu yansıyor. Türkiye'nin 5 yıllık kredi risk primi, Şubat 2020'den bu yana en düşük seviyeye indi.

Türkiye ekonomisindeki istikrarlı görünüm, uluslararası piyasalardaki risk göstergelerine de yansıyor. Türkiye'nin beş yıllık kredi risk primi (CDS), 240 baz puana düşerek son 5,5 yılın en düşük seviyesine indi.

Ekonomi yönetiminin enflasyonla mücadelede izlediği öngörülebilir politikalar ve sağlanan siyasi istikrar, büyüme verilerine de olumlu katkı sağlıyor. Türkiye ekonomisi 20 çeyrektir kesintisiz büyümesini sürdürürken, enflasyon Mayıs 2024'ten bu yana yıllık bazda düşüş eğilimini koruyor. Bu dönemde Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın faiz indirimleri ve toplam rezervlerin 180 milyar doları aşması, yatırımcıların risk iştahını artırdı.

Pariterium Danışmanlık Kurucusu Dr. İsmet Demirkol, CDS'lerdeki gerilemenin yalnızca iç gelişmelerden değil, küresel koşullardan da beslendiğini vurguladı.

Demirkol, dolar endeksindeki gerileme ve euro/dolar paritesinin 1,18 seviyesinin üzerine çıkmasının, gelişmekte olan piyasalara sermaye girişini hızlandırdığını belirterek bu durumun CDS'lerin aşağı yönlü hareketinde etkili olduğunu kaydetti.

Demirkol ayrıca, TCMB'nin swap hariç net rezervlerini 60 milyar doların üzerine çıkarmasının kritik bir etken olduğuna dikkat çekti:

"Toplam rezervlerin 180 milyar doların üzerine çıkması sonrası dolar/TL'deki yükseliş beklentisi zayıfladı. Sermaye girişleri artarken, turizm gelirlerinin de yükselmesiyle cari işlemler dengesi temmuz itibarıyla yıllıklandırılmış bazda 18 milyar dolar civarında açıklandı.

Sermaye akışının kontrol altında kalmasıyla birlikte CDS'lerde gerileme sürdü."



ASPİLSAN, En Fazla AB Katkısı Alan Savunma Sanayii Şirketi Oldu

ASPİLSAN Enerji, Ufuk 2020 ve Ufuk Avrupa projelerinde en fazla AB katkısı alan Türk savunma sanayi şirketi oldu.

ASPİLSAN Enerji'den yapılan yazılı açıklamaya göre, enerji depolama ve batarya teknolojilerinde yürüttüğü yenilikçi projelerle ön plana çıkan ASPİLSAN Enerji, bu başarıyla hem Türkiye'nin uluslararası alandaki konumunu güçlendirdi hem de Avrupa'nın geleceğine enerji çözümleriyle katkı sundu.

Açıklamada görüşlerine yer verilen ASPİLSAN Enerji Genel Müdürü Prof. Dr. Ahmet Turan Özdemir, elde edilen bu başarının yalnızca kurum için değil, ülkemiz için de büyük bir gurur kaynağı olduğunu belirtti.

"Türkiye Avrupa'nın dönüşümüne de değer katıyor" AB'nin prestijli araştırma ve inovasyon programlarında kabul gören projelerin enerji teknolojilerinde geline nokta ve geleceğe dair vizyonu ortaya koyduğunu ifade eden Özdemir, şunları kaydetti:

"Bugün ulaştığımız bu seviye, AR-GE'ye verdiğimiz önem, güçlü mühendislik kabiliyetimiz ve sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımımızın bir sonucudur. Enerji depolama çözümlerinden batarya teknolojilerine kadar geliştirdiğimiz projeler, yalnızca Türkiye'nin enerji bağımsızlığına katkı sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda Avrupa'nın dönüşümüne de değer katıyor. Bu başarıda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum. Önümüzdeki dönemde de hem ulusal hem de uluslararası alanda örnek projelere imza atmayı sürdüreceğiz."

NEXT Sosyal Türkiye'nin Yerli Dijital Topluluğu Yükseliyor



Türkiye'nin yerli sosyal medya girişimi NEXT Sosyal, reklamsız ve algoritmasız yapısıyla kısa sürede 1 milyon kullanıcıya ulaştı. Veri gizliliği, şeffaflık ve özgür paylaşım ilkeleriyle öne çıkan platform, sosyal medya alanında Türkiye'nin bağımsızlık vizyonunu güçlendiriyor.

Türkiye Teknoloji Takımı Vakfı (T3 Vakfı) ve Baykar iş birliğiyle geliştirilen "NEXT Sosyal" platformu, dijital dünyada alternatif bir sosyal medya deneyimi sunmayı hedefleyerek 23 Temmuz 2025'te kullanıma açıldı. Reklamsız, sansürsüz ve algoritmasız bir kullanım sözünü öne çıkan bu yerli platform, kısa sürede kullanıcı sayısını hızla yükselterek dikkatleri üzerine çekti. Hem Android hem iOS uygulamaları ile web üzerinden erişilebilen NEXT Sosyal, haber, teknoloji, gündem, yaşam gibi alanlarda içerik paylaşımı yapma, görsel, video, metin ve anket gibi çeşitli formatları kullanma imkânı sağlıyor.

Platformun kuruluş amacı; dijital özgürlük, veri gizliliği, yerli altyapı ve kullanıcıların içeriklerini, topluluğu şeffaflıkla yöneteceği bir ortamda paylaşabilmeleri üzerine kurulmuş durumda. Kullanıcı verileri Türkiye'deki sunucularda saklanıyor; açık kaynak kodlu altyapısıyla geliştiriciler tarafından incelenebilir ve ileride farklı projelere ilham kaynağı olması hedefleniyor.

NEXT Sosyal'in diğer bir önemli özelliği de yapay zekâ entegrasyonu: "T3 AI" adı verilen bu model, Türkçe dilde destek veriyor; paylaşımlarda etiketlenme gibi durumlarda otomatik yanıt verebilme, içerik kontrolü, nefret söylemi ve dezenformasyon karşıtı filtreleme gibi sistemleri içeriyor. Bu sayede platform, kullanıcı güvenliği ve topluluk düzeni açısından belli standartları gözetiyor.

Kullanıcı sayısı açısından NEXT Sosyal hem hızlı hem istikrarlı bir yükseliş gösteriyor. Açılışından kısa bir süre sonra 500 bin kullanıcıya ulaştı. Sonrasında 700 bin sınırı aşılmış durumda. Ağustos 2025 itibarıyla kullanıcı sayısının 1 milyona yaklaşması bekleniyor; yetkililer ve platform, bu doğrultuda #NSosyalBenim kampanyaları ve ödüllendirme uygulamalarıyla kullanıcı çekmeyi sürdürüyor. Platformu kullanmak oldukça basit: uygulamayı cihazınıza indirip, "TEKNOFEST Sosyal" sunucusunu seçip "T3 SSO ile Devam Et" seçeneğiyle kayıt işlemi tamamlanıyor. SMS doğrulama gibi adımlarla hesap aktifleştiriliyor. İçerik akışı algoritmalara bağlı değil; kronolojik ya da zaman sırasına göre paylaşımlar görünüyor, bu da kullanıcılar arasında daha adil bir görünürlük sağlamayı amaçlıyor.

Platformun geliştiricileri, kullanıcı deneyimini artırmak için arayüz ve fonksiyon güncellemeleri de yapıyorlar. Örneğin çeviri yetenekleri iyileştirildi; yabancı dildeki içeriklerin Türkçe'ye çevrilmesi daha kaliteli hâle getirildi. Android'de önerilen hesaplar listesi gibi yeni özellikler eklendi. Web versiyonunda da profil arama, menü yapısı ve yazı fontları gibi görsel düzenlemeler yapıldı.

NEXT Sosyal, genç kullanıcı kitlesi arasında özellikle yankı uyandırmış durumda. TEKNOFEST katılımcıları, teknoloji meraklıları, dijital özgürlük ve veri gizliliği hassasiyeti olan kullanıcılar platformu ilgiyle takip ediyor. Aynı zamanda resmi kurumlar ve bürokratlar da hesap açmaya başlamış, bu da mecranın ciddiyetini ve yaygın kabulünü gösteriyor.

Tabii ki NEXT Sosyal'in önünde bazı zorluklar da var. Kullanıcı alışkanlıklarını değiştirmek, içerik denetimini sürdürmek, güvenlik sorunlarının olası istismarlarına karşı tedbir almak, topluluk yönetiminde dengeyi korumak gibi meseleler platformun başarısı için kritik olacak. Ayrıca kullanıcı sayısının ve etkinlik düzeyinin devamlı artması, platformun sürdürülebilirliğini ve teknik altyapısını da sınavacak.

Ev ve Araç Sahibi Olmanın En Güvenilir Adresi

**Bütçenize Uygun
Ödeme Koşullarıyla**

◆ **Faiz Yok**

◆ **Kredi Yok**

◆ **Peşinat Yok**



**EMLAK
KATILIM**
GÜVENCESİYLE



523 Bin Vatandaşa 6 Milyar Liralık Evde Bakım Desteği

Evlerinde bakılan tam bağımlı vatandaşlara ve ailelerine ekonomik destek sağlamak amacıyla bu ay toplam 6 milyar lira tutarındaki Evde Bakım Yardımı ödemesi hesaplara yatırıldı.

Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanı Mahinur Özdemir Göktaş, Evde Bakım Yardımı'nın 2006'dan bu yana engelli bireylerin öncelikle aile ortamında desteklenmeleri amacıyla hayata geçirilen önemli bir aile odaklı bakım hizmeti olduğunu söyledi.

Engelli vatandaşların aile bütünlüklerini koruyarak evde bakım hizmeti almalarını öncelikli gördüklerini vurgulayan Göktaş, "Bu yardımla, engellilerin yaşadığı ortamdan ayrılmadan, ailesi veya yakınlarıyla yaşayarak aile birliğinin korunmasına ve güçlenmesine destek oluyoruz" ifadesini kullandı.

Göktaş, Evde Bakım Yardımı kapsamında hak sahibi başına aylık 11 bin 702 lira ödeme yapıldığını belirterek, şunları kaydetti:

"Evlerinde bakılan tam bağımlı vatandaşlar ve aileleri için bu ay toplam 6 milyar lira tutarındaki Evde Bakım Yardımı ödemesini hesaplara yatırdık. Halihazırda 523 bin vatandaşımız, Evde Bakım Yardımı'ndan yararlanıyor. Ödemelerin tüm engelli vatandaşlarımıza ve ailelerine hayırlı olmasını diliyorum."

Türkiye ve Kanada Sürdürülebilir Madencilik Alanında Protokol İmzaladı

Türkiye Madenciler Derneği (TMD) ile Kanada Madenciler Birliği (MAC) arasında, Türk madencilik sektörünün çevresel ve sosyal riskleri daha etkin yönetmesini desteklemek amacıyla iş birliği protokolü imzalandı.

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Maden ve Petrol İşleri Genel Müdürlüğü (MAPEG), Türkiye Madenciler Derneği (TMD) ve Kanada Madencilik Birliği (MAC) arasında imzalanan protokol, sektörün çevresel ve sosyal sorumluluk standartlarını yükseltmeyi hedefliyor.

Törende konuşan MAPEG Genel Müdürü Arslan Narin, iş birliğinin madencilikte sürdürülebilirlik uygulamalarını güçlendirecek bir dönüm noktası olacağını belirtti. Narin, "Sivil toplum kuruluşlarının kendi inisiyatifleriyle düzenlemeler yapması ve kendilerini kurallara bağlı hissetmesi çok daha kabul edilebilir bir uygulama olacaktır" dedi.

TMD Başkanı Mehmet Yılmaz ise protokolün "önce insan ve çevre, sonra madencilik" anlayışını somutlaştırdığını ifade etti. Halihazırda 12 ülkede uygulanan TSM programının Türkiye koşullarına uyarlanacağını belirten Yılmaz, bu sayede hem şirketlerin şeffaf raporlama yapacağını hem de toplumun madencilikten beklentilerinin karşılanacağını vurguladı. Sürecin gönüllülük esasına dayanacağını kaydeden Yılmaz, TMD'nin üyelerine rehberlik edeceğini aktardı.

MAC Başkanı Pierre Gratton ise küresel ölçekte kritik minerallere olan talebin hızla arttığını hatırlatarak, "Dünya daha fazla madencilığe ihtiyaç duyuyor ancak bu madencilğin sorumlu şekilde yapılması gerekiyor. Sorumlu madencilik uygulayan ülkeler, bu talep artışının en büyük kazananları olacak" değerlendirmesinde bulundu.

Gratton, Türkiye ile yapılan iş birliğini Kanada'nın uluslararası dostluklarını güçlendirme çabalarının önemli bir parçası olarak gördüklerini ifade etti.

Konut Satışları Ağustos Ayında Arttı

Türkiye genelinde konut satışı sayısı, ağustosta geçen yılın aynı ayına göre yüzde 6,8 artarak 143 bin 319 oldu.

Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) açıkladığı ağustos ayı konut satış istatistikleri, piyasada farklı eğilimlerin aynı anda yaşandığını gösterdi. Yabancılar yapılan konut satışları ağustosta geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 19,8 azalışla 1.810 adette kaldı. Bu satışların toplam içindeki payı yüzde 1,3 oldu.

Yabancı yatırımcıların en çok tercih ettiği il 671 satışla İstanbul olurken, onu 576 satışla Antalya ve 123 satışla Mersin izledi. Ülke uyruklarına göre ilk sırada 283 konutla Rusya vatandaşları yer aldı; ardından 155 satışla İran ve 118 satışla Almanya vatandaşları geldi. Ocak-ağustos döneminde yabancılar yapılan toplam satış ise geçen yılın aynı dönemine kıyasla yüzde 13,2 azalarak 13 bin 77 oldu.

Diğer Satışlarda ve İkinci Elde Artış

Ağustosta diğer konut satışları yüzde 2,5 artışla 123 bin 607 olarak gerçekleşti ve toplam satışların yüzde 86,2'sini oluşturdu. Bu kategoride yılın ilk sekiz ayında 836 bin 843 konut el değiştirdi.

İlk el konut satışları ağustosta yüzde 4,8 artışla 43 bin 916 oldu. Toplam satışlardaki payı yüzde 30,6 olurken, ocak-ağustos döneminde ilk el satışlar yüzde 15,4 artışla 295 bin 524'e ulaştı.

İkinci el konut satışları ise ağustosta yüzde 7,8 artarak 99 bin 403 seviyesine çıktı. Toplam satışlar içinde yüzde 69,4'lük paya sahip olan ikinci el konutlar, yılın ilk sekiz ayında yüzde 24 artışla 682 bin 546 adet satıldı.

Togg'un Hızlı Teslim T10F Stokları Tükendi

Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu (TOGG), Türkiye'nin yerli otomobili Togg'un yeni modeli T10F'nin hızlı teslim stoklarının tükendiğini duyurdu.

Türkiye'nin yerli otomobil markası Togg'un yeni modeli T10F, piyasaya çıktığı ilk günlerde büyük ilgi gördü. Şirket, hızlı teslim stoklarının tükendiğini ancak ön siparişlerin T10F konfigüratörü üzerinden alınmaya devam ettiğini açıkladı.

1 milyon 860 bin TL'den başlayan fiyatlarla satışa sunulan T10F'in teslimatlarının eylül-ekim döneminde gerçekleşmesi planlanıyor. Model, 28 dakikada yüzde 80 doluluğa ulaşabilen hızlı şarj teknolojisi, güncellenebilir yazılım altyapısı ve gelişmiş sürücü destek sistemleriyle dikkat çekiyor.

Yedi hava yastığı, akıllı adaptif hız sabitleyici, şerit takip sistemi, kör nokta asistanı ve çevre görüş kamerası gibi güvenlik donanımları ise kullanıcıya üst düzey bir sürüş deneyimi sunuyor.

T10F, Gemlik, Oltu ve Kula renklerinin yanı sıra Urla ve Mardin seçenekleriyle de satışa çıkıyor.

Sportif fastback tasarımı, coupe tavan çizgisi ve gövdeye gömülü kapı kolları yalnızca estetik bir tercih değil, aynı zamanda aerodinamik verimliliği artıran mühendislik detayları olarak öne çıkıyor.

505 litrelik bagaj hacmi ve ferah iç tasarımıyla öne çıkan T10F, kullanıcıya yalnızca bir otomobil değil, konforlu bir "üçüncü yaşam alanı" vadediyor.





Türkiye e-Ticaret ekosisteminin önde gelen temsilcilerini buluşturan “Yapay Zekâ Çağında e-Ticaretin Geleceği” zirvesi, İstanbul’da Ticaret Bakanlığı himayesinde başladı. İstanbul Ekonomik Araştırmalar Derneği’nin (İEAD) ev sahipliğinde düzenlenen etkinlik, TOBB Türkiye e-Ticaret Sektör Meclisi, Elektronik Ticaret İşletmecileri Derneği (ETİD) ve DEİK Dijital Teknolojiler İş Konseyi iş birliğiyle gerçekleştirildi.

Açılış konuşmasını yapan Ticaret Bakanı Ömer Bolat, salgın döneminde e-Ticaretin kazandığı ivmeye dikkat çekti. Bolat, “2019’da genel ticaretin yüzde 4,5’ini oluşturan e-Ticaret, geçen yıl itibarıyla yüzde 19,5 seviyesine ulaştı. Önümüzdeki dönemde bu payın daha da artacağı görülmüyor.” ifadelerini kullandı.

“E-Ticaret Türkiye’nin yeni büyüme alanı” Bakan Bolat, dünya ticaretinde yaşanan dönüşümle birlikte şirketlerin online kanallara yöneldiğini belirterek, pandemi sürecinde e-Ticarete geçmeyen işletmelerin büyük pişmanlık yaşadığını söyledi. Bugün düzenlenen zirvede ise yapay zekânın sektöre etkilerinin, ihtiyaç duyulan regülasyonların ve mevcut gelişmelerin masaya yatırılacağını vurguladı.

2022’de 5,5 trilyon dolar olan küresel e-Ticaret hacminin, geçen yıl 7 trilyon dolara yükseldiğini ve 2026’da 8 trilyon doları aşmasının beklendiğini aktaran Bolat, Türkiye’nin genç nüfusu, mobil cihaz kullanımındaki yoğunluk ve stratejik coğrafi konumu sayesinde bu alanda güçlü bir potansiyele sahip olduğunu dile getirdi.

Bakan Bolat: e-Ticaret Festivali Düzenleyeceğiz

**Ticaret Bakanı Ömer Bolat,
21 Kasım’da sektör oyuncularıyla
birlikte e-Ticaret festivali
düzenleyeceklerini belirterek,
“Buradaki amacımız, ekonomiyi
canlandırmak ve ekonomideki canlılığı
artırmaktır.” dedi.**

Türkiye’de e-Ticaret hacmi 3 trilyon lirayı geçti Bolat, 2024 yılında Türkiye’nin e-Ticaret hacminin bir önceki yıla göre yüzde 61,7 artarak 3 trilyon lirayı (yaklaşık 90 milyar dolar) aştığını açıkladı. Toplam hacmin üçte ikisinin perakende e-Ticaretten geldiğini belirtti.

E-Ticarette rekabet ortamını korumak için Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkındaki Kanun’da geçen yıl yapılan değişikliklerle yurt dışı pazar yerlerinin yerli işletmeleri olumsuz etkilemesinin önüne geçildiğini hatırlatan Bolat, satıcıların taleplerini dikkate alarak yönetmeliklerde de düzenlemeler yapıldığını söyledi.

Yeni etkinlikler ve teşvikler geliyor

Bakan Bolat, 21 Kasım’da bir e-Ticaret festivali düzenleyeceklerini duyurarak, Ankara’da e-ihracat zirvesi ve 2026’da İstanbul’da Küresel E-ihracat Zirvesi (IGEXX) gerçekleştirileceğini ifade etti. Ayrıca e-ihracat destek süreçlerini hızlandıran dijital teşvik takip modülünün devrede olduğunu açıkladı.

Sözlerini, “Amacımız kaliteli ve itibarlı Türk ürünlerini dünya vitrinine taşımak, ülkemize döviz kazandırmak ve dijital pazarlarda daha fazla pay sahibi olmaktır.” diyerek tamamlayan Bolat, konuşmasının ardından etkinliğin sponsorlarına plaket takdim etti.

RULO ASİTLEME TESİSİMİZ DEVREYE GİRMİŞTİR



- **KALINLIK**
1,5 - 10mm
- **GENİŞLİK**
700 - 1.600mm
- **AĞIRLIK**
7 - 30 ton

KALİTE

DD11'den - S700* MC'ye kadar

*S500 - S600 - S700 grubu kalınlık opsiyonlu



ÇINAR ÇELİK

Satış ve Pazarlama

Ayazlı Mahallesi
Ereğli Cad. No:178
Akçakoca/Düzce
T:0(380) 525 02 67
F:0(380) 618 80 00

Çınar Çelik

Organize Sanayi Bölgesi
Çınar Caddesi
Kdz. Ereğli/Zonguldak
T:0(372) 334 36 90
F:0(372) 334 36 99

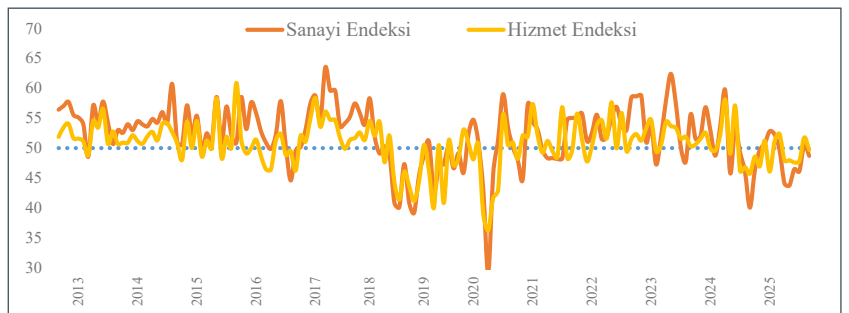
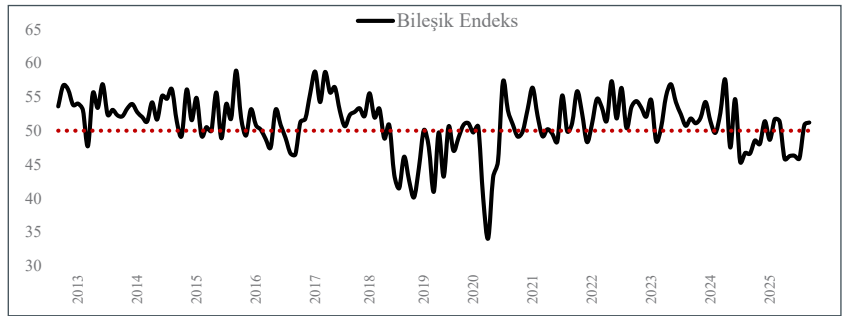
Çınar Lojistik

Bozkuş İşhanı
No: 18 / C
Kdz. Ereğli/Zonguldak
T:0(372) 316 46 20
F:0(372) 316 89 73

SATINALMA MÜDÜRLERİ ENDEKSİ **SAMEKS**

SAMEKS Ekonomide Dengeli Büyüme ve Verimliliğe İşaret Ediyor

2025 yılı Eylül ayında mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış SAMEKS Bileşik Endeksi, bir önceki aya göre 0,3 puan artarak 51,2 seviyesinde gerçekleşmiştir.



Bu dönemde Hizmet Sektörü SAMEKS Endeksi aylık bazda 2,1 puan azalarak 49,7 seviyesinde gerçekleşmiştir. Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi ise önceki aya göre 1,9 puan azalarak 48,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Hizmet sektöründe iş hacmi ile tedarikçilerin teslim süresindeki iyileşme, Bileşik Endeksin istikrarını güçlendirirken sanayi sektöründe ise stoklardaki iyileşme endekse pozitif katkı sağladı. Bu gelişmeler, ekonomik faaliyetlerdeki toparlanmanın sürdüğünü göstermektedir.

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış SAMEKS Bileşik Endeksi'nin Eylül ayında 51,2 puanla eşik değerin üzerinde kalması, ekonomik aktivitede ılımlı devam eden bir genişlemeye işaret ediyor.

Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi

Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış Sanayi Sektörü SAMEKS Endeksi, 2025 yılı Eylül ayında, bir önceki aya göre 1,9 puanlık azalış kaydederek 48,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Eylül ayında sanayi sektöründe üretim alt endeksi, bir önceki aya göre 1,1 puan azalarak 45,7 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu durum, üretim faaliyetlerindeki daralmanın sınırlı düzeyde gerçekleştiğini göstermektedir. Yeni siparişler endeksi, 48,8 seviyesini Eylül ayında da koruyarak yatay bir seyir izlemiştir. Bu sabit seyir, talep tarafında istikrarın sürdüğüne işaret ederken, toparlanma ivmesinin henüz net şekilde ortaya çıkmadığını göstermektedir. Girdi alımları endeksi, Eylül ayında 10,6 puan azalarak 48,2 seviyesine gerilemiştir. Bu gelişme, firmaların satın alma süreçlerinde daha kontrollü hareket ettiğini ve kaynak yönetiminde etkinliği artırmaya odaklandığını göstermektedir.

Stoklar alt endeksi, 5,5 puan azalarak 46,9 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu durum, firmaların envanter yönetiminde daha temkinli ve stratejik bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Tedarikçi teslim süreleri endeksi ise 0,9 puan artışla 52,6 seviyesine yükselmiştir. Bu artış, tedarik zincirinde teslimat sürelerinin kontrollü şekilde yönetildiğini ve talebin canlılığını güçlü bir şekilde koruduğunu göstermektedir. İstihdam endeksi ise 3,8 puan düşüşle 50,1 seviyesine gerilemiş olup, sektörün iş gücü talebinde bir miktar yavaşlama yaşandığını göstermektedir.

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış Sanayi Endeksi, Eylül ayında 48,7 seviyesinde gerçekleşmiş olup, bu gelişme sanayi sektöründe daralma bölgesinde sınırlı bir yavaşlama yaşandığına, ancak toparlanma potansiyelinin sürdüğüne işaret etmektedir.”

Hizmet Sektörü SAMEKS Endeksi

Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış Hizmet Sektörü SAMEKS Endeksi, 2025 yılı Eylül ayında önceki aya göre 2,1 puan azalarak 49,7 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Eylül ayında iş hacmi alt endeksi, 8,2 puanlık artışla 56,8 seviyesine yükselmiş olup, hizmet sektöründe talep koşullarının güçlendiğini ve faaliyetlerde belirgin bir toparlanma yaşandığını göstermektedir. Satın alım alt endeksi ise 13,6 puan azalışla 46,8 seviyesine gerileyerek tedarik süreçlerinde temkinli bir yaklaşım benimsendiğini ortaya koymuştur.

Eylül ayında stoklar alt endeksi, 1,2 puanlık artışla 48,4 seviyesinden 49,6 seviyesine yükselmiş olup, stok yönetiminde dengeli ve kontrollü bir seyir izlendiğini göstermektedir. Tedarikçilerin teslimat süreleri endeksi ise 2,8 puan azalarak 48,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu durum, tedarik zincirinde teslimat süreçlerinin hızlandığını ve tedarik tarafında iyileşmeler yaşandığını göstermektedir. Ancak, İstihdam endeksi ise 11,8 puan azalarak 38,6 seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu durum, hizmet sektöründe iş gücü talebinde belirgin bir yavaşlama yaşandığını göstermektedir.

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış Hizmet Endeksi, Eylül ayında 49,7 seviyesinde gerçekleşmiştir. Hizmet sektörüne ilişkin bu görünüm, daralmanın oldukça sınırlı kaldığını ve özellikle iç talep kaynaklı göstergelerde toparlanma eğiliminin ivme kazandığını ortaya koymaktadır.

YORUM

Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış SAMEKS Bileşik Endeksi Eylül ayında 0,3 puan artarak 51,2 seviyesine yükselmiştir. Bu değer, ekonomik aktivitenin genişleme bölgesinde kalmaya devam ettiğini ve toparlanma sürecinin istikrar kazandığını gösteriyor.

2025 yılı boyunca dalgalı seyreden ekonomik aktivitenin yılın ikinci yarısında daha dengeye oturmuş, temkinli ama kararlı bir büyüme patikasında ilerlediğini göstermektedir. Genel olarak Eylül ayı verileri, sanayi sektöründe talebin istikrarlı, üretimde ise sınırlı bir yavaşlama gerçekleştiği; buna karşın firmaların geleceğe yönelik daha kontrollü ve verimlilik odaklı bir strateji izlemeye başladığını ortaya koymaktadır.

Eylül ayı verileri Hizmet sektöründe ise iş hacminde güçlü bir canlanma ve stok yönetiminde istikrar sinyalleri vermektedir.

MÜSİAD ve Aile Bakanlığı'ndan Tarihi Protokol: Evlilik ve Çocuk Teşvikleri Geliyor

Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD) ile T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı arasında imzalanan 1+1 yıllık iş birliği protokolü ile aile kurumunun korunması, evliliğin teşviki ve nüfus artış hızına destek olmak amacıyla çalışanlara evlilik ve çocuk yardımları sağlanacak. Aile Dostu İş Yeri Projesi olarak adlandırılan bu proje özel sektör ve kamu ortaklığıyla hayata geçecek. MÜSİAD üyesi 1.025 firmanın projeye katılım gösterdiği belirtilirken, 300 bini aşkın çalışana doğrudan etki edecek bir proje olduğu dile getirildi.

T.C. Cumhurbaşkanlığı tarafından ilan edilen 2025 "Aile Yılı" kapsamında MÜSİAD ile T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı arasında "Aile Dostu İş Yeri Projesi İş Birliği Protokolü" imzalandı. Protokole göre, MÜSİAD üyesi işverenler; evlenecek çalışanlarına 3 net asgari ücret, çocuk sahibi olan çalışanlarına ise 2 net asgari ücret tutarında maddi destek sağlayacak.

Bu destekler, 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'nun 25/5. Maddesi ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun 80/b bendi uyarınca gelir vergisi ve SGK priminden muaf olacak. Dolayısıyla işverenlerin çalışanlarına sunduğu bu katkılar, herhangi bir vergi ve prim kesintisine tabi olmayacak.

**MÜSİAD
Genel Başkanı Burhan Özdemir:
"Aileye yapılan yatırım,
geleceğe yapılan en kârlı
yatırımdır"**

MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir konuşmasında, aile kurumunun toplumun temeli olduğunu vurguladı:

"Güçlü aile, güçlü toplumun temeli; güçlü toplum ise güçlü devletin sigortasıdır. İş dünyasının asli vazifesi sadece kâr üretmek değildir; aynı zamanda toplumun

huzuruna ve geleceğine yatırım yapmaktır. Aileye yapılan yatırım, en kârlı yatırımdır. Gelin, işyerlerimizi aile dostu hale getirelim, bu protokolü imza ile sınırlı bırakmayalım; hayatın her alanına yayılan bir toplumsal seferberlik hâline getirelim."

Özdemir konuşmasını şöyle sürdürdü:
"Bazen bir çalışma arkadaşınızın gözlerinde 'Eşim doğum yapacak, acaba yetişebilir miyim?' telaşını görürsünüz. Ya da yeni evlenecek bir gencin 'Acaba yuvamı nasıl kurarım?' kaygısını hissedersiniz.

İşte bugün burada atılan imza, o gözlerdeki kaygıyı sevince, o yüreklerdeki endişeyi huzura dönüştürecek. Bir evin ocağında tüten huzur, bir milletin geleceğine yansıyan ışıktır."

**Genel Başkan Özdemir,
projeye katılım sağlayan
1.025 firmanın; evlenecek
çalışanlarına 3 net asgari ücret,
çocuk sahibi olan çalışanlarına
ise 2 net asgari ücret tutarında
maddi destek sağlayacağını
dile getirdi.**



Ayrıca, bu uygulama sayesinde 1 yıl içerisinde çalışanlara yaklaşık 1 milyar TL katkı sağlanmasının beklendiğini ifade etti.

“Bu protokol, Cumhurbaşkanımız tarafından ilan edilen ‘Aile Yılı’ vizyonunun sahadaki en güçlü uygulamalarından biridir. Kısa sürede 300 bini aşkın istihdam sağlayan 1.025 firmamızın bu protokole taraf olması, MÜSİAD camiası olarak aileyi ne denli önemseyişimizi göstermektedir.

Bu firmalar, yeni evlenecek çalışanına 3 asgari ücret, yeni evladı olana ise 2 asgari ücret destek vererek, aileyi sadece sözle değil, fiilen de koruduklarını ortaya koymaktadır. Bu, iş dünyasının üretimden öte, toplumsal huzura da omuz verdiğinin en güçlü göstergesidir.”

Bakan Mahinur Özdemir Göktaş:
“Aile dostu ekosistem, güçlü Türkiye’nin teminatıdır”

Törende konuşan T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanı Mahinur Özdemir Göktaş, Cumhurbaşkanı tarafından ilan edilen 2025 “Aile Yılı”nın temelinde, ailenin yeri doldurulamaz bir kurum olduğu inancının yattığını hatırlatarak şunları kaydetti:

“Her şeyden önce aile bireylerinin çalışma hayatı, eğitim, sağlık ve sosyal yaşamı arasında bir denge kurmayı teminat altına almak zorundayız.

**Aile dostu ekosistem;
toplumsal refahı, demografik
istikrarı ve kuşaklar arası bağları
destekleyen bütüncül bir sistemdir.
Bu sistem, kamu-özel sektör
iş birliğiyle güçlenir.”**

Bakan Göktaş, ailelere yönelik teşvikler ve desteklerin kapsamını hatırlatarak şöyle konuştu:

“Evlenecek gençlerimize ve çocuk sahibi olacak ailelere sunduğumuz desteklerle aile kurumunu daha dirençli kılıyoruz. Bugün imzaladığımız bu protokol, iş dünyasında aile dostu ekosistemin yaygınlaşmasına öncülük edecek. MÜSİAD ile hayata geçirilen bu örnek modelin tüm iş dünyasına yayılmasını temenni ediyoruz.”

MÜSİAD ve Aile Bakanlığı tarafından hayata geçirilen Aile Dostu İş Yeri Projesi, aile kurumunu güçlendirmeyi, evliliği teşvik etmeyi ve nüfus artış hızına katkı sunmayı hedefliyor. Bugün itibarıyla 1.025 firma projeye katılım göstermiş, 300 bini aşkın çalışana doğrudan etki sağlanmıştır. Proje, yalnızca büyükşehirlerde değil, Anadolu’nun dört bir yanında sahici bir karşılık bulmuş, güçlü bir toplumsal sahiplenişin göstergesi olmuştur.



Microsoft, İngiltere’de 30 Milyar Dolar Yatırım Yapacak

ABD’li teknoloji şirketi Microsoft, 2028 yılına kadar İngiltere genelinde yapay zekâ altyapısı ve devam eden operasyonlarına 30 milyar dolarlık yatırım yapacağını duyurdu.

Microsoft Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Şirket Başkanı Brad Smith, yayımladığı blog yazısında şirketin İngiltere’ye yönelik dev yatırım planını duyurdu.

Açıklamaya göre Microsoft, 2025–2028 döneminde ülkenin yapay zekâ altyapısı ve mevcut operasyonlarını geliştirmek amacıyla toplam 30 milyar dolarlık yatırım gerçekleştirecek. Bu, bugüne kadar İngiltere’ye yapılan en büyük finansal taahhüt olma özelliğini taşıyor.

Yatırım kapsamında, 15 milyar dolarlık sermaye harcamasıyla bulut ve yapay zekâ altyapısı kurulacak. Ayrıca Microsoft’un, Nscale iş birliğiyle 23 binden fazla gelişmiş grafik işlem birimi (GPU) içeren ülkenin en büyük süper bilgisayarını inşa edeceği belirtildi. Bu adım, İngiltere’yi küresel ölçekte yapay zekâ geliştirme merkezlerinden biri haline getirmeyi hedefliyor.

Yatırımın diğer yarısı ise Microsoft’un İngiltere’deki operasyonlarını ve devam eden faaliyetlerini güçlendirmek için kullanılacak. Böylece, artan yapay zekâ talebine cevap verecek kapasitede yeni veri merkezleri devreye alınacak.

Türkiye ve Suriye Arasında Tarım Alanında Ortak Eylem Planı

Tarım ve Orman Bakanı İbrahim Yumaklı, (Suriye ile) “Bugün imzalayacağımız Tarım İş birliğimizin Güçlendirilmesine Dair Niyet Beyanı, iş birliğimizi ilerletme konusunda ortak irademizin güçlü bir beyanı olacaktır.” dedi.

Tarım ve Orman Bakanı İbrahim Yumaklı, Şam’da Suriyeli mevkidaşı Emced Bedr ile bir araya geldi. Görüşmenin ardından imzalanan “Tarım İş Birliğinin Güçlendirilmesine Dair Niyet Beyanı” ile Türkiye ve Suriye arasında tarımsal alanda atılacak somut adımlar netleşti. Yumaklı, iki ülke arasında gelişen diyalogun daha sağlam bir zemine oturduğunu vurgulayarak, “Suriye’de tarım sektörünün yeniden canlandırılmasına büyük önem veriyoruz. Tarım yalnızca gıda arzı değil, aynı zamanda kırsal kalkınma ve ekonomik istikrar açısından da stratejik bir rol oynuyor.” dedi.

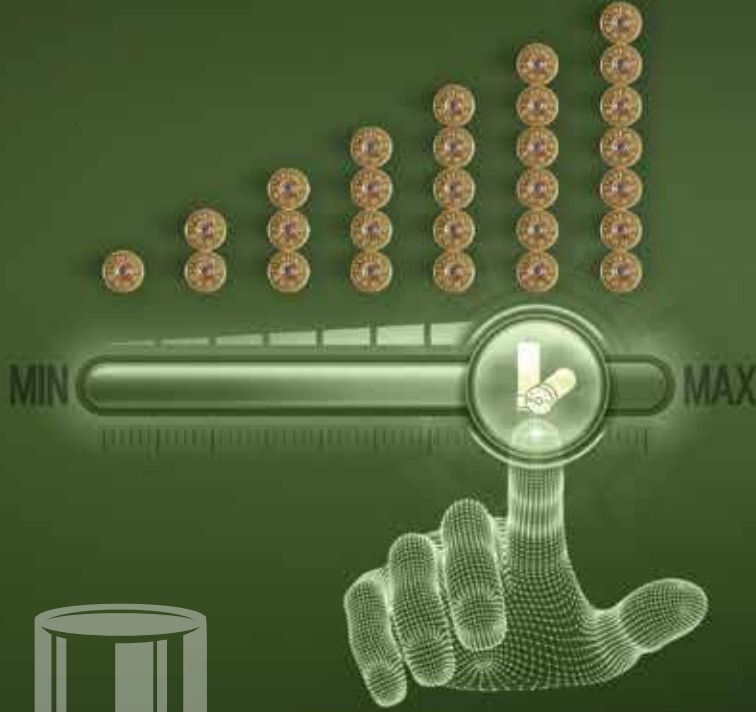
Bakan Yumaklı, Türkiye’nin bugüne kadar Suriye’de yürüttüğü çalışmalar kapsamında 1,2 milyon kişiye içme ve kullanma suyu sağlandığını, tarımsal üretime yönelik çok sayıda altyapı tesisinin kurulduğunu, tohum, gübre ve tarım makineleri desteği verildiğini hatırlattı. Ayrıca Halep’teki tohum sertifikasyon laboratuvarı ile Şam’daki laboratuvarların teknik revizyonunun yapılacağını, Suriye’de 50 bin metrekare sera kurulmasına hazır olduklarını açıkladı.

Suriye Tarım Bakanı Emced Bedr ise iki ülke arasında gümrük süreçlerinin kolaylaştırılması ve özel yatırımların teşvik edilmesinin önemine değinerek, kısa süre içinde bir iyi niyet protokolü imzalanacağını, ilerleyen dönemde ise karşılıklı çıkarları gözetken uluslararası bir anlaşmaya geçileceğini duyurdu.



MIN SIZE, MAX CAPACITY

Redefining Firepower!



A first from
Turaç in Türkiye!

- Mini Slug 12 Cal., produced with a 50 mm case, is 15 mm shorter than a regular shell
- 50% more shell capacity
- Uninterrupted firing performance
- 28 grams



sterling.com.tr



[sterlingammunition](https://www.instagram.com/sterlingammunition)



[Sterling High Quality Ammunition](https://www.facebook.com/Sterling-High-Quality-Ammunition)



[Sterling_Ammo](https://twitter.com/Sterling_Ammo)



[SterlingAmmunition](https://www.youtube.com/SterlingAmmunition)

STERLING[®]
HIGH QUALITY AMMUNITION



Ekip Kurma, Yönetme ve Liderlik: Girişimcilik Yolculuğunun Kaldıraç Noktası

“Bugün girişimcilik yalnızca bireylerin çabasıyla ilerlemiyor; kurumsal aktörlerin desteği de kritik rol oynuyor. MÜSİAD Genel Merkezi ve şubeleri, düzenledikleri girişimcilik kampları, gençlere yönelik programlar ve KOBİ'lere sundukları eğitimlerle bu ekosisteme önemli katkılar sağlıyor”

Belirsizlikler İçinde Liderlik

Girişimcilik, bilinmeyenlerle dolu uzun bir yolculuktur. Bu yolculukta başarı, yalnızca iş fikrine değil; aynı zamanda liderin vizyonuna, hazırlığına ve ekibini yönlendirme biçimine bağlıdır. Tarih bize önemli dersler vermektedir. Robert Falcon Scott ve Roald Amundsen'in Güney Kutbu yolculukları bunun en çarpıcı örneklerindendir. Scott, hazırlık eksiklikleri nedeniyle başarısız olarak tarihe geçerken, Amundsen planlı, disiplinli, yerinde tercihleri ve kararlı liderliğiyle hem kutba ulaşarak hem de ekibini sağ salım geri getirerek tarihe geçmektedir.

Bugün girişimcilikte de benzer bir tabloyla karşılaşyoruz. Şirket kurmadan, yani yola çıkmadan önce ciddi bir hazırlık yapmayanlar ile yapanların farklarını görüyoruz. Pazarı, rakipleri, ekibi ve finansal kaynakları netleştirmeyen girişimcilerin yolculuğu çoğu zaman yarıda kalabiliyor. Şansa güvenen değil, hazırlığa güvenen liderlerin ayakta kalabildiğini hatırlatmak istiyorum.

Güçlü Ekiplerin Temeli

Bir girişim, kurucu takımı kadar güçlüdür. En büyük hatalardan biri, benzer becerilere sahip kurucu ortaklarla yola çıkmaktır. Kurucu ortakların birbirini tekrar etmemesi, aksine birbirini tamamlaması gerekir. Farklı yetkinliklerin bir araya geldiği bir kurucu takım hem işin üretim hem de ticarileşme ve büyüme tarafında sürdürülebilirliği sağlayacaktır.

Başarılı ekiplerde genellikle şu roller bulunur:

- Ürünü üretecek: Teknik bilgiyi işe dönüştüren kişi.
- Ürünü geliştirecek: Müşteri geri bildirimlerini dinleyerek ürünü sürekli iyileştiren kişi.
- İş büyütecek: İş geliştirme ve satışla pazarı genişleten kişi.
- Ticarileştirecek: Operasyon, finans ve sürdürülebilirliği yöneten kişi.

Çeşitlilik, uyum, tamamlayıcılık ve güven...
Bu dört ilke, güçlü bir ekibin omurgasını oluşturur.

Girişimci Liderler İçin Yol Haritası

Bir girişimci liderin uygulaması gereken pratik adımlar:

1. Kurucu takımın birbirini tamamlamasına dikkat etmeli.
2. Liderlik kaslarını sürekli geliştirmeli.
3. Hem kendi kariyerini hem ekibin yol haritasını planlamalı.
4. İş yükünü doğru şekilde paylaşmalı.
5. Gençlerden öğrenmeye (tersine mentörlüğe) açık olmalı.
6. Kitaplar, vaka analizleri ve metodolojilerle bilgiyi sürekli taze tutmalı.

Kitap Önerileri

Yazıyı toparlarken iki önemli kitap tavsiye olacaktı:

- Acar Baltaş – Türk Kültüründe Yönetmek: Kültürel bağlamda liderlik ve ekip yönetimini anlamak isteyenler için eşsiz bir kaynak.
- Stephen R. Covey – Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı: Liderlerin hem kişisel hem profesyonel yaşamında fark oluşturacak klasik bir rehber. Herkesin okuması gereken bir kitap olduğunu düşünüyorum.

**Girişimcilik yolculuğu,
doğru zamanda doğru fırsatları
değerlendirenler için çok daha
hızlı ilerleyen bir süreçtir.
Bu gelişmeler de
girişimcilerimizin hem yerelde
hem de küreselde güçlenmesi için
önemli kapılar açmaktadır.**

Girişimcilik Dünyasından Notlar ve Tavsiyeler Yalova TEKMER Açıldı

Yalova'da son dönemde dikkat çekici bir hareketlilik yaşanıyor. Osman Gazi Köprüsü'nün açılmasıyla birlikte şehrin ticari cazibesi artarken, teknoloji girişimcilerinin sayısı da hızla yükseliyor. Bu ivmenin en önemli adımlarından biri, yeni açılan Yalova Teknoloji Merkezi



Serhat DUYAR

Bilişim Vadisi Girişimcilik Danışmanı

(TEKMER) oldu. Hem teknoloji tabanlı girişimler hem de Ar-Ge yapan sanayi kuruluşları için değerli bir buluşma noktası olduğunu düşünüyorum.

Eğer Yalova ve çevresinde girişimci iseniz veya girişimcilik yolculuğuna başlamak istiyorsanız, bu merkezde yer almak size ciddi avantaj sağlayacaktır.

Medeniyet Teknopark Girişimcileri Fas'a Götürüyor

Bir diğer önemli gelişme ise Medeniyet Teknopark'ın Fas iş gezisi. 18-22 Kasım 2025 tarihleri arasında gerçekleşecek bu stratejik ziyaret, girişimcilerimizi Fas'ın hızla büyüyen teknoloji ekosistemiyle buluşturmayı amaçlıyor. Ticari fırsatlar, yatırım imkânları ve uluslararası iş birlikleri açısından oldukça verimli bir program olacağını düşünüyorum.

Daha önce Malezya ve Singapur programına katılmış biri olarak şunu rahatlıkla söyleyebilirim: Bu tür geziler girişimcilerin ufkunu açıyor, işlerini yeni pazarlara taşıma motivasyonlarını güçlendiriyor. Medeniyet Teknopark dışında yer alan girişimcilerinde iş gezisine katılabileceğini hatırlatarak tüm girişimcilere bu iş gezisini tavsiye ediyorum.

Bu yazıyı



Apple
Podcasts

uygulaması

CERÇEVE

Podcast



kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!



GİRİŞİMCİLİK ve START-UP

Bilişim Vadisi

Ön Kuluçka Programına Başvurabilirsiniz

Son olarak, Bilişim Vadisi Ön Kuluçka Programı başvurularının devam ettiğini ifade etmek isterim. Eğer bir iş fikriniz var ama nasıl başlayacağınızı bilmiyorsanız, bu program tam size göre. İş fikrinizi geliştirmek, iş modeli oluşturmak, iş planı hazırlamak ve mentor, danışman ile eğitim desteği almak için büyük bir fırsat. Online eğitimlerin yanında fiziki atölye çalışmaları ile girişimci adayları test ve geliştirme sürecini sağlıklı ilerletebiliyor. Erken aşama girişimciler için kesinlikle öneriyorum.

MÜSİAD'ın Ekosisteme Katkısı

Bugün girişimcilik yalnızca bireylerin çabasıyla ilerlemiyor; kurumsal aktörlerin desteği de kritik rol oynuyor. MÜSİAD Genel Merkezi ve şubeleri, düzenledikleri girişimcilik kampları, gençlere yönelik programlar ve KOBİ'lere sundukları eğitimlerle bu ekosisteme önemli katkılar sağlıyor.

Türkiye'nin farklı şehirlerinde yapılan bu çalışmalar, girişimcilerin yalnız kalmaması için bir iş birliği zemini oluşturuyor.

Bu noktada MÜSİAD'ın hem yerel hem de ulusal ölçekte girişimciliği destekleyen faaliyetlerini yakından takip ediyor ve kıymetli buluyorum.

Girişimcilik yolculuğu, doğru zamanda doğru fırsatları değerlendirenler için çok daha hızlı ilerleyen bir süreçtir. Bu gelişmeler de girişimcilerimizin hem yerelde hem de küreselde güçlenmesi için önemli kapılar açmaktadır.

Bulunduğunuz şehirdeki Teknoloji ve Girişimcilik Merkezlerini yakından takip ederek, uluslararası programlara katılabilirsiniz. Genç yeteneklerimize ve girişimci adaylarımıza da fikirleri varsa ertelememelerini tavsiye ediyorum.



hepsiburada

Anında İndirimle Eski Telefonunu Kapıda Yenile



Kartsız 3 taksitle öde

Hepsiburada satıcılı seçili cep telefonlarında geçerlidir. Anında indirim eski telefon bedeline istinaden sağlanır. Hepsiburada Limiti ile yapılan ödemelerde maksimum 3 ay taksit sunulur. Detaylar Hepsiburada'da.

İki Devlet Çözüm ve Mavi Vatan Vizyonu MÜSİAD'da Gündeme Alındı

Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği'nin (MÜSİAD) ev sahipliğinde, "İki Devlet Çözüm Önerisi ve Mavi Vatan" temalı özel program, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC) Cumhurbaşkanı Ersin Tatar, MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir ve MÜSİAD üyelerinin katılımıyla MÜSİAD Genel Merkezi'nde gerçekleştirildi.



MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir ise ada genelinde yaşanan gelişmelere dikkat çekerek, özellikle Rum tarafının tarihsel süreçte uyguladığı çifte standartlara ve manipülasyonlara değindi.

Kıbrıs Barış Harekâtı'nın Türk halkı için hayati bir dönüm noktası olduğuna işaret eden Özdemir, uluslararası toplumun yıllardır sergilediği adaletsiz tutumun sürdürülemez olduğunu belirtti. Genç nesillere Kıbrıs davasının doğru öğretilmesi gerektiğini vurgulayan Özdemir, iki devletli çözümün sadece siyasi bir tercih değil, aynı zamanda Kıbrıs Türk halkının onurunun ve güvenliğinin teminatı olduğuna dikkat çekti.

"Tarih gençlere gerektiği gibi öğretilmeli"

"Bugün Rum tarafı, bu katliamları yapan taraf olmasına rağmen, hâlâ Türkleri işgalci göstermek için yalan tarih üretiyor. Kendi gençlerini bu yalanlarla büyütüyor. Daha geçtiğimiz haftalarda Rum gençleri sınıra gelip 'Kıbrıs Yunan'dır, Yunan kalacak' diye bağırıyor. Bizim gençlerimiz ise sessiz kaldı. Çünkü biz kendi gençlerimize bu tarihi gerektiği gibi öğretmedik."

"İki devletli çözüm halkımızın onuru ve güvenliği için tek yoldur"

Özdemir, Kıbrıs Barış Harekâtı'nın tarihsel önemine dikkat çekerek, bu müdahalenin Kıbrıs Türk halkı için bir varoluş mücadelesi niteliği taşıdığını ifade etti. Ayrıca Annan Planı sürecinde yaşanan gelişmeleri hatırlatarak, uluslararası camianın sergilediği çifte standartlara ve adaletsiz tutumlara vurgu yaptı.

Programda Cumhurbaşkanı Ersin Tatar, Kıbrıs meselesinin tarihi ve güncel boyutları ile Doğu Akdeniz'deki stratejik gelişmeler hakkında kapsamlı değerlendirmelerde bulundu. Tatar, Kıbrıs Türk halkının egemenlik ve güvenlik mücadelesini uluslararası arenada kararlılıkla sürdürdüklerini vurgularken, Türkiye ile KKTC'nin Doğu Akdeniz'deki hak ve menfaatlerini koruma konusunda birlikte ve güçlü bir duruş sergilediğinin altını çizdi. Enerji kaynaklarının paylaşımı, Mavi Vatan vizyonu ve bölgesel istikrar konularında Türkiye ile uyumlu hareket ettiklerini belirten Tatar, iki devletli çözümün barış ve adaletin tesis edilmesi için tek yol olduğunu ifade etti.



“20 Temmuz 1974’te Yunan cuntasının darbesi, Kıbrıs Türk halkı için ya var olma ya yok olma anıydı. Türkiye, Garanti Antlaşması’ndan doğan hakkını kullanarak Barış Harekâtı’nı başlattı. Bu harekât bir halkı soykırımdan kurtardı. 2004’teki Annan Planı’na, birçok maddesi aleyhimize olmasına rağmen çözüm olsun diye ‘evet’ dedik, Rumlar ise ‘hayır’ dedi. Avrupa Birliği, ‘hayır’ diyen Rumları ödüllendirerek üyeliğe aldı ve bize verilen sözler tutulmadı. Bu bize şunu gösterdi: Rum tarafı tek devlet ısrarından, AB ise çifte standarttan vazgeçmiyor. Bu yüzden bugün geldiğimiz noktada iki devletli çözüm; sadece siyasi bir tercih değil, halkımızın onuru ve güvenliği için tek yoldur.”

“Türkiye ile KKTC birlikte ve kararlı”

KKTC Cumhurbaşkanı Ersin Tatar ise konuşmasında, Kıbrıs Türk halkının yıllardır süregelen haklı mücadelesini uluslararası platformlarda kararlılıkla savunduklarını ifade etti. Tatar, Kıbrıs Türklerinin bağımsızlık, egemenlik ve güvenlik konularında taviz vermeyeceğini vurgulayarak, bu davanın sadece siyasi bir mesele değil aynı zamanda bir varoluş mücadelesi olduğunu dile getirdi.

“Türkiye ile KKTC, Doğu Akdeniz’deki hak ve menfaatlerini koruma konusunda birlikte ve kararlı bir şekilde yoluna devam edecektir. Kıbrıs Türk halkı, her şartta onurlu duruşunu sürdürecektir; bağımsızlık, egemenlik ve güvenlik için asla taviz vermeyecektir. Bu topraklarda barışın ve istikrarın teminatı, iki devletli çözüme dayalı bir yapının hayata geçirilmesidir.” diye konuşan Tatar, sözlerini şöyle sürdürdü:

“Doğu Akdeniz’deki haklarımızı korumak, sadece bugünün değil geleceğin meselesidir. Mavi Vatan vizyonu; enerji kaynaklarının adil paylaşımı, deniz yetki alanlarımızın korunması ve bölgesel istikrar için vazgeçilmezdir. Türkiye ile KKTC olarak, bu stratejiden

asla geri adım atmayacağız. Şehitlerimize ve gelecek nesillerimize karşı sorumluluğumuz, bu davayı kararlılıkla sürdürmektir. Avrupa Birliği, Rum tarafına üyelik vererek Kıbrıs meselesinde adil arabulucu olma vasfını kaybetmiştir. Kıbrıs Türk halkı, yıllardır izolasyonlara maruz bırakılmış, ekonomik ve siyasi hakları kısıtlanmıştır. Bu haksızlıkların son bulması, iki halk arasında gerçek anlamda bir barış ortamı sağlanması için zorunludur. Biz, Türkiye’nin desteğiyle haklı davamızı sürdüreceğiz ve uluslararası arenada sesimizi yükseltmeye devam edeceğiz.”



**EXPERT
OPINION**

The Clash of Conscience and Power: The Truth of the New World Order

“For many years, Israel has attempted to justify its policies, especially in the West, by leveraging a victimhood narrative, media power, and unwavering backing from the United States. However, this line of discourse has now begun to unravel. Student-led movements gaining momentum across American universities are fostering a new global awareness with calls for ‘Justice for Gaza’ ”



Throughout history, global balances have been in constant flux. In recent years, this change has become even more pronounced. The United States, despite claiming to give up its role as the world's police, continues to serve Israel's interests. On the other hand, Trump is determined to continue his strategic pressure on China, which he sees as the biggest obstacle to making America great again. Meanwhile, Russia persists in maintaining its aggressive stance toward Ukraine. The European Union is trying to determine a direction for itself in the newly formed balances.

Fundamental changes are taking place in regional power balances as well as in world politics. Israel's long-standing occupation of Gaza has become even more aggressive after October 7. In Lebanon, operations aimed at Hezbollah have become outright military interventions. In this process, the United States first carried out military actions against the Houthis in Yemen, and then intervened in mutual missile attacks between Israel and Iran. While a new approach in American global policy, and even the vision of 'a president who ends wars,' was proposed under President Trump, actions in Yemen and Iran revealed the country's resolve to sustain its global influence.

One of the most critical developments for the region was undoubtedly the Syrian Revolution and the end of the Assad regime on December 8, 2024. Israel considers the recovery of Syria as a threat after this revolution and has engaged in intensive military activities around the Golan Heights in order to undermine the process. Furthermore, attacks on Damascus, alongside attempts to increase internal chaos, are further undermining the region's delicate balance.

Less than a year after the Syrian revolution, the interim administration under Ahmed al-Shara is still grappling with internal conflicts. As the region is being reshaped, the interventions of international actors and delicate local dynamics introduce numerous uncertainties for the period ahead. However, the fact that Syria becomes powerless could expose the region to far greater problems. Hence, Türkiye's attitude toward Syria is particularly noteworthy.

Israel's perception of threat in the region is not limited to Syria alone. As part of its long-term security strategy, Israel continues to regard all political and military movements in the region as potential threats,



Ahmed YUSUF

Founder & CEO of Fokus+

and sustains its inclination to be directly involved in developments in neighboring countries. In line with this threat perception, Türkiye is being increasingly viewed as a threat in Israel's strategic plans.

Türkiye's influential diplomacy in the region, unwavering approach to the Palestinian cause, and heightened public response are positioning it as one of the threatening actors in Israel's security doctrine. Israeli media have begun voicing growing unease over Türkiye's developments in the defense industry. Alongside leading companies such as ASELSAN, ROKETSAN, and HAVELSAN, a robust ecosystem formed by numerous private firms supports Türkiye's rise in the defense industry. Baykar's drone production has garnered global acclaim, elevating Türkiye to a pioneering role in next-generation technologies. The KAN fighter jet developed by TUSAŞ draws international attention, as Türkiye persistently pursues a leading role in advanced military technologies. Amid increasing security-focused tendencies worldwide, Türkiye's initiatives in this sector secure a strategically important position in the regional balance of power.

The growth of the defense industry continues through persistent dedication and steadfast commitment. The contributions of younger generations are crucial for sustaining these endeavors. Türkiye's initiatives in defense industry technologies are fostering greater engagement among young people in the field. Even

EXPERT OPINION



as university students, thousands of young individuals are engaged in projects aimed at creating new technologies.

These projects are vital, especially for bolstering Türkiye's national security. However, its influence extends beyond national boundaries, playing a key role in regional stability and security. With a consciousness of responsibility rooted in its historical legacy, Türkiye operates while taking regional risks into account. The multicultural, unifying legacy passed down from the Ottoman period underpins Türkiye's strategy of pursuing long-term, trust-based arrangements with regional states. By playing a constructive role in Syria's rebuilding, Türkiye showcases its commitment to regional peace and stability. Following Syria's fragile post-Syrian Revolution transition, Türkiye's humanitarian, infrastructure, and security contributions are shaping the region's future.

Türkiye's influential diplomacy in the region, unwavering approach to the Palestinian cause, and heightened public response are positioning it as one of the threatening actors in Israel's security doctrine.

Israeli media have begun voicing growing unease over Türkiye's developments in the defense industry.

Türkiye continues its efforts to strengthen regional stability with the strategic relations it has developed with the Gulf countries. These collaborations in economic, political, and defense fields hold the potential to shape not only bilateral relations but also the broader trajectory of the Middle East. Agreements with countries in the region foster joint initiatives in energy, commerce, and defense, while laying the diplomatic groundwork for conflict resolution. Cooperation aimed at regional stability emphasizes both Türkiye's military capabilities and diplomatic influence, securing its role as a pivotal actor in the new world order.

Each step taken in global and regional politics reflects an underlying contest for power. However, the most crucial issue that demands attention is the humanitarian tragedy unfolding in Gaza. The blockades and operations Israel has carried out for years have always been contentious in terms of international law and human rights. Since October 7, the extent of the blockades and assaults has escalated into an evident humanitarian crisis. In Gaza, children, women, and the elderly face death by starvation,

as access to essential life-sustaining resources has been entirely blocked. Witnessed by the entire world, this genocide has reached a level that deeply wounds the hearts of the conscientious.

For many years, Israel has attempted to justify its policies, especially in the West, by leveraging a victimhood narrative, media power, and unwavering backing from the United States. However, this line of discourse has now begun to unravel. Student-led movements gaining momentum across American universities are fostering a new global awareness with calls for “Justice for Gaza”.

Marches involving thousands across Europe and Australia are amplifying the visibility of this moral awakening. The societal awareness swiftly spreading via social media is transforming from mere sentiment into a means of political pressure.

All these developments show that the international order must be shaped not only by the agendas of major actors but also by the conscience of peoples. It is time for us to move into a new political stage. In this stage, states can no longer turn a deaf ear to demands coming from the streets, campuses and digital platforms.

The landscape of international relations can no longer be defined by power alone; justice, conscience, and legitimacy must also play a central role. The global system must accept the new era. In this new era, it is not enough to rely solely on military and economic power; the conscience of the people must become an equally powerful instrument in guiding state policies.

Cumhurbaşkanı Erdoğan BM Genel Kurulu'na Hitap Etti

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Birleşmiş Milletler'in 80. Genel Kurulu'nda yaptığı konuşmada ağırlıklı olarak Gazze'de yaşanan insani kriz, Filistin meselesi ve bölgesel gelişmeler üzerinde durdu. Erdoğan, Gazze'de 700 günü aşkın süredir devam eden saldırılar nedeniyle ölü sayısının 65 bini geçtiğini belirterek, uluslararası toplumu harekete geçmeye çağırdı.



Cumhurbaşkanı Erdoğan BM Genel Kurulu'na Hitap Etti

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, Birleşmiş Milletler'in 80. Genel Kurulu'nda yaptığı konuşmada Gazze'deki insani kriz, Filistin meselesi ve bölgesel gelişmelere ağırlık verdi. Erdoğan, Gazze'de 700 günü aşkın süredir süren saldırılar nedeniyle ölü sayısının 65 bini geçtiğini, bunların 20 binden fazlasının çocuk olduğunu belirterek uluslararası toplumu harekete geçmeye çağırdı. Yaşananları "savaş değil, toplu kıyım" sözleriyle nitelendirdi.

Filistin Vurgusu

Konuşmasını Filistin ile başlayan Erdoğan, Devlet Başkanı Mahmud Abbas'ın Genel Kurul'a katılamamasından üzüntü duyduğunu dile getirdi. Filistin'i tanıyan ülkelere teşekkür ederek, diğer devletleri de bu yönde adım atmaya davet etti. "Bu kürsüde, sesi kısılmak istenen Filistin halkına tercüman olmak için bulunuyoruz" dedi.

Bölgesel Konular

Erdoğan, Suriye'de 13 yılı geride bırakan iç savaş sonrası siyasi dönüşüm sürecine işaret ederek, "bir ve bütün Suriye" vizyonunu desteklediklerini vurguladı. Irak'ın istikrarının stratejik önemi ve Kalkınma Yolu Projesi'ne değindi. İran'ın nükleer dosyasının diplomasiyle çözülmesi gerektiğini söyledi. Rusya-Ukrayna savaşında Türkiye'nin arabuluculuk çabalarını hatırlatan Erdoğan, esir takaslarına ev sahipliği yaptıklarını ve ateşkes için girişimlerini sürdürdüklerini kaydetti. Azerbaycan-Ermenistan görüşmelerinin barış adına olumlu ilerlediğini, Türkiye-Ermenistan ilişkilerinin de rayında olduğunu ifade etti.

Doğu Akdeniz ve Kıbrıs

Doğu Akdeniz'de Türkiye ve KKTC'yi dışlayan projelerin başarısız olacağını söyleyen Erdoğan, Kıbrıs'ta iki devletli çözümden başka yol olmadığını belirtti ve uluslararası toplumu KKTC'yi tanımaya çağırdı.

Türkiye-AB ve NATO İlişkileri

Türkiye-AB ilişkilerinde "ortak geleceği şekillendiren" yeni bir vizyon arzuladıklarını ifade eden Erdoğan, NATO ve AGİT'teki katkılarının süreceğini belirtti. 2026 NATO Zirvesi'nin Ankara'da yapılacağını hatırlattı. ABD ile ticaret, yatırım ve savunma iş birliğinin geliştiğini söyledi. Erdoğan, İslam karşıtlığı, ırkçılık ve yabancı düşmanlığının tehlikeli boyutlara ulaştığını, aile kurumunun ciddi tehdit altında bulunduğunu vurguladı. İklim değişikliği ve çevre başlıklarında Türkiye'nin 2053 Net Sıfır Emisyon hedefi ve "Sıfır Atık" projesine dikkat çekti. Yapay zekâ alanında hiçbir ülkenin dışlanmaması gerektiğini ifade etti.

"Daha Adil Bir Dünya Mümkündür"

Konuşmasını "Dünya Beşten Büyüktür" sözleriyle bitiren Erdoğan, BM'nin reform ihtiyacına vurgu yaparak, "Daha adil bir dünya mümkündür. Türkiye bu hedef için mücadelesini sürdürecektir" dedi.

Şubeye gitmeden anında finansman kullanmak için



Katılım Mobil'i
Hemen indir



“Türkiye’de e-Ticaretin Payı Beş Yılda Yüzde 10’dan Yüzde 20’ye Yükseldi.”

Çerçeve’den Hayata Bak serimizin bu bölümünde, Hepsiburada CEO’su Sn. Nilhan Onal Gökçetekin ile e-Ticaretin bugünü ve geleceğine Türkiye’de e-Ticaretin öncüsü olarak başlayan yolculuğun, teknoloji ve yapay zekâ destekli yeniliklerle nasıl büyüdüğünü konuştuk. Lojistikten pazarlama çözümlerine, KOBİ’lerin markalaşma süreçlerinden girişimci kadınların desteklenmesine kadar geniş bir yelpazede e-Ticaretin sunduğu fırsatları ele aldık. Nilhan Onal Gökçetekin’in vizyoner bakış açısıyla, e-Ticaretin sadece bir ticaret modeli değil, aynı zamanda Türkiye’nin geleceğini şekillendiren stratejik bir güç olduğunu bir kez daha görmüş olduk.

Hepsiburada’nın e-Ticaret alanındaki vizyonunu nasıl tanımlıyorsunuz? Bu vizyon, sizi sektördeki diğer oyuncuların hangi yönleriyle ayırıştırıyor?

Hepsiburada, 25 yıl önce Türkiye’yi e-Ticaretle tanıştırmak bu alanın öncüsü oldu. Bugün hâlâ sektörün kalbinde yer alıyor ve dijital ticaretin omurgasını oluşturuyor. e-Ticaretin en önemli misyonunu ticareti daha ekonomik, demokratik ve erişilebilir kılmak olarak görüyoruz. Küçük işletmelere şans tanımak, onları desteklemek ve zamanla büyük oyuncular haline gelmelerine katkı sunmak temel hedefimiz. Şirket olarak tüm yapı taşlarımızı bu misyon üzerine inşa ettik.

Altyapınızda kullandığınız teknoloji ve yapay zekâ çözümleri, müşteri deneyimini ölçme ve geliştirme süreçlerinize nasıl katkı sağlıyor?

Hepsiburada olarak yapay zekâyı en yoğun kullanmak zorunda olan şirketlerden biriyiz. Çünkü her sabah 12 milyon müşterimiz, 285 milyon ürün arasından seçim yapıyor. Bu ürünleri her kullanıcıya özel gösterebilmek için yapay zekâdan faydalıyoruz. Özellikle kişiye özel önerilerde satış dönüş oranımız yüzde 50’nin üzerinde artış sağlıyor.

Yapay zekâyı yalnızca müşteri deneyiminde değil, pazarlama alanında da etkin biçimde kullanıyoruz. ‘HepsiAd’ aracılığıyla küçük markalara 50-100 lira gibi düşük bütçelerle, yapay zekâ destekli kreatif reklam çözümleri sunuyoruz. Günlük 1 milyondan fazla ürün için reklam üretebiliyor, her saniye yüzlerce kreatif arasından en uygun olanını seçerek markalara ölçülebilir ve düşük maliyetli kampanyalar sunabiliyoruz.

Lojistikte de yapay zekâ bizim için vazgeçilmez. ‘HepsiJET’ ile gece verilen siparişleri sabah müşterimizin kapısına ulaştırıyoruz. Bunu yapabilmemizi sağlayan; trafiği öngörmek, en kısa



rotayı belirlemek ve teslimatı garanti altına almak için kullandığımız yapay zekâ çözümleridir. Tüm bu süreçler, e-Ticaretin hızını ve verimliliğini en üst düzeye çıkarma vizyonumuzun bir parçasıdır.

Pandemi sonrasında tüketici beklentilerinde nasıl bir dönüşüm gözlemlediniz? Önümüzdeki dönemde bu beklentilerin hangi yönde evrileceğini öngörüyorsunuz?

Pandemi, hayatı ve insanlığı derinden değiştiren bir dönem oldu. O süreçte ailelerimizle daha yakınlaştık, işlerin uzaktan da yönetilebileceğini gördük ve en önemlisi, kolektif iyiliğin bireysel iyilikten çok daha değerli olduğunu öğrendik. Çünkü toplum sağlıklı değilse, bir şirketin kendi kârı ya da başarısı tek başına bir anlam ifade etmiyor. Bu dönemde Hepsiburada'nın kuruluşundan itibaren benimsediği 'iyilik' değeri daha da görünür ve yaygın hale geldi.

Pandemiyle birlikte alışkanlıklarımız da değişti. Önceden mağazaya gitmeden ürün almayan müşteriler, artık evlerinden çıkmadan da alışveriş yapabileceklerini deneyimlediler. Biz de bu süreçte içeriklerimizi güçlendirdik. Ayrıca müşteri yorumlarını

yapay zekâ desteğiyle özetleyerek satıcı iş ortaklarımız için değerli geri bildirimler ürettik. Bu sayede KOBİ'ler hangi alanlarda inovasyona yönelmeleri gerektiğini daha net gördüler. Pandemi, Türkiye'de e-Ticaret için bir katalizör oldu. Kısa sürede ticarette e-Ticaretin payı yüzde 10'lardan yüzde 20'lere yükseldi ve bu alanın geleceği için önümüz son derece açık.

Lojistik ve teslimat altyapısı alanında Hepsiburada'nın önümüzdeki döneme dair planları nelerdir?

e-Ticaret demek, lojistik demek. Müşteri deneyimi lojistik gücüyle doğrudan bağlantılıdır. Bu bilinçle, 2017 yılında yaşadığımız zorluklardan yola çıkarak göz bebeğimiz HepsijET'i kurduk. HepsijET yalnızca Hepsiburada için değil, Türkiye'nin ve dünyanın önde gelen kuruluşları için de güvenilir bir iş ortağıdır. Sadece standart gönderilerle sınırlı kalmıyor, büyük ölçekli teslimatlar için 'HepsijET XL' hizmetimizi de sunuyoruz. Örneğin, merdivenlerden sığmayan bir buzdolabını vinç yardımıyla balkondan teslim edebiliyor, ürünün evde kurulumunu gerçekleştirerek müşterilerimize eksiksiz bir hizmet sağlıyoruz. Depolama alanında ise yeni bir network çözümü

Bu röportajı



kanalı üzerinden



youtube'da seyredebilirsiniz!





üzerinde çalışıyoruz: Kullanılmayan depo alanlarının Hepsiburada üzerinden paylaşılabilir hale gelmesiyle lojistikte yeni bir model oluşturmayı hedefliyoruz. Yeni reklam kampanyamızda da vurguladığımız gibi, müşterilerimiz gece verdikleri Hepsiburada satıcılı siparişlerini ertesi sabah teslim alabiliyor. Bu hizmeti yüz binlerce ürün için sunuyoruz ve aynı ayrıcalığı bulaşık makinesi, çamaşır makinesi, klima gibi büyük ürünlere de genişletiyoruz. Lojistik bizim işimizin omurgası ve müşteri deneyiminin en kritik parçasıdır.

Ticaretin geleceğini fiziksel ve dijital mağazalar açısından nasıl değerlendiriyorsunuz? Sizce fiziksel mağazacılık önümüzdeki dönemde de önemini koruyacak mı?

Bana sıkça sorulan bir soru var: 'Bundan sonra mağazalara ihtiyacımız olacak mı?' Tüketiciler artık beklentilerini çok net ortaya koyuyor. Deneyim nerede en iyiye, ürünü oradan satın alıyorlar ve bütünsel bir alışveriş süreci bekliyorlar. Bu nedenle fiziksel mağazacılığın perakende sektöründe önemli olmaya devam edeceğini düşünüyorum. Ancak yeni jenerasyonun alışkanlıkları farklı. Çocuklarımızın büyük kısmı sosyal medyada vakit geçiriyor ve

ürünleri de sosyal medya içeriklerine göre tercih ediyor. Dolayısıyla markaların reklamlarını klasik yöntemlerle değil, doğal içeriklerle sunmaları gerekiyor.

Hepsiburada olarak biz de bu değişime uyum sağlıyoruz. Örneğin, müşterilerimiz sipariş ettikleri ürünleri mağazalardan teslim alabiliyor ya da mağazalardan evlerine ulaştırabiliyoruz. Bu sayede her kategori ve ürün için artan müşteri beklentilerine yanıt verebiliyoruz. İçerik zenginliği de burada kritik.

Yapay zekâ destekli çözümler sunsak da özellikle KOBİ'lerin yaratıcılığına ihtiyacımız var. Çünkü yeni nesil tüketiciler, geleneksel reklamları takip etmiyor; kararlarını sosyal medyadaki içeriklere göre veriyor.

Hepsiburada olarak KOBİ'lerimize yalnızca pazar yerinde değil, Meta, TikTok, YouTube ve Pinterest gibi platformlarda da pazarlama imkânı sağlıyoruz. Türkiye'de e-Ticaretin hızla büyümesinin nedeni sadece pazaryerleri değil, KOBİ'lerin bu anahtar teslim çözümleri kullanarak markalaşma süreçlerini hızlandırmalarıdır. HepsijET, Hepsipay ve HepsidAd gibi çözümlerimiz sayesinde KOBİ'ler yalnızca satış yapmıyor, aynı zamanda markalarına güçlü yatırımlar yaparak büyüyorlar. Fiziksel mağazacılık ve dijital ticaretin birleştiği bu bütünsel yapı, önümüzdeki dönemin perakende anlayışını şekillendirecektir.

Mikro ihracatın sunduğu fırsatları nasıl değerlendiriyorsunuz? Küresel ölçekte rekabet gücü kazanmak isteyen KOBİ'ler ve girişimler açısından mikro ihracatın stratejik avantajları neler?

KOBİ'ler ve küçük girişimler için en önemli fırsat alanı e-Ticarettir. Çünkü e-Ticaret, marka yaratmak için en ekonomik ve erişilebilir zemini sunuyor. 12 bin lira gibi sınırlı bütçelerle pazarlama kampanyası başlatıp markalaşma yolculuğuna çıkmak mümkün. Üstelik bu yolculuğun devamı, küresel açılım için yine e-Ticaret üzerinden gerçekleşiyor. Fiziksel perakende devlerine, örneğin Walmart'ın raflarına girmek kolay değil; orada ürünlerin haftada on binlerce satması gerekiyor. İşte KOBİ'lerimizi o noktaya taşıyacak katalizör e-Ticaret olacaktır.

Hepsiburada olarak, ana ortağımız Kaspi ile Kazakistan ve Türk Cumhuriyetleri'nde güçlü bir altyapı inşa ediyoruz. Hepsiglobal aracılığıyla markalarımızı bu pazarlara taşıyacak, Türkiye'nin e-ihracattaki gücünü artıracamız. Ev, ev tekstili, züccaciye ve moda gibi alanlarda hem hızlı koleksiyon değişim avantajımızı hem de termin üstünlüğümüzü kullanarak küresel rekabette öne çıkabileceğimize inanıyoruz.

Biz şimdiden yüz binden fazla KOBİ'mizi e-ihracat için eğitiyor, mikro ihracatın temellerini güçlendiriyoruz. Türkiye'nin markalarının dünyaya açılması için e-Ticaret en stratejik yol olmaya devam edecek.

Kadın girişimcilere yönelik ne tür hizmet ve destekler sunuyorsunuz?

Kadın girişimcilere yönelik en kapsamlı destek programlarından birini yürütüyoruz. Bugüne kadar 65 bin kadın girişimciyi e-Ticaretle buluşturduk, hedefimiz bu sayıyı 2030 yılına kadar 120 bine çıkarmak. Bu, yazılı en büyük hedeflerimizden biri. Kadın girişimcilerimiz için komisyon oranlarımızı en düşük seviyede tutuyor, kargo maliyetlerinde yüzde 80'e varan indirimler sağlıyoruz. Pazarlama süreçlerinde ücret almıyor, ürün içeriklerini biz hazırlıyor, belli bir seviyeye gelene kadar dış pazarlarda da ücretsiz tanıtım desteği sunuyoruz. Finansal desteklerle de girişimcilerimizin yanında duruyoruz.

Kadın girişimcilerin ekonomiye etkisi çok güçlü. Dolayısıyla 120 bin kadın girişimci, Türkiye'nin büyümesi için çok ciddi bir yapı taşı olacaktır. Biz bu hedefe kararlılıkla ilerliyoruz. Bu noktada MÜSİAD'ın katkılarını çok değerli buluyor, yayınlarını ilgiyle takip ediyoruz. Kadın girişimciliğinin artırılması için el birliğiyle çalışarak Türkiye'nin ekonomik refahına katkı sağlayacağımıza inanıyoruz. Tüm girişimci adaylarımızı e-Ticaretle tanışmaya, büyümeye ve bu yolculuğun bir parçası olmaya davet ediyorum.



MÜSİAD Heyetinden ABD Ziyaretinde Yoğun Temaslar

MÜSİAD Genel Başkanı Burhan Özdemir ve beraberindeki heyet, Birleşmiş Milletler (BM) Haftası marjında gerçekleştirilen ABD programı kapsamında New York'ta oldukça yoğun ve verimli temaslarda bulundu. İş dünyasının temsilcileri, uluslararası kuruluşlar, sivil toplum örgütleri ve öğrencilerle yapılan görüşmeler, MÜSİAD'ın küresel ölçekteki etki alanını ve vizyonunu bir kez daha ortaya koydu.



TÜRKEN Vakfı ile Buluşma

Programın ilk durağında, TÜRKEN Vakfı yönetimiyle önemli bir toplantı gerçekleştirildi. Heyet, Manhattan'da yeni hizmete giren öğrenci yurdunu ziyaret ederek gençlerin eğitim yolculuklarına katkı sağlayacak bu gurur verici yatırımı yerinde inceledi. Burada konuşan Genel Başkan Burhan Özdemir, TÜRKEN Vakfı'nın gençlere sunduğu desteklerin Türkiye'nin geleceği için stratejik bir değer taşıdığını ifade ederek vakıf yönetimine teşekkür etti.

Türkevi Ziyareti

New York temaları çerçevesinde, Türkiye Cumhuriyeti BM Daimi Temsilcisi Büyükelçi Ahmet Yıldız ve New York Başkonsolosu Büyükelçi Ahmet Yazal da Türkiye'nde ziyaret edildi. Görüşmelerde MÜSİAD'ın uluslararası çalışmaları, ABD'deki teşkilatlanma süreçleri ve ortak projeler masaya yatırıldı.

Burhan Özdemir, Büyükelçilere misafirperverlikleri için teşekkür ederken, UNHCR Yüksek Komiserliği'ne aday olan Büyükelçi Yıldız'a da ayrıca başarı temennilerini iletti. Günün ilerleyen saatlerinde, TÜRKEN Vakfı iş birliğiyle Türk ve Amerikalı öğrencilerle bir araya gelen heyet, gençlerin hem nitelikli eğitim almasının hem de medeniyet değerleriyle donanmasının önemine dikkat çekti.

ABD'de Resepsiyon Programı

MÜSİAD'ın TÜRKEN Vakfı iş birliğiyle New York'ta düzenlediği resepsiyon, Türkiye'nin artan uluslararası rolünün iş dünyasıyla buluşturulduğu önemli bir buluşma oldu. Programa; Ticaret Bakanı Prof. Dr. Ömer Bolat, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mehmet Fatih Kacır, Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu, Washington Büyükelçisi Sedat Önal'ın yanı sıra ABD'deki Müslüman organizasyonların liderleri, sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri ve iş insanları katıldı. Özdemir, burada yaptığı değerlendirmede bu tür buluşmaların sadece ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve kültürel ilişkilerin derinleşmesine de hizmet ettiğini vurguladı.

UNHCR ve Islamic Relief Görüşmeleri

MÜSİAD heyeti, BM Mülteciler Yüksek Komiserliği (UNHCR) Bölge Temsilcisi Dr. Khalid Khalifa ve Islamic Relief USA CEO'su Ahmed Shehata ile de kapsamlı bir görüşme gerçekleştirdi. Toplantıda mültecilerin sosyal uyumu, iş gücüne entegrasyonu ve MÜSİAD'ın yurt dışı teşkilatlarıyla ortak projeler üzerinde fikir alışverişinde bulunuldu. Ayrıca UNHCR'in zekât ve İslami finans alanındaki çalışmaları hakkında detaylı bilgiler paylaşıldı.

17. Türkiye Yatırım Konferansı

Heyet, DEİK tarafından New York Public Library'de organize edilen 17. Türkiye Yatırım Konferansı Resepsiyonuna da katıldı. Burhan Özdemir burada



yaptığı açıklamada, organizasyonun Türkiye'nin küresel vizyonunu ve uluslararası yatırım fırsatlarını tanıtmayı bakımından son derece kıymetli olduğuna dikkat çekti.

Müslüman Kuruluşlarla İstişare Toplantısı

ABD'deki temasların bir diğer önemli başlığı, Müslüman kuruluşların temsilcileriyle gerçekleştirilen istişare toplantısı oldu. USCMO iş birliğinde düzenlenen buluşmaya; Together We Serve, Oasis Hill, Islamic Center of Detroit, Islamic Cultural Association, Foundation 221, Mercy Without Limits, Prime Furniture Trading LLC, Yacout Group, NJAD Investment LLC, Islamic Center of Passaic County, Islamic Relief USA, MUNA gibi çok sayıda kurumun temsilcisi katıldı.

Ticaret, yatırım, sosyal destek ve kurumsal iş birliği imkânlarının ele alındığı toplantı, kardeşlik bağlarının güçlendirilmesi ve ortak vizyonun pekiştirilmesi açısından verimli geçti. Program kapsamında ayrıca Los Angeles'tan gelen öğrencilerle de görüşme gerçekleştirildi.

Gelecek Programlar

MÜSİAD, ABD temaslarıyla başlayan bu iş birliklerinin sürdürülebilir olması için Aralık ayında düzenlenecek MAS-ICNA Convention'a katılım sağlayacağını açıkladı. Böylece MÜSİAD, küresel vizyonunu ABD'de daha geniş kitlelere ulaştırmayı ve ortak projelerle yeni iş birliklerini hayata geçirmeyi hedefliyor.



KAPAK KONUSU

Geleneksel ticaretin sınırlarını aşan e-Ticaret, artık yalnızca bir alışveriş kanalı değil; üretimden lojistiğe, müşteri deneyiminden veri analizine kadar tüm iş modellerini dönüştüren bir ekosistem. Küresel tedarik zincirlerinin yeniden şekillendiği bu çağda, dijital pazaryerleri yeni ekonominin en stratejik aktörleri hâline geliyor. Artık markalar, sadece fiziksel raflarda değil; algoritmaların yönlendirdiği dijital vitrinlerde de rekabet ediyor. Ürünle müşteri arasındaki bağ, sadece fiyat ve kaliteyle değil; kargo hızından kullanıcı arayüzüne, öneri motorlarından veri güvenliğine kadar çok katmanlı bir deneyimle tanımlanıyor. Bu sayımızda, e-Ticaretin dönüşen doğasını, teknolojiyle şekillenen alışveriş alışkanlıklarını, dijital markalaşmanın yeni kurallarını ve Türkiye'nin küresel e-Ticaret sahnesindeki yerini masaya yatırıyoruz. Girişimcilik, lojistik, pazarlama ve yapay zekâ gibi başlıklarda şekillenen bu dinamik dünyayı tüm yönleriyle inceliyoruz.

e-Ticarete Yükselen Trend: Akıllı Algoritmalar





Dr. Önder KUL

Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi Genel Müdürü

Yeni Nesil Pazarlar: e-Ticaret ve Girişimciliğin Güç Birliği

e-Ticaret, küresel ekonominin en hızlı büyüyen ve en dinamik şekilde gelişen segmentlerinden biri olarak iş yapış biçimlerini, tüketici davranışlarını ve ekonomik yapıları kökten dönüştürmektedir. Özellikle gelişmekte olan pazarlarda dijital altyapının yaygınlaşması ve genç nüfusun teknolojiye adaptasyonu bu dönüşümü hızlandırmaktadır. Türkiye, bu küresel dalganın ön saflarında yer almakta; e-Ticareti yalnızca bir ticaret kanalı olarak değil, **girişimciliğin beslendiği stratejik bir platform olarak konumlandırmaktadır.**

“Sınır ötesi e-Ticaret giderek hız kazanmaktadır. Dünya Ticaret Örgütü verilerine göre, sınır ötesi e-Ticaretin 2026’ya kadar her yıl ortalama yüzde 25 oranında büyümesi beklenmektedir. DHL ve FedEx gibi lojistik devlerinin akıllı depolama çözümleri ve hızlı gümrükleme sistemleri, KOBİ’lerin ürünlerini kısa sürede küresel müşterilere ulaştırmasını mümkün kılmaktadır. Türkiye, coğrafi avantajı sayesinde bu büyümeden pay alabilecek en güçlü adaylardan biridir.”

T.C. Ticaret Bakanlığı’nın 2025 tarihli e-Commerce Outlook in Türkiye raporuna göre, Türkiye’de e-Ticaret hacmi **2024** yılında **3 Trilyon TL**’ye ulaşarak bir önceki yıla göre **yüzde 61,7** büyüme kaydetmiştir. Toplam işlem sayısı **5,91 milyara** çıkarken, perakende e-Ticaret hacmi **1,6 Trilyon TL** seviyesine yükselmiştir. Daha da önemlisi, e-Ticaretin toplam ticaret içindeki payı yüzde **yüzde 19,1’e**, GSYH içindeki payı ise yüzde 6,5’e ulaşmıştır. Bu göstergeler, e-Ticaretin artık yalnızca tüketici alışkanlıklarını dönüştüren bir araç olmasının ötesinde Türkiye ekonomisinin stratejik büyüme alanlarından biri haline geldiğini göstermektedir. Artık işletmeler için ürün satışı tek başına yeterli değildir; müşteri davranışlarını analiz etmek, ihtiyaçları önceden tahmin edebilmek ve kesintisiz bir deneyim sunmak stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir. Sesle alışverişin yükselişi, dakikalarla ölçülen hızlı teslimatlar, yapay zekâ destekli chatbot’ların müşteri yolculuğuna entegre edilmesi ve **veri gizliliğini önceleyen kişiselleştirme yöntemleri**, tüketici beklentilerini yeniden tanımlamaktadır. Bunun yanında, sürdürülebilirlik odaklı trendler de giderek önem kazanmaktadır. İkinci el ve yenilenmiş ürünlere artan talep, çevre dostu paketleme çözümleri ve karbon nötr lojistik uygulamaları, yalnızca çevresel duyarlılığı artırmakla kalmayıp, **tüketici sadakatini de güçlendirmektedir.** Sürdürülebilirlik sadece bir etik

kaygı olmaktan çıkıp, rekabet avantajı sağlayan bir iş stratejisi haline gelmektedir. Çevreye duyarlı markalar, özellikle Y kuşağı ve Z kuşağı tüketicileri arasında daha fazla tercih edilmekte ve bu da pazarlama stratejilerini derinden etkilemektedir.

Bunun ötesinde **yapay zekâ**, yalnızca müşteri deneyiminde değil, girişimcilik ekosisteminde de dönüştürücü bir güç olarak öne çıkmaktadır. Büyük veriyi işleyerek eğilimleri öngörmek, öneri motorlarıyla alışveriş kişiselleştirmek, lojistik süreçleri optimize etmek ve operasyonel maliyetleri azaltmak artık mümkün hale gelmektedir. Özellikle girişimciler için bu teknolojiler, pazara giriş süresini kısaltmakta ve ölçeklenebilir iş modellerinin geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır. Yapay zekâ destekli otomasyon, envanter yönetiminden müşteri hizmetlerine kadar birçok operasyonel yükü hafifleterek girişimcilerin **inovasyona ve iş geliştirme** süreçlerine daha fazla odaklanmasını sağlamaktadır. Örnek vermek gerekirse, bir yapay zekâ motoru, sosyal medya verilerini analiz ederek potansiyel müşteri segmentlerini belirleyebilir veya bir ürünün hangi bölgelerde daha çok talep göreceğini öngörebilir. Bu tür öngörüler, sınırlı kaynaklara sahip girişimciler için kritik öneme sahiptir. **Türkiye'nin e-Ticaret ekosistemi, yalnızca rakamlardan ibaret değildir**; aynı zamanda küresel çapta ses getiren başarı hikâyeleriyle de şekillenmektedir. **Trendyol'un** Çinli teknoloji devi **Alibaba'dan** aldığı stratejik satın alma yatırımı, **Getir'in** kısa sürede unicorn statüsüne ulaşarak uluslararası pazarlara açılması, **Hepsiburada'nın** ABD'de, Nasdaq Borsası'nda halka

arzi ve 2025 yılının başında **Kazakistan** merkezli **Kaspi** tarafından şirketin büyük bir kısmının **\$1.1 Milyar** tutar ile satın alınması ve **RNV.ai** gibi yapay zekâ tabanlı perakende çözümleri geliştiren girişimlerin ortaya çıkması, ekosistemin dinamizmini göstermektedir. Bu tabloya son yıllarda **SaaS tabanlı e-Ticaret** altyapısı çözümleriyle öne çıkan **İkas** gibi girişimler de eklenmektedir. Özellikle **KOBİ**'lerin teknolojiye erişimini daha kapsayıcı hale getiren yaklaşımıyla İkas, Türkiye'de girişimciliği besleyen ve rekabet gücünü artıran stratejik bir aktör olarak öne çıkmaktadır.

Dünya ölçeğinde e-Ticaretin gelişimine bakıldığında farklı bölgelerin farklı başarı hikâyeleri öne çıkmaktadır. ABD'de Amazon, yalnızca e-Ticaret devi değil, aynı zamanda bulut bilişim ve yapay zekâ yatırımlarıyla tüm dijital ekonomiyi şekillendiren bir güç haline gelmiştir. Çin'de Alibaba ve JD.com, ödeme sistemleri, lojistik çözümleri ve sosyal ticaret entegrasyonlarıyla milyonlarca KOBİ'yi küresel pazarlara bağlamaktadır.

Bu yazıyı



uygulaması

CERÇEVE
Podcast

kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!



Avrupa Birliği'nde ise daha çok regülasyon odaklı bir yaklaşım öne çıkmakta, **Dijital Hizmetler Yasası** gibi düzenlemeler tüketici güvenliğini merkeze almaktadır. Türkiye'nin Avrupa pazarına yakınlığı, bu regülasyonlara uyumu Türkiye için stratejik bir gereklilik haline getirmektedir.

Hindistan'da Flipkart ve **Reliance Retail**, düşük maliyetli internet ve mobil ödeme çözümleriyle milyonlarca kullanıcıyı dijital ekonomiye katarken, **Brezilya'da Mercado Libre**, fintech ve lojistik entegrasyonu ile Latin Amerika'nın en güçlü oyuncularından biri olmuştur. Öte yandan **Güney Kore'de Coupang**, "rocket delivery" modeliyle hızlı teslimat konusunda dünya çapında bir standart oluşturmuş, lojistik yatırımların e-Ticaretteki rekabet avantajını nasıl artırabileceğini göstermiştir. Bu örnekler, e-Ticaretin farklı coğrafyalarda farklı stratejilerle şekillendiğini ve her ülkenin kendi özgün modelini geliştirdiğini ortaya koymaktadır.

Sınır ötesi e-Ticaret de giderek hız kazanmaktadır. Dünya Ticaret Örgütü verilerine göre, sınır ötesi e-Ticaretin 2026'ya kadar her yıl ortalama yüzde 25 oranında büyümesi beklenmektedir.

DHL ve **FedEx** gibi lojistik devlerinin akıllı depolama çözümleri ve hızlı gümrükleme sistemleri, KOBİ'lerin ürünlerini kısa sürede küresel müşterilere ulaştırmasını mümkün kılmaktadır. **Türkiye, coğrafi avantajı sayesinde bu büyümeden pay alabilecek en güçlü adaylardan biridir.**

Yatırım ekosistemi de bu dönüşümün önemli bir parçasıdır. Halihazırda **Amazon** ve **Alibaba** gibi küresel oyuncularını bünyesinde bulunduran **ABD** ve **Çin** gibi dev pazarlarda, girişim sermayesi yatırımlarının önemli bir kısmı e-Ticaret ve perakende teknolojilerine yönelmiştir. Avrupa'da ise **Almanya** ve **Fransa'da** lojistik teknolojilerine yönelik yatırımlar dikkat çekmektedir. Türkiye'de de yabancı fonların ilgisi artmakta, **TrendyolGo** gibi girişimlere yapılan büyük yatırımlar ülkenin cazip bir merkez olduğunu kanıtlamaktadır. Bu tablo, Türk girişimcilerin yalnızca yerel pazarlara değil, küresel ölçekte yatırımcıların ilgisine hitap edebilecek ölçeklenebilir iş modelleri geliştirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

e-Ticarette gelecek dönemi şekillendirecek bir diğer trend ise yapay zekâ destekli kişiselleştirme ve dinamik fiyatlandırmadır. **KPMG'nin "From Data Overload to Data-Driven Decisions in Retail"** raporuna göre, tüketici davranışlarını gerçek zamanlı analiz ederek fiyatları uyarlayan sistemler şirketlerin kârlılığını önemli ölçüde artırmaktadır. **The Australian Retail Outlook** ise duygusal bağ kuran müşteri deneyimlerinin uzun vadeli sadakat için kritik olduğuna işaret etmektedir. Bu bulgular, Türkiye'deki girişimciler için de yol gösterici niteliktedir.

Türkiye'nin e-Ticaret pazarındaki hızlı dönüşüm, artık yalnızca yerel başarılarla sınırlı değildir. **PwC'nin 2025 Global Consumer Insights raporu**, küresel e-Ticaret hacminin **2026'da 8 trilyon doları** aşacağını öngörmektedir. Türkiye'nin genç nüfusu, girişimcilik kapasitesi ve stratejik konumu bu büyümeden pay almasını mümkün kılmaktadır. **KPMG'nin 2025 Future of Retail raporu** ise uluslararası rekabetin fiyat ve hızdan çok sürdürülebilirlik, müşteri deneyimi ve yerelleştirme stratejileriyle kazanılacağını ortaya koymaktadır.

Türkiye'nin bölgesel merkez olma potansiyeli de her geçen gün güçlenmektedir. **Ortadoğu, Kuzey Afrika (MENA)** ve **Orta Asya** pazarlarıyla olan kültürel ve ekonomik bağlar, Türk girişimlerinin bu bölgelerde kolayca yayılmasını sağlamaktadır. Lojistik altyapıların gelişimi ve dijital ödeme sistemlerinin çeşitlenmesi, sınır ötesi ticareti kolaylaştırmakta, Türk markalarının küresel pazarlara erişimini hızlandırmaktadır. Bu durum, girişimciler için yeni büyüme kapıları açarken Türkiye'nin global ticaretteki rolünü de güçlendirmektedir.

Türkiye'nin e-Ticaret ekosistemindeki kapsayıcılığı da dikkat çekicidir. Özellikle KOBİ'lerin dijitalleşmesi, bölgesel kalkınma ve ekonomik çeşitlilik için büyük bir potansiyel sunmaktadır. Geleneksel işletmeler, e-Ticaret platformları ve devlet destekleriyle online dünyaya adım atarak sınırlı fiziki satış alanlarının ötesine geçmektedir. Bu dönüşüm, el sanatları üreticilerinden yerel gıda tedarikçilerine kadar daha önce erişilmesi zor olan pazarlara ulaşmalarını sağlamaktadır. Böylece, e-Ticaret sadece büyük markaların değil, aynı zamanda yerel üreticilerin de küresel rekabette yer almasını mümkün kılmakta, ekosistemi daha adil ve sürdürülebilir bir hale getirmektedir.

Tüm bu eğilimler, Türkiye'nin e-Ticaret pazarını yalnızca büyüklük açısından değil, aynı zamanda stratejik değer açısından da küresel ölçekte önemli bir aktör

haline getirmektedir. Önümüzdeki dönemde bu büyümenin sürdürülebilirliği, regülasyonların dengeli yönetilmesine, lojistik süreçlerin akıllı teknolojilerle güçlendirilmesine ve girişimcilik ekosisteminin uluslararası iş birlikleriyle geliştirilmesine bağlı olacaktır.

e-Ticaret ve girişimciliğin kesişim noktasında doğan bu yeni nesil pazarlar, **Türkiye'nin** küresel rekabette kalıcı bir yer edinmesi için stratejik bir fırsat sunmaktadır. Aynı zamanda bu fırsat, ülkenin dijital dönüşümünü hızlandırarak yalnızca ekonomik büyüme değil, kültürel ve toplumsal gelişim açısından da derin bir etki yaratma potansiyeli taşımaktadır.

Bu bağlamda, e-Ticaretin geleceği, metaverse ve blokzincir gibi yeni nesil teknolojilerle daha da zenginleşecektir.

Sanal alışveriş merkezleri, artırılmış gerçeklik (AR) ile sanal deneme kabinleri, tüketicilere fiziksel mağazaların sunduğu deneyime yakın, hatta ondan daha interaktif alışveriş olanakları sunmaktadır.

Bu yenilikçi yaklaşımlar, özellikle Z kuşağının ve genç kitlelerin dikkatini çekerek e-Ticaretin sınırlarını genişletmektedir. **Blokzincir teknolojisi** ise tedarik zinciri şeffaflığını artırarak ürünlerin kaynağını ve orijinalliğini doğrulamayı kolaylaştırmaktadır. Bu, özellikle lüks ürünler, gıda ve ikinci el pazarında tüketicinin güvenini kazanmak için kritik bir rol oynamaktadır. Ayrıca, **NFT'lerin (Non-Fungible Token)** sanal ürünlerin satışında kullanılması, dijital ekonomiye yeni bir boyut kazandırmaktadır. Türkiye'deki girişimciler, bu trendleri yakından takip ederek kendilerini geleceğin pazarlarına hazırlamalıdır. e-Ticaret artık yalnızca bir satış platformu değil, aynı zamanda teknolojik **inovasyonun ve yaratıcılığın** sergilendiği bir alan haline gelmiştir. Bu durum, yerel girişimlerin global pazarda öne çıkması için eşsiz fırsatlar sunmaktadır.

e-Ticaretin bu dinamik yapısı, yatırımcılardan tüketicilere, girişimcilerden lojistik şirketlerine kadar tüm ekosistem paydaşları için yeni iş modelleri ve iş birliği olanaklarına fırsat vermektedir. Türkiye, genç nüfusunun teknolojiye yatkınlığı, girişimcilik ruhu ve coğrafi konumu sayesinde bu fırsatları değerlendirme konusunda önemli bir potansiyele sahiptir. **Küresel devlerin ilgisini çeken başarılı start-up'lar**, ekosistemin ne kadar olgunlaştığını göstermektedir. Bu süreçte, veri analitiği ve yapay zekâ entegrasyonu, kişiselleştirilmiş deneyimler sunarak müşteri sadakatini artırırken, operasyonel verimliliği maksimize etmektedir. Gelecekte e-Ticaret, sadece bir ticaret kanalı olmanın ötesinde, **toplumun ve ekonominin dijitalleşme sürecinin merkezine yerleşecektir.**





Birkant ÇELİK
Fonangels Kurucu Ortağı

Dijitalleşmenin Yatırım Ekonomisine Dönüşümü

Son on yılda dünya genelinde perakende ve ticaretin yapısı köklü bir şekilde değişti. Bu dönüşümün en önemli aktörlerinden biri de hiç kuşkusuz **e-Ticaret** oldu. Türkiye, genç ve teknolojiye yatkın nüfusuyla bu değişimin merkezinde yer alırken, artık yalnızca tüketim tarafında değil yatırımcılar ve girişimciler için stratejik bir fırsat alanı olarak da ön plana çıkıyor.

Türkiye e-Ticaret hacmi 2023 yılında **1,3 trilyon TL**'yi aşarak bir önceki yıla göre **yüzde 115'lik bir büyüme** kaydetti. Ancak bu rakam yalnızca tüketici tarafındaki büyümeyi gösteriyor. Asıl dikkat çeken gelişme, e-Ticaret girişimlerine yapılan **yatırım miktarındaki artış**. Çünkü bu yatırımlar, sadece şirketlere değil, aynı zamanda Türkiye'nin dijital ekonomisinin geleceğine yapılan bir katkı anlamına geliyor.

e-Ticaret Yatırımlarında Büyük Oyuncuların Hikayesi
Türkiye e-Ticaret yatırımları denildiğinde akla ilk gelen üç büyük oyuncu Trendyol, Getir ve Hepsiburada oluyor.

- **Trendyol**, 2021 yılında aldığı 1,5 milyar dolarlık yatırım ile Türkiye'nin ilk **decacorn** (16,5 milyar dolar değerleme) şirketi unvanını kazandı. Alibaba'nın 2018 ve 2021 yıllarında yaptığı toplam 1,08 milyar dolarlık yatırım da şirketin global büyümesine büyük ivme kazandırdı.
- **Getir**, Mart 2022'de **768 milyon dolarlık Series E yatırımı** olarak 12 milyar dolar değerlemeye ulaştı. Hızlı teslimat alanındaki bu yatırım, Türkiye'nin lojistik tabanlı e-Ticaret girişimlerinin dünyada nasıl dikkat çektiğinin en güçlü göstergelerinden biri oldu.
- **Hepsiburada**, 2021 yılında NASDAQ borsasında halka arz gerçekleştiren ilk Türk teknoloji şirketi oldu ve bu süreçte yaklaşık 761 milyon dolarlık bir yatırım aldı. Akabinde 2024 yılında ise yüzde

“Bugün Anadolu'daki küçük işletmeler dahi e-Ticaret sayesinde ürünlerini global pazarlara ulaştırabiliyor. Örneğin, yerel bir üreticinin el yapımı ürünlerini Avrupa'daki müşterilere satması artık yalnızca birkaç tıklama ile mümkün hale geldi. Bu dönüşüm, Türkiye'nin dijitalleşmesinde girişimcilerin stratejik rolünü gözler önüne seriyor”



65,4'ünü 1.1 milyar dolara Kazakistan merkezli Kaspi.kz tarafından satın alındı.

- **Yemeksepeti**, 2012'de aldığı 44 milyon dolarlık yatırım sonrası 2015 yılında Delivery Hero tarafından 589 milyon dolara satın alındı. Bu işlem, Türkiye'nin ilk büyük e-Ticaret çıkışlarından biri olarak tarihe geçti.

Bu örnekler, doğru iş modeli ve ölçeklenebilir stratejilerle Türkiye'deki girişimlerin global yatırımcıların radarında olduğunu gösteriyor. Bu noktada yatırımcıların yalnızca finansal destek değil, stratejik ortaklık ve know-how katkısıyla da bu girişimlere değer katması kritik önem taşıyor.

2024-2025 Türkiye Yatırım Ekosistemi: Verilerle Genel Görünüm

Türkiye'nin startup ekosistemi, özellikle e-Ticaret alanında hızlı bir büyüme sürecinde. KPMG ve StartupsWatch raporları bu gelişmeyi net bir şekilde ortaya koyuyor:

- 2024 yılında Türkiye'de toplam yatırım hacmi 2,6 milyar dolara ulaştı. Bu rakam bir önceki yıla göre **yüzde 423'lük bir artış** anlamına geliyor.
- 2025'in ilk yarısında, toplam 90 yatırım turunda 210 milyon dolar civarında yatırım gerçekleşti.
- 2025'in ikinci çeyreğinde, Türkiye'deki toplam yatırım hacmi 857,9 milyon dolar olarak kaydedildi. Bu rakamın en büyük bölümünü Trendyol Go'nun yüzde 85 hissesinin Uber'e 700 milyon dolara satılması oluşturdu.

- Satın alma işlemleri toplam hacmin **yüzde 82'sini**, erken aşama yatırımlar ise **yüzde 14'ünü** oluşturdu. Tohum aşaması yatırımlar 27 işlemle lider konumda bulunuyor.

Son 10 yılda Türkiye'de **e-Ticaret destekleyici girişimlere 848 milyon dolar**, yatay e-Ticaret girişimlerine ise **1,86 milyar dolar yatırım** yapıldı. Özellikle 2024 yılı, bu kategorilerde yatırımların en yüksek seviyeye ulaştığı dönem oldu.

Türkiye e-Ticaret hacmi 2023 yılında 1,3 trilyon TL'yi aşarak bir önceki yıla göre yüzde 115'lik bir büyüme kaydetti. Ancak bu rakam yalnızca tüketici tarafındaki büyümeyi gösteriyor. Asıl dikkat çeken gelişme, e-Ticaret girişimlerine yapılan yatırım miktarındaki artış. Çünkü bu yatırımlar, sadece şirketlere değil, aynı zamanda Türkiye'nin dijital ekonomisinin geleceğine yapılan bir katkı anlamına geliyor.

Bu yazıyı



uygulaması

CERCEVE
Podcast



kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!





e-Ticaretin Yeni Yatırım Alanları

e-Ticaret yatırımları artık yalnızca çevrimiçi satış platformlarına yapılan yatırımlarla sınırlı değil. Girişimcilik ekosistemi, e-Ticaretin farklı alt segmentlerinde büyük fırsatlar barındırıyor:

1. Lojistik ve Depolama Teknolojileri:

Mikro depolardan akıllı lojistik yazılımlarına kadar, son kilometre teslimat çözümleri yatırımcıların ilgisini çekiyor. Getir'in başarısı bu alanın potansiyelini ortaya koyuyor.

2. Fintek Çözümleri:

Dijital cüzdanlar, güvenli ödeme sistemleri ve taksitlendirme çözümleri, e-Ticaretin büyümesinde kritik rol oynuyor.

3. Sınır Ötesi e-Ticaret:

Türkiye, coğrafi konumu sayesinde 3,5 saatlik uçuş mesafesinde 1,5 milyar tüketiciye ulaşabiliyor. Bu, özellikle B2B odaklı e-Ticaret girişimlerinin önünü açıyor.

4. Yapay Zekâ ve Otomasyon:

AI tabanlı öneri motorları, chatbotlar ve otomasyon sistemleriyle kullanıcı deneyimini iyileştiren girişimler yatırımcılar için cazip hale geliyor.

Girişimciliğin Rolü:

Türkiye'nin Dijital Geleceğini İnşa Etmek

e-Ticaretin bu denli hızlı büyümesinin arkasında vizyon sahibi girişimciler var. Trendyol, Getir ve Yemeksepeti gibi unicorn seviyesine ulaşan markalar, aslında birer girişimcilik hikayesinin ürünü. Bugün Anadolu'daki küçük işletmeler dahi e-Ticaret sayesinde ürünlerini global pazarlara ulaştırabiliyor. Örneğin, yerel bir üreticinin el yapımı ürünlerini Avrupa'daki müşterilere satması artık yalnızca birkaç tıklama ile mümkün hale geldi. Bu dönüşüm, Türkiye'nin dijitalleşmesinde girişimcilerin stratejik rolünü gözler önüne seriyor.

Fonangels olarak biz, paya dayalı kitle fonlaması modeliyle girişimcilerin yenilikçi fikirlerini hayata geçirebilmeleri için sermaye ve mentorluk desteği sağlıyoruz.

Türkiye'nin Dijital Ticaret Üssü Olma Potansiyeli

Türkiye, stratejik konumu ve genç nüfusu sayesinde global e-Ticaret pazarında büyük bir oyuncu olma yolunda ilerliyor.

2028 yılı hedefleri arasında, e-Ticaret ihracatının 50 milyar dolar seviyesini aşması öngörülüyor. Bu hedefe ulaşmak için:

- Dijital altyapının güçlendirilmesi,
- e-Ticaret mevzuatlarının güncellenmesi,
- Girişimcilere uygun finansman modellerinin sunulması,
- Uluslararası markalaşma stratejilerinin desteklenmesi gerekiyor.

Kamu ve özel sektörün iş birliğiyle Türkiye yalnızca bir tüketici pazarı değil, dünya çapında bir dijital ticaret üssü haline gelebilir.**Yatırımcılar ve Girişimciler İçin Yeni Bir Dönem**

e-Ticaret, artık yalnızca bir satış kanalı değil, Türkiye ekonomisinin dijitalleşmesinin lokomotifidir. Bu alandaki yatırımlar, finansal kazançların ötesinde Türkiye'nin küresel rekabet gücünü artıracak stratejik bir değer sunuyor.

Fonangels olarak biz, yenilikçi yatırım modeli olan Kitle Fonlamasını Türkiye'ye kazandıran öncü platformlardan biriyiz. Amacımız, yalnızca finansal kaynak oluşturarak değil, aynı zamanda girişimcilerle yatırımcılar arasında şeffaf, güvenilir ve sürdürülebilir bir ekosistem kurmak. Bu sayede hem girişimciler ihtiyaç duydukları sermayeye hızla ulaşabiliyor hem de yatırımcılar Trendyol ve Getir gibi potansiyel unicorn'ların erken dönemlerinde pay sahibi olma fırsatını yakalayabiliyor.

Fonangels olarak girişimcilerin hayallerini gerçeğe dönüştürmelerine destek verirken, yatırımcıları da bu yeni dijital ekonominin parçası olmaya davet ediyoruz. Çünkü her yatırım, yalnızca bir girişimin değil, Türkiye'nin dijital geleceğinin inşasına katkıda bulunur. e-Ticaret yatırımlarındaki bu yükseliş, ülkemizin dijital dönüşüm hikayesinin en güçlü bölümlerinden birini oluşturuyor. Bu nedenle, girişimcilere ve yatırımcılara düşen en önemli görev, birlikte hareket ederek Türkiye'yi global e-Ticaret sahnesinde öncü bir ülke haline getirmektir.





Fatmanur ALPASLAN

Genç MÜSİAD Hizmetler, Perakende ve
e-Ticaret Sektör Kurulu Başkanı

**“Ekonomik dalgalanmalar,
maliyet artışları veya lojistik
sorunlar e-Ticaret ekosisteminde
sıkça karşılaşılan zorluklar. Bu
dönemlerde en önemli şey esnek
ve çözüm odaklı olmak”**

Son yıllarda ticaretin dönüşümüne en güçlü etkiyi yapan olgunun adı hiç kuşkusuz e-Ticaret. Geleneksel perakende kanallarının sınırlarını aşan bu yeni düzen, girişimciler için yalnızca bir satış kanalı değil, aynı zamanda markalarını büyütmeye, küresel pazarlara açılma ve sürdürülebilir iş modelleri kurma fırsatı sunuyor.

Artık girişimciler, ürünlerini dünyanın dört bir yanına ulaştırmak için milyonlarca liralık mağaza yatırımlarına ihtiyaç duymuyor. Yurt dışına açılmak isteyen firmalar, hedef pazarlarında şirket kurmadan, fiziki mağaza kiralamadan, yalnızca depo kiralayarak lojistik süreçlerini yönetebiliyor. Bu sayede ürünler, depodan

e-Ticaret: Girişimcilerin Küresel Yolculuğu ve Markalaşmanın Yeni Yolu

doğrudan müşteriye hızlı ve düşük maliyetli bir şekilde ulaştırılabilir. Bu model, mikro ihracat ve fulfillment hizmetleriyle birleşerek Türkiye'deki girişimcilere uluslararası pazarlarda güçlü bir rekabet avantajı sağlıyor.

Türkiye ve Dünyada e-Ticaretin Yükselen Hacmi

Türkiye'de e-Ticaret hacmi 2023 yılı itibarıyla 1,85 trilyon TL'ye ulaşmış durumda. 2022 yılında bu rakam 800 milyar TL civarındaydı; yani yalnızca bir yılda yüzde 115'in üzerinde bir büyüme gerçekleşti. 2024 yılı için öngörüler, toplam e-Ticaret hacminin 2,5 trilyon TL'yi aşacağı yönünde. Bu büyümenin sonucunda, e-Ticaretin toplam perakende içindeki payının da yüzde 20 bandına yaklaşması bekleniyor.

Küresel ölçekte tablo çok daha çarpıcı. Dünya genelinde e-Ticaret hacmi 2023 yılında 6,3 trilyon dolar seviyesine ulaştı. 2014 yılında 1,3 trilyon dolar olan hacim, yaklaşık 10 yıl içinde beş katından fazla büyüdü. Bu ivmeye bakıldığında yıllık ortalama büyüme oranı yüzde 12-14 seviyelerinde. 2030 yılına gelindiğinde küresel e-Ticaret pazarının 8,5-9 trilyon dolar aralığına ulaşması öngörülmüyor.

Bu veriler hem Türkiye'nin hem de dünyanın ticaretteki yönünün açıkça dijitalde kaydığını gösteriyor. Artık geleneksel mağazacılık tek başına yeterli değil; markaların dijitalde varlık göstermesi, doğru pazarlama stratejileriyle e-Ticarete yatırım yapması bir seçenek değil, bir zorunluluk haline geldi.

e-İhracat: Küresel Oyunda Yeni Rol

e-Ticaretin en heyecan verici boyutlarından biri kuşkusuz e-ihracat. Artık bir girişimci, yurtdışında şirket kurmadan ya da mağaza açmadan, sadece bir depo ve lojistik altyapı üzerinden dünyanın dört bir yanına satış yapabiliyor. Türkiye'den çıkan yüzlerce marka,

Avrupa'dan Amerika'ya, Ortadoğu'dan Asya'ya kadar geniş bir müşteri kitlesine ürünlerini ulaştırıyor.

E-ihracatı cazip kılan faktörlerden biri, devletin sunduğu **KDV muafiyeti, nakliye destekleri ve e-ihracat teşvikleri**. Bu destekler sayesinde girişimciler, global pazarlarda daha rekabetçi fiyatlarla varlık gösterebiliyor.

Dijital Yolculuğun Hikâyesi

Benim de kadın giyim üzerine kurmuş olduğum bir markam var. 8 yıldır e-Ticaret ekosistemi içinde farklı yapılanmalar içerisinde yer aldık. Son birkaç yıldır e-Ticaret yanında e-ihracat tarafında da faaliyet gösteriyoruz.

Başlangıçta küçük bir atölyede diktirdiğim ürünlerle, sınırlı sermayeyle çıktığım bu yolda, e-Ticaret sayesinde markamı görünür kılabildim. İlk satışlarımı Instagram üzerinden yaparken, bugün Trendyol, kendi web sitem ve ihracat kataloglarıyla farklı pazarlarda müşterilere ulaşıyorum.

En büyük farkı yaratan şey, dijital kanalların gücü oldu. Klasik mağaza açma maliyetlerinden bağımsız bir şekilde, yalnızca doğru fotoğraf çekimleri, sosyal medya yönetimi ve dijital reklam yatırımlarıyla müşteri portföyümü genişlettim. e-Ticaretin bana öğrettiği en önemli ders şuydu: Sermayeyi doğru kullanmak, emek, kalite ve doğru pazarlama asıl belirleyici unsurlar.

Küresel ölçekte tablo çok daha çarpıcı. Dünya genelinde e-Ticaret hacmi 2023 yılında 6,3 trilyon dolar seviyesine ulaştı. 2014 yılında 1,3 trilyon dolar olan hacim, yaklaşık 10 yıl içinde beş katından fazla büyüdü.

Markaların e-Ticarete Adaptasyonu

Bugün artık yalnızca yeni girişimciler değil, yıllardır geleneksel yöntemlerle varlık gösteren markalar da hızla e-Ticarete uyum sağlıyor. Örneğin global moda devleri, online satış platformlarını ana gelir kaynağına



dönüştürmüş durumda. Türkiye'de de birçok köklü marka, pandemi sonrası hızla e-Ticarete yatırım yaptı ve bu alana ayırdıkları bütçeleri katladı. Rakamlar bunu doğruluyor: Türkiye'de markaların pazarlama bütçelerinin yüzde 40'tan fazlası artık dijital reklam ve e-Ticaret kanallarına ayrılıyor. Dünyada ise bu oran yüzde 50'nin üzerine çıkmış durumda.

Satıştan Fazlası: E-Ticaret Ekosistemi

e-Ticaret yalnızca satış yapmakla sınırlı değil. Onun çevresinde devasa bir ekosistem gelişti:

- Dijital pazarlama ajansları,
- Lojistik ve depolama çözümleri,
- Ödeme altyapı sağlayıcıları,
- Yazılım ve teknoloji girişimleri

Bu dönüşümün ayrılmaz parçaları haline geldi. Böylece girişimciler sadece kendi markalarını büyütmekle kalmıyor, aynı zamanda yeni iş alanlarının doğmasına da katkı sağlıyor.

Genç Girişimcilere Yol Haritası

e-Ticaret, doğru yönetildiğinde girişimcilere sınırsız fırsatlar sunan bir alan. Ancak bu yolculuk, sadece ürün yükleyip satış beklemekten çok daha fazlasını gerektiriyor. İşte özellikle kadın giyim üzerine markamı kurarken edindiğim deneyimlerden ve sektörün dinamiklerinden çıkardığım bazı tavsiyeler:

1. Niş Alanınızı Belirleyin

Pazar çok geniş ve rekabet yoğun. Bu nedenle herkesin yaptığı ürünleri aynı şekilde sunmak yerine, özgün bir bakış açısıyla niş bir alan oluşturmak büyük fark yaratıyor. Örneğin ben, kadın giyimde modern çizgilerle

Bu yazıyı

fizy

uygulaması

CERCEVE
Podcast



kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!



KAPAK KONUSU



rahatlığı birleştiren tasarımlar üzerine yoğunlaştım. Bu, markamın kimliğini belirginleştirdi. Spesifik bir ürünün markamda olduğu algısını oluşturduk. O ürün ile konumlanmak bizi belli kategorilerde öne geçmemizi sağladı.

2. Kalite ve Güvenilirlikten Taviz Vermeyin

Dijitalde en büyük sermaye güven. Bir müşteri kötü bir deneyim yaşadığında sadece sizi değil, aynı zamanda markanızın geleceğini de kaybedebilirsiniz. Bu nedenle kumaş seçiminden paketleme sürecine kadar kaliteyi ön planda tutmak kritik.

3. e-lhracata Erken Adım Atın

Türkiye'den yurtdışına satış yapabilmek, artık birkaç yıl öncesine göre çok daha kolay. Depo kiralama, lojistik iş birlikleri ve pazaryeri entegrasyonları sayesinde küçük ölçekli girişimler bile global pazarlara açılabilir. Yeni girişimciler, bu fırsatı ertelemek yerine işin başında stratejilerine dahil etmeli.

4. Dijital Pazarlamayı Öğrenin ve Kullanın

Meta reklamları, Google Ads, TikTok ve Pinterest gibi mecralar sadece satış için değil marka bilinirliği için de önemli. Burada küçük bütçelerle başlayıp dönüşüm oranlarını analiz ederek ilerlemek oldukça etkili bir yöntem. Ben de markamın yolculuğunda dijital reklamları aktif şekilde kullandım ve özellikle Instagram üzerinden bir müşteri topluluğu oluşturabildim.

5. Müşteri Deneyimini Kurgulayın

Müşteri sadece ürünü satın almıyor, markanızla bir deneyim yaşıyor. Kargo paketinden satış sonrası desteğe kadar bu deneyimi bütünsel olarak kurgulayan girişimciler, uzun vadede sadık müşteri kitlesi oluşturuyor.

6. e-Ticaret Ekosisteminin Yan Kanallarını Kullanın

Sadece satış yapmakla sınırlı kalmayın. Influencer iş birlikleri, blog içerikleri, e-mail pazarlaması, topluluk oluşturma gibi alanlara da yatırım yapın. Bu kanallar, marka kimliğini güçlendirirken satışların doğal bir şekilde artmasına katkı sağlıyor.

7. Sabırlı Olun ve Vazgeçmeyin

e-Ticarette başarı anlık olmuyor. İlk aylar düşük satışlar, reklam bütçesinde hatalar veya lojistikte aksaklıklar olabilir. Önemli olan, bunları öğrenme sürecinin bir parçası olarak görmek ve adım adım iyileştirmektir. Ben de birçok defa zorlukla karşılaştım; ama her engel, markamı daha sağlam bir noktaya taşıdı.

8. Kriz dönemlerini en iyi şekilde yönetin!

Ekonomik dalgalanmalar, maliyet artışları veya lojistik sorunlar e-Ticaret ekosisteminde sıkça karşılaşılan zorluklar. Bu dönemlerde en önemli şey esnek ve çözüm odaklı olmak. Örneğin; maliyetlerin arttığı bir dönemde daha yalın koleksiyonlara yönelmek, alternatif tedarik zincirleri kurmak veya dijital pazarlama kanallarında farklı kampanya modelleri geliştirmek markayı ayakta tutar. Kriz, aynı zamanda fırsat da barındırır; pek çok büyük marka, en zorlu dönemlerde aldığı cesur kararlarla büyümüştür.

Geleceğe Dair Öngörüler

Önümüzdeki 5 yılda yapay zekâ destekli kişiselleştirilmiş alışveriş deneyimi, sanal mağazalar ve metaverse ticareti konuşacağımız konular arasında olacak. Aynı zamanda sürdürülebilirlik, markaların global ölçekte müşteri kazanmasında en kritik kriterlerden biri haline gelecek.

Sonuç

e-Ticaret, yalnızca ürün satmanın ötesinde, marka inşa etmenin, global pazarlara açılmanın ve sürdürülebilir ticaret yapmanın anahtarı. Bir kadın girişimci olarak benim deneyimim de gösteriyor ki, doğru vizyon ve emekle, büyük sermayelere gerek olmadan markalar global bir oyuncuya dönüşebilir.

Bugün adım atan genç girişimciler, yarının dünya markaları olabilir.

GÜNCEL İŞ VE EKONOMİ HABERLERİ İÇİN TAKİP EDİN

f X @ in platindergisi

www.platinonline.com



PLATIN





Mehmet Efe ŞİMŞEK
Avukat

“Ülkemizde e-Ticarete ilişkin ön yargının zaman içerisinde kırılması ve birçok yeni e-Ticaret uygulamasının hayatımıza girmesi, bununla beraber her türlü ve her bölgeden ürünlere olan erişimin kolaylaşması yaşanan sıkıntıları da zaman içerisinde arttırmıştır. e-Ticaret uygulamaları üzerinden alınan ürünlerin yalnızca görsellerine bakılarak alınması ve ürünün de burada olduğu gibi gelmemesi gibi sorunlar tüketicileri büyük ölçüde mağdur edeceği bir gerçektir”

e-Ticarete Tüketicinin Hakları: Cayma Hakkı, Ayıplı Mal ve İade Süreçleri

e-Ticarete olan talep, son yıllarda ülkemizde büyük bir ivme kazanmıştır. Günümüzde en basit market alışverişinden elektronik eşyaya, özellikle giyimden tatil rezervasyonuna kadar her şey internet üzerinden yapılmaya başlanmıştır. Türkiye’de 2024 yılına ait verilere baktığımızda yaklaşık 50 milyon kullanıcı internet üzerinden alışveriş yapmaktadır.

Tabii bu talebin her geçen gün artması tüketicilerin aldıkları ürün veya hizmetlerden doğabilecek uyuşmazlıkları da beraberinde getirmektedir. Örneğin; yanlış ürün teslimi, bozuk ya da geç teslimat gibi durumlarda devreye, 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun (“TKHK”) ve Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği (“Yönetmelik”) girmektedir. Bu yazıda, e-Ticareten kaynaklanan ve sık karşılaşılan temel tüketici haklarını ele alacağız.

1. Cayma Hakkı

Cayma hakkı, e-Ticaret vesilesiyle gerçekleştirilen mesafeli sözleşmelerde tüketicinin herhangi bir gerekçe göstermesine gerek olmaksızın ve cezai şart ödemeksizin sözleşmeden dönmesine yani elindeki malın iadesi imkânı tanımaktadır. Bazı satıcıların yanlış bildirmelerinin veya iade yapılmayacağı yönündeki beyanlarının yasa kapsamında bir geçerliliğinin olmadığı kanunda tanınan madde hükmü uyarınca kabul görmeyeceği bir gerçektir.

Yasal Dayanak:

TKHK m.48/4’e göre, tüketici **14 gün** içinde cayma hakkını kullanabilir. Bu süre;

- Mal satışlarında, malın teslim alındığı günü izleyen günden,
- Hizmet sözleşmelerinde ise sözleşmenin kurulduğu günden itibaren başlar (Yönetmelik madde 9).

Satıcının İade Alma Yükümlülüğü:

Satıcı, cayma bildiriminin kendisine ulaşmasından itibaren ürün bedeli ile varsa kargo bedelini de **14 gün içinde** tüketiciye iade etmelidir (Yönetmelik madde 12).

İstisnaları:

Yönetmelik madde 15 uyarınca, tüketiciye özel üretilmiş mallar, çabuk bozulabilen ürünler, ambalajı açılmış hijyen ürünleri, elektronik ortamda sunulan dijital içerikler cayma hakkı kapsamına dahil edilmemektedir.

2. Ayıplı Mal ve Hizmet

Ayıplı mal, tüketiciye teslim edilmesiyle birlikte, görsel olarak veya taraflar arasında kararlaştırılmış niteliklere sahip olmayan, objektif olarak sahip olması gereken özellikleri bulundurmayan maldır (TKHK m.8). Böyle bir durumda tüketicinin önüne birtakım seçimlik haklar doğmaktadır.

Tüketicinin Seçimlik Hakları (TKHK m.11):

- Satış bedelinin iadesi,
- Ücretsiz onarım,
- Ayıpsız misliyle değişim,
- Ayıp oranında bedel indirimi.

Bu haklar arasından hangisinin kullanılacağı tamamen tüketicinin özgür iradesine bağlıdır.

TKHK ve Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği, tüketicilere geniş bir koruma sağlamakta, bu hakların doğru şekilde uygulanması, güvenli ve sürdürülebilir bir e-Ticaret ortamının korunmasında önemli rol oynamaktadır.

3. İade Süreci ve Tüketici Hakem Heyeti Başvurusu

Tüketici ile satıcı arasında bir uyuşmazlık söz konusu olması halinde tüketici tarafından Tüketici Hakem Heyetine başvuru yapılabilmektedir. Ancak unutulmamalıdır ki Tüketici Hakem Heyetine ticari faaliyetlerden kaynaklanan uyuşmazlıklar konu edilememektedir.



Ayrıca uyuşmazlıkların miktarına göre başvuru yapılabilecek üst sınır bulunmaktadır. 2025 yılı için Tüketici Hakem Heyeti başvuru sınırları şu şekildedir:

- **149.000 TL'ye kadar** olan uyuşmazlıklarda Tüketici Hakem Heyetleri,
- Bu tutarın üzerindeki uyuşmazlıklarda Tüketici Mahkemeleri görevlidir.

Başvuru internet ortamından e-devlet aracılığı ile de yapılabilmektedir. Tüketici yaşanan bu uyuşmazlık için başvurmak istemesi halinde; sipariş belgeleri, ödeme dekontları ve varsa satıcıyla yapılan uyuşmazlığı kanıtlar nitelikteki belgelerin sunulması ile süreci başlatabilmektedir.

4. Konu Hakkında Sıkça Sorulan Sorular**1. İnternette aldığım ürünü beğenmedim. İade edebilir miyim?**

Evet. 14 gün içinde cayma hakkınızı kullanabilirsiniz (TKHK m.48/4, Yön. m.9). Ancak bu ürün istisnai bir ürün niteliğinde değerlendirilmemesi gerekmektedir.

2. Cayma hakkımı kullanmak için ürünü açmam iade hakkımı ortadan kaldırır mı?

Hayır. Ancak ürün, normal kullanımın ötesinde yıpratılmışsa bu sefer de satıcı, oluşan değer kaybını talep edebilir. Örnek vermek gerekirse, birkaç kez giyilmiş ve yıkanmış bir kıyafette meydana gelen deformasyon bu kapsama girer.

Bu yazıyı



uygulaması

CERCEVE
Podcast



kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!





3. Hangi ürünlerde cayma hakkı yoktur?

Kişiyeye özel üretimler, çabuk bozulabilen gıdalar, hijyen ürünleri, dijital içerikler (Yön. m.15).

4. İade edilen ürün bedeli ne kadar sürede ödenir?

Satıcı, cayma bildiriminden ulaşmasından itibaren 14 gün içinde tarafınıza ücret iadesi yapmalıdır (Yön. m.12).

5. Ayıplı ürün aldığınızda ne yapabilirsiniz?

Bedel iadesi, ücretsiz onarım, değişim veya bedel indirimi talep edebilirsiniz (TKHK m.11).

6. Satıcı iade talebimi reddederse ne yapmalıyım?

Tutar sınırına göre Tüketici Hakem Heyeti'ne veya Tüketici Mahkemesi'ne başvurabilirsiniz. Ülkemizde e-Ticarete ilişkin ön yargının zaman içerisinde kırılması ve birçok yeni e-Ticaret uygulamasının hayatımıza girmesi, bununla beraber her türlü ve her bölgeden ürünlere olan erişimin kolaylaşması yaşanan sıkıntıları da zaman içerisinde arttırmıştır. e-Ticaret uygulamaları üzerinden alınan ürünlerin yalnızca görsellerine bakılarak alınması ve ürünün de burada olduğu gibi gelmemesi gibi sorunlar tüketicileri büyük ölçüde mağdur edeceği bir gerçektir. Bu konuya ilişkin düzenlenen kanun ve yönetmelikler sayesinde bu ve buna benzer sıkıntıların yaşanmasının önüne büyük ölçüde geçilmeye çalışılmış ancak bu yollara rağmen mağduriyetin devam etmesi halinde ise Tüketici Hakem Heyeti gibi yine mağduriyet oluşmasını engeller bir mekanizma çözümü kolaylaştırmayı amaçlamıştır.

Sonuç olarak yaşanabilecek olumsuzluklar ve mağduriyetlerin artmaması adına tüketici haklarının bilinmesi hem satıcı hem de tüketici açısından büyük önem arz etmektedir. Böylelikle tarafların bu bilgi

donanımına sahip olması ilerleyen süreçlerde meydana gelebilecek olası uyuşmazlıkların da önlenmesine büyük katkı sağlayacaktır. Zaten TKHK ve Mesafeli Sözleşmeler Yönetmeliği, tüketicilere geniş bir koruma sağlamakta, bu hakların doğru şekilde uygulanması, güvenli ve sürdürülebilir bir e-Ticaret ortamının korunmasında önemli rol oynamaktadır.

Tüketici Hakem Heyeti Başvuru Süreci

e-Ticaret Uyuşmazlıklarında Çözüm Mekanizması e-Ticaret işlemlerinde en sık karşılaşılan sorunlar bahsettiğimiz gibi genelde siparişin eksik veya hatalı teslimi, tüketiciye hiç ulaşmaması ya da bedel iadesi taleplerinin satıcı tarafından reddedilmesi yer almaktadır. Bu tür uyuşmazlıkların ortaya çıkması halinde başvurulabilecek yollardan biri Tüketici Hakem Heyetidir.

Peki Tüketici Hakem Heyetine nasıl başvurulabilir? Başvuru şahsen yapılabileceği gibi avukat aracılığı ile de yapılabilmektedir. Bu başvuru; elden, posta yoluyla veya e-Devlet Kapısı üzerinden gerçekleştirilebilmektedir. Ancak Tüketici Hakem Heyetine sözlü başvuru kabul edilmemektedir.

Başvuru aşamaları;

1. Belgelerin Hazırlanması

Fatura, kargo teslim tutanağı, siparişe ilişkin ekran görüntüleri ve yazışmalar gibi delil niteliği taşıyan belgelerin eksiksiz olarak temin edilmesi gerekmektedir.

2. Parasal Sınırın Kontrolü

2025 yılı itibarıyla Tüketici Hakem Heyetlerinin görev sınırı 149.000-TL'dir. Bu tutarın üzerindeki uyuşmazlıklar için Tüketici Mahkemesi'ne başvurulmalıdır.

3. Başvuru Yöntemi

Başvurular, e-Devlet Kapısı üzerinden elektronik olarak veya tüketicinin yerleşim yeri ya da işlemin yapıldığı yerdeki İl/İlçe Tüketici Hakem Heyeti'ne yazılı olarak yapılabilir. e-Devlet sistemi üzerinden yapılan başvurularda sistem adres bilgileri üzerinden yetkili heyetini otomatik olarak belirlemektedir.

4. Karar Süreci

Başvurular kural olarak en geç altı ay içerisinde sonuçlandırılmakta olup, zorunlu hallerde bu süre üç ay uzatılabilmektedir. Lehinize verilen kararlar, ilam niteliğinde olup doğrudan icra takibine konu edilebilir.



Ahmet Muhammed ÇALMUK
Met Vibes Ajans Başkanı

“Ülkemizde e-Ticareti yalnızca hacimsel büyüme ile ele almamak gerekiyor; dijital pazarlamanın AI ve otomasyon ile nasıl şekillendiği, markalar için yeni standartlar doğuruyor. Kampanya optimizasyonu, dinamik reklam bütçesi yönlendirme ve otomatik teklif düzenlemeleri gibi uygulamalar, dönüşüm oranlarını artırırken pazarlama maliyetlerini daha şeffaf ve yönetilebilir hale getiriyor.”

Yapay Zekâyla Şekillenen e-Ticaret: AI ve Otomasyonun Gücü

Pandeminin tetiklediği dijitalleşme dalgası, e-Ticaretin işleyişini kökten değiştirdi. Artık e-Ticaret sadece ürün satmak değil; operasyonel verimlilik, müşteri deneyimi ve hız odaklı bir dönüşüm demek. Özellikle son bir yılda yapay zekânın (YZ) her alanda yarattığı etki, bu teknolojinin e-Ticaretin merkezine yerleşmesini kaçınılmaz kılıyor.

Türkiye’de e-Ticaret, küresel trendlerle paralel olarak devasa bir büyüme gösteriyor. 2024 yılında bir önceki yıla göre yüzde 61,7 artışla 3 trilyon TL’yi aşan sektör, 2025’in ilk yarısında 2 trilyon TL hacme ulaşarak bu ivmeyi koruduğunu kanıtladı. Yıl sonunda 5 trilyon TL’yi aşması beklenen bu büyüme, sadece nicel değil, aynı zamanda yapısal bir derinleşmeye işaret ediyor. Hızlı teslimat, dijital ödeme çözümleri ve artan kategori talepleri bu derinleşmenin en önemli tetikleyicileri arasında yer alıyor.

Sayıların Ötesinde:

Türkiye’de E-Ticaretin Akıllı Dönüşümü

Ülkemizde e-Ticareti yalnızca hacimsel büyüme ile ele almamak gerekiyor; dijital pazarlamanın AI ve otomasyon ile nasıl şekillendiği, markalar için yeni standartlar doğuruyor. Kampanya optimizasyonu, dinamik reklam bütçesi yönlendirme ve otomatik teklif düzenlemeleri gibi uygulamalar, dönüşüm oranlarını artırırken pazarlama maliyetlerini daha şeffaf ve yönetilebilir hale getiriyor. Ayrıca mobil ticaretin artmasıyla birlikte sosyal medya reklamları, kısa video içerikleri ve akıllı uygulamalar ön plana çıkıyor.

Operasyonel tarafta ise lojistik, ödeme sistemleri ve müşteri iletişimi alanlarında yapay zekâ destekli otomasyon uygulamaları yaygınlaşıyor. E-ihracat hacmi yükselirken, stok yönetimi ve talep tahminleri gibi alanlarda daha proaktif yaklaşımlar benimseniyor; veri gizliliği ve tüketici güveni konuları da pazarlama stratejilerinde kritik savunma hatları haline geliyor.

Yapay Zekâ ve Otomasyonun E-Ticaretteki Kritik Rolü

E-Ticaret, doğası gereği veriyle beslenen bir alan ve burada yapay zekâ ile otomasyon kombinasyonu, şu başlıklar üzerinden şirketlerin rekabet gücünü doğrudan etkiliyor:

Kişiselleştirme & Öngörücü Analizler:

Yapay zekâ müşteri davranışlarını, arama geçmişini, demografik verileri, kampanya tepkilerini analiz ederek "kimin neye ihtiyacı olacağını" tahmin ediyor. Bu, hem stok yönetimini optimize etmek hem kampanyaları daha verimli hale getirmek açısından kritik.

Operasyonel Verimlilik / Lojistik Otomasyonu:

Sipariş karşılama süresi, depo yerleşimi, sevkiyat rotaları gibi lojistik süreçleri otomasyon ve AI ile daha az hata ve daha kısa sürede yürütmek mümkün. Aynı gün ya da "dakikalar içinde teslimat" (Q-Commerce) gibi modellerin yaygınlaşması bu alandaki gelişmenin göstergesi.

Pazarlama & Reklam Stratejilerinde Etkinlik Artışı:

AI destekli segmentasyon, reklam bütçesi optimizasyonu, otomatik teklif ayarlamaları, görsel-video içerik üretimi gibi otomasyon araçları sayesinde dönüşüm maliyetleri düşüyor, reklam verimliliği artıyor. Müşteri Hizmetleri & Deneyim: Chatbot'lar, sanal asistanlar, otomatik destek sistemleri; özellikle sıklıkla sorulan sorular, sipariş durumu sorgusu, iade işlemleri gibi alanlarda insan müdahalesini azaltıp müşteri memnuniyetini artırıyor. Aynı zamanda "anlık iletişim" beklentisi olan tüketiciyi memnun etmeye yarıyor.

**"Yapay Zekâyla Şekillenen
E-Ticaret: AI ve Otomasyonun
Gücü" sadece bir vizyon değil,
Türkiye için şu an geçerli
bir gereklilik. 2024'teki güçlü
büyüme ve 2025'in ilk yarısında
elde edilen rakamlar, bu alanla
ilgilenmeyen şirketleri geride
bırakacak düzeyde.**



Fırsatlar & Riskler

Fırsatlar:

Rekabet Üstünlüğü Kazanmak: AI ve otomasyon kullanmayan şirketler, çalışan maliyetleri yüksek, müşteri taleplerine yanıt süresi yavaş kalan rakiplerinin gerisinde kalabilir.

Yeni İş Modelleri: Abonelik sistemi, canlı satış (live commerce), sosyal ticaret, mikro-kampanyalar gibi modellerin yükselişi, AI-destekli analiz ve otomasyonla daha sürdürülebilir hale geliyor.

E-ihracat Potansiyeli: Türkiye markaları yalnızca iç pazarda değil, AI ile süreçlerini optimize ederek uluslararası pazarlara daha hızlı ve daha uygun maliyetlerle açılabilir. Örneğin, Türk bir marka, İngilizce ve Almanca dillerindeki ürün açıklamaları, sosyal medya gönderileri ve web sitesi içeriklerini AI destekli çeviri ve üretim araçlarıyla hazırlayıp yerel pazarlara özgü ton ve kültüre uyarlayabilir; chatbot'lar ile müşterilerinin taleplerine kendi yerel dillerinde anlık çözümler üretebilir.

Bu yazıyı



uygulaması

CERCEVE
Podcast



kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!





Riskler:

Altyapı ve Veri Kalitesi: Eksik, dağınık veya doğru toplanmamış veriler, AI sistemlerinde yanlış analize, stok fazlası veya yetersizliğe yol açabilir.

Yatırım Geri Dönüş Süresi: AI/otomasyon projeleri başlangıçta maliyetli olabilir; ekip, donanım, yazılım, eğitim, entegrasyon maliyetleri yüksek olabilir.

İnsan Faktörü & Kültür Değişimi: Teknolojiyi kabullenme, çalışanları eğitme, süreçleri AI ile yeniden tanımlama gibi konular göz ardı edilmemeli.

Regülasyon & Etik: Veri güvenliği, tüketici gizliliği, AI karar süreçlerinde şeffaflık beklentisi artıyor; bu alanlarda ihmal hataya yol açar.

Yönetici Perspektifinden Stratejik Yol Haritası

1. Stratejik Prioritize Etme: Hangi alanlarda AI & otomasyon en yüksek katma değeri getirecek? Sipariş teslimatı mı, stok yönetimi mi, müşteri hizmeti mi? Önce bu alanlarla başlayın.

2. Pilot Projeler & Test Kümesi: Tam ölçekli geçmeden önce küçük pilot projelerle riskleri azaltın, verimliliği, kullanıcı memnuniyetini ölçün, ardından ölçeklendirin.

3. Altyapı & Veri Hazırlığı: Verilerin doğru toplanması, saklanması, analiz edilmesi için altyapılar (CRM, ERP, lojistik yazılımları) entegre olmalı; veri temizliği ve kalitesi iyi olmalı.

4. İnsan Kaynağı ve Sürekli Eğitim: Teknik ekiplerin yanında pazarlama, lojistik, müşteri hizmetleri gibi birimlere AI ve otomasyon kültürünü öğretecek programlar oluşturun.

5. Etik, Güvenlik ve Şeffaflık: Veri gizliliği, müşteri güveni, algoritmik şeffaflık, AI kararlarının denetimi konularına önem verin; yalnızca teknolojik kapasiteyi değil, toplumsal algıyı da yönetin.

6. Esnek ve Uyarlanabilir Sistemler Kurmak: Teknoloji hızla değişiyor; şirketinizin sistemleri modüler, güncellenebilir olsun; yeni AI yetenekleri geldiğinde entegre edilebilecek mimariler kurun.

“Yapay Zekâyla Şekillenen E-Ticaret: AI ve Otomasyonun Gücü” sadece bir vizyon değil, Türkiye için şu an geçerli bir gereklilik. 2024’teki güçlü büyüme ve 2025’in ilk yarısında elde edilen rakamlar, bu alanla ilgilenmeyen şirketleri geride bırakacak düzeyde.

Yöneticiler olarak vizyonu açık, teknolojiye yatırım yapan ve adaptasyon kültürünü geliştiren yaklaşım; sadece satış rakamlarını değil şirketin prestijini, verimliliğini ve uzun vadeli sürdürülebilirliğini de belirleyecek.

Yeni Nesil TV!



Televizyonun Sosyal Hali!



Türksat 4A
Frekans Bilgileri

Frekans
11837

Sembol
30000

FEC
2/3

POL
V(Dikey)

Digiturk 70
beIN MEDIA GROUP

D-SMART 54

Kablo 40
TÜRK SATELİT

tv+42

Türk Telekom tivibu 63



Ömer EKİNCİ

MÜSİAD Dijital Teknolojiler
Sektör Kurulu Başkan Yardımcısı

**“Teknoloji ne kadar parlak olsa da,
en kritik sınavı topluma karşı veriyor.
YZ ve otomasyonun yaygınlaşması,
bazı iş kollarında dönüşüm ya da
iş kaybı riskini artırırken, yeni iş alanları,
görevler ve yetkinlikler de
ortaya çıkıyor.”**

Teknolojide Son Bir Yıl: Dönüşümün İzleri ve Geleceğe Kayıt

Dünya, son bir yılda adeta teknolojik bir sıçramanın eşiğinden geçti. Hayatımızın her alanına nüfuz eden yenilikler yalnızca yeni olmalarıyla değil, aynı zamanda bizleri dönüştürme güçleriyle dikkat çekiyor. MÜSİAD'ın ÇERÇEVE dergisi için bu satırlarda, 2024-2025 döneminde şekillenen başlıca teknolojik eğilimleri, toplumsal etkilerini ve önümüzdeki yıllarda bize bıraktığı açılımları ele alacağım. Bu metin, bir dönem belgesi niteliği taşısın; geleceğin geriye bakıp okuyacağı bir özgeçmiş olsun isterim.

Yapay Zekâ'da “Agentic AI” Çağı

Geçtiğimiz yıl, yapay zekâ evriminin en dikkat çekici adımı, agentic AI yani kendi başına karar verebilen ve süreçleri yürütebilen akıllı ajanlar kavramının yükselişi oldu. Bu ajanlar, yalnızca soruya yanıt vermekle kalmıyor; belirli hedefleri yerine getirmek, çok adımlı işleri koordine etmek, olaylara tepki vermek gibi işlevleri otonom biçimde yerine getirebiliyor. Kurumsal dünyada iş süreçlerinin, müşteri hizmetlerinin, tedarik zincirinin bazı parçaları bu tür akıllı ajanlarla yeniden modelleniyor. Bunun beraberinde getirdiği zorluklar da büyük: güven, şeffaflık, etik karar alma, hata ve risk yönetimi...

Elbette bu gelişmelerin toplumsal etkisi ve özellikle işgücü dönüşümünü, oluşturacağı eşitsizlik ve fırsatları da düşünmek gerek.

Teknoloji ne kadar parlak olsa da, en kritik sınavı topluma karşı veriyor. YZ ve otomasyonun yaygınlaşması, bazı iş kollarında dönüşüm ya da iş kaybı riskini artırırken, yeni iş alanları, görevler ve yetkinlikler de ortaya çıkıyor. Ek olarak, dijital uçurum hâlâ küresel bir sorun: gelişmiş altyapı, eğitim ve kaynaklara erişim eşitsizlikleri, teknolojiyle güçlenen toplumsal adaleti tehdit ediyor. Teknoloji politikaları bu yüzden sadece “yenilik teşviki” değil, aynı zamanda

eşitlik, adalet ve kapsayıcılık çerçevesiyle ele alınmalı.

Yapay Zekâ + Enerji Talebi = Sürdürülebilirlik Baskısı
YZ(Yapay Zekâ)’nin bu denli yaygınlaşmasıyla beraber hesaplama, veri merkezi ve çip altyapısı üzerindeki enerji baskısı da belirgin şekilde arttı. Bu enerji baskısını karşılamak için nükleer enerjiye dönüş, yenilenebilir enerji entegrasyonu ve soğutma/altyapı optimizasyonu gibi çözümler gündemde. Ayrıca, bu baskının maliyeti yükseltişi de YZ uygulamalarının toplam fayda-maliyet analizlerini yeniden zorlamaya başladı.

Kuantum ve Post-Kuantum Güvenlik

Kuantum teknolojileri hâlâ “erken olgunluk” aşamasında olsa da, 2024-2025 döneminde hem kuantum hesaplama hem de kuantum direncine sahip kriptografi çözümleri gündemde tırmanış gösterdi. Şirketler şimdiden klasik şifreleme altyapılarını, gelecekteki kuantum saldırılarına karşı güvenli hale getirmek üzere revize etmeye başladılar. Kuantum hesaplama tarafında henüz “genel amaçlı kuantum üstünlüğü” geniş uygulamalara ulaşabilmiş değil, ancak hibrit kuantum-klasik yaklaşımlar, simülasyon, optimizasyon ve kimya/ilac gibi alanlarda prototip çözümler test edilmeye başlandı.

Gerçeklik Katmanlarının Bütünleşmesi - XR, Spatial ve Holografik Arayüzler

Sanal Gerçeklik (VR), Artırılmış Gerçeklik (AR) ve Karma Gerçeklik (MR) teknolojileri artık yalnızca oyun ya da eğlence aracı değil; iş, eğitim, tasarım ve sosyal etkileşim katmanlarında entegrasyon kazanıyor. Spatial computing kavramı, dijital ve fiziksel dünyayı daha önce olmadığı ölçüde entegre eden deneyimleri tanımlıyor. Bu bağlamda “görünmez zekâ” kavramı da yükseliyor — çevremizdeki cihazların, ortamların sürekli gözlemleyip yönlendirilmesi. Örneğin, mimari projelerde holografik katmanlarla önceden görselleştirme, uzaktan ortak tasarım, eğitim simülasyonları, sanal toplantı deneyimleri gibi uygulamalar, teknolojinin sınırlarını zorluyor.

Robotik, Otonomi ve Fiziksel Yapay Zekâ

Yapay zekâ artık soyut bir kavram olmanın ötesinde fiziki dünyaya adım atıyor. Robotik sistemler, insansı



robotlar, otonom taşıtlar, lojistik robotları ve insansız hava araçlarında artan gelişmeler dikkat çekici. Drone teknolojileri savunma ve lojistik alanlarında stratejik bir araç olarak öne çıkarken, otonom kamyon, depo robotları gibi çözümler giderek yaygınlaşıyor.

Veri Egemenliği, Mahremiyet ve Regülasyon Baskısı Hızla artan veri üretimi, kullanıcı hakları, AI etik ilkeleri ve regülasyon ihtiyaçlarını da beraberinde getirdi.

Veri egemenliği kavramı, ülkelerin kendi dijital altyapılarını, veri saklama ve işleme kaynaklarını kontrol etme eğilimini körüklüyor. Bu, ulusal stratejilerde “yerli veri merkezleri”, “bulut özerkliği” gibi temaları gündeme taşıdı. Ayrıca dezenformasyon, yapay medya ve “deepfake” içerik üretimi, teknolojinin toplumsal zayıflıkları da sergilemesine neden oldu.

Bu yazıyı



uygulaması

CERCEVE
Podcast



kanalı üzerinden dinleyebilirsiniz!



Ulaşım ve Haberleşmenin Evrimi: 5G+, 6G ve Uçtan Uca Akıllı Ağlar

5G teknolojisinin yaygınlaşması zaten geçtiğimiz yıllarda başlamıştı; son bir yılda 5G+ (gelişmiş versiyonlar), ağ dilimleme, Open RAN yaklaşımları ve düşük gecikmeli servisler pratikleşmeye başladı. Aynı zamanda, 6G çalışmaları da hızlandı. Bu dönemde, uçtan uca akıllı ağ mimarileri ve edge computing sistemleri, gecikmeyi azaltarak gerçek zamanlı uygulamaların önünü açtı.

Biyo-teknoloji, Sağlık Teknolojileri ve Nanoteknoloji Teknoloji yalnızca dijital dünyayla sınırlı kalmadı; sağlık, biyoteknoloji, genetik ve mikronakro düzeyde gelişmeler de dikkat çekti. Örneğin taşınabilir biyosensörler, gerçek zamanlı moleküler analiz cihazları, AI destekli tanı ve tedavi süreçleri gündeme geldi.

Nanoteknoloji ve ileri malzeme bilimlerindeki gelişmeler, enerji depolama, su arıtma, sensör teknolojileri gibi alanlarda uygulama buldu. Ayrıca “tezgahtan ilaç üretimi” çözümleri araştırma aşamasında ilerliyor.

Kümelenme ve Teknoloji Konverjansı: Sinerji Çağı
Artık her teknoloji kendi başına sulanabilir bir ayrı dal değildir; teknolojilerin birleşimi, konverjansı yenilikleri tetikliyor. YZ ile biyoteknoloji, kuantum ile güvenlik, robotik ile AR, enerji teknolojileri ile dijital altyapı birleşimleri sıklaştı. Bu eğilim, “ekosistem düşüncesi”ni; tekil ürünlerden ziyade bileşik sistemleri, platform stratejilerini ön plana çıkardı.

Geleceğe Hangi İzleri Bırakacağız?

Şu anda bir dönüşüm çağındayız. Teknoloji, yalnızca araç değil, yeniden üretilen sosyo-ekonomik bağların temel unsuru hâline geliyor. Önümüzdeki yıllarda “teknolojik istikrar, etik alan sınırları, insani değerlerle uyum” başlıkları merkezi eksen olacak. MÜSİAD olarak, bu dönüşümün yalnızca gözlemcisi değil, yönlendiricisi olmalıyız. Yerli teknoloji geliştirme, veri altyapısı stratejileri, nitelikli insan kaynağı yetiştirme ve uluslararası iş birlikleri bu değişimin omurgasını oluşturacaktır. Son bir yılın teknolojik açılımlarını kayda düşerken, bu satırlar gelecekteki liderler, düşünürler ve okurlar için bir kaynak olsun. Çünkü teknoloji yalnızca bugünümüzü değil, yarınlarımızı da şekillendiriyor.



Tarihi Hicaz Demiryolu Hattı yeniden canlanıyor

Türkiye, Suriye ve Ürdün arasında ulaştırma alanında çok yönlü işbirliğini içeren bir mutabakat zaptı taslağı üzerinde uzlaşmaya varıldı

HİCAZ DEMİRYOLU HATTI



İlk aşamada kara yolu, demir yolu ve ulaştırma koridorları alanlarında üçlü teknik çalışma grupları oluşturulacak

TÜRKİYE
Eylem planı hazırlayarak diğer taraflarla paylaşacak

SURİYE
Türkiye'nin desteğiyle Suriye Hicaz Demiryolları'nın eksik 30 km'lik üstyapısı tamamlanacak

ÜRDÜN
Lokomotiflerin bakım-onarım ve işletilmesine yönelik teknik imkanları araştırarak
Kendi Hicaz Demiryolu lokomotiflerini Şam'a kadar işletme imkanını inceleyecek

İNGRAFİK

CERCEVE EYLÜL - EKİM 2025





Mustafa Al ELÎWAT

iCredible Kurucu CEO ve
MÜSİAD Sürdürülebilir Gelecek Komisyonu Başkan Yardımcısı

Dijital Sürdürülebilirlikle 7 Nesil Yaşayacak Şirketler

üretim süreçlerini optimize ederek enerji tüketimini önemli ölçüde azaltıyor. Aselsan gibi savunma sanayii şirketlerimiz, yapay zekâ destekli sistemlerle hem üretim verimliliğini artırıyor hem de kritik altyapılarını koruma altına alıyor.

Kendi şirketimizden birkaç örnek vermem gerekirse; Yazılım geliştirmede “Claude AI Code” ile yüzde 30 hız kazandık. Şu anda da hemen her dilde olmak üzere “Vapi Voice AI Agent” ile satış ve çağrı merkezi operasyonlarını yeniden tasarlıyoruz.

Yapay zekâ entegrasyonunda başarılı olmanız için üç temel adıma ihtiyacınız olacak:

1. Mevcut verilerin kaliteli ve erişilebilir olması.
2. Çalışanların bu teknolojilere uyum sağlaması için sürekli eğitim ve gerekirse ek motivasyon.
3. Yapay zekânın şirket kültürüne ve altyapısına entegre edilmesi.

Zira, bu sadece bir yazılım yüklemek değil, iş yapış şeklini temelden değiştirmek demek.

Küresel ticaret dünyası, son on yılda belki de tarihinin en köklü değişimini yaşıyor. Yapay zekâ, siber güvenlik, e-ticaret ve dijital teknolojiler artık lüks değil, zorunluluk haline geldi. Teknoloji şirketi sahibi olarak yıllardır gözlemlediğim şu: Dijital dönüşümü sürdürülebilirlik hedefleriyle birleştiremeyen ve siber güvenliği öncelik olarak görmeyen şirketler, yakın gelecekte rekâbet edemez hale gelecek.

Yapay Zekâ: İş Süreçlerinin Yeni Mîmârı

Yapay zekâ, artık sadece büyük teknoloji devlerinin oyun alanı değil. Yapay zekâ kullanan şirketler operasyonel mâliyetlerini ortalama yüzde 25 oranında düşürüyor. Ancak asıl devrim, yapay zekânın sürdürülebilirlik hedeflerine katkısında gizli. Türkiye’den örnekler vermek gerekirse, Arçelik’in akıllı fabrikalarında kullandığı yapay zekâ sistemleri,

e-Ticaret ve 7/24 Otomatize Satış: Yeni Dönemin Zorunluluğu

Pandemi sonrası dönemde e-ticaret, beklentilerin çok ötesine geçti. Dünya genelinde e-ticaret hacmi 2024’te 6.3 trilyon dolara ulaştı. Ancak buradaki kritik dönüşüm, satış modellerinin tamamen otomatize edilmesi gerekliliğinde yatıyor. Bugün dünyanın en büyük, en kârlı şirketleri ellerinde çantayla satış yapmıyorlar. Artık müşteriler gece yarısı sipariş vermek, sorularına anında yanıt almak ve kesintisiz hizmet bekliyor. LC Waikiki, Trendyol ve Hepsiburada gibi platformlar,

yapay zekâ destekli chatbotlar, otomatik stok yönetimi ve dinamik fiyatlandırma sistemleriyle 7/24 kesintisiz hizmet sunuyor. Getir'in dakikalar içinde teslimat yapabilmesi, tamamen otomatize edilmiş bir operasyon zinciri sayesinde mümkün.

Uçtan uca otomatizasyon şu anlama geliyor: Müşterinin sipariş verdiği andan ürün eline ulaşana, hatta iade sürecine kadar tüm adımlar dijital sistemler tarafından yönetiliyor. Bu sadece hız sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda insan hatasını minimize ederek müşteri memnuniyetini artırıyor ve maliyetleri düşürüyor.

Bununla birlikte, 7/24 otomatize satış yalnızca perakende sektöründe değil, B2B ticarete de standart hâline geliyor. Şirketler artık bayiler, distribütörler veya tedarikçilerle olan sipariş süreçlerini de dijital platformlara taşıyor. Bu durum, özellikle global pazarlarda farklı zaman dilimlerinde çalışan firmalar için büyük bir avantaj sağlıyor.

Bir işletme, Asya'daki tedarikçisine gece yarısı sipariş geçebiliyor veya Avrupa'daki bayisine sabaha karşı otomatik fatura kesebiliyor. Zaman ve mekân sınırlamasının kalkması, iş hacmini katbekat artırıyor.

Öte yandan otomatizasyon, sadece işlem kolaylığı değil aynı zamanda veri odaklı karar alma imkânı da sunuyor. Müşteri tercihleri, satın alma davranışları ve sepet verileri anlık olarak analiz ediliyor. Böylece firmalar, hangi ürünlerin hangi saatlerde daha çok satıldığını görerek dinamik kampanyalar düzenleyebiliyor. Örneğin bir e-ticaret sitesi, gece saatlerinde en çok satılan ürünlere özel indirim tanımlayarak müşteri davranışlarını satışa dönüştürebiliyor.

Geleceğe bakıldığında, bu trendin daha da hızlanacağı kesin. Yapay zekâ destekli öneri sistemleri, kişiselleştirilmiş alışveriş deneyimi ve otonom lojistik çözümleriyle e-ticaret artık sadece bir "alternatif satış kanalı" değil, işin ana damarı hâline geliyor. Bu noktada

işletmelerin yapması gereken, otomatizasyonu lüks değil zorunluluk olarak görmeleri ve süreçlerini buna göre yeniden inşa etmeleridir.

Sonuç olarak, e-ticarette rekabetin belirleyici unsuru artık sadece ürünün kalitesi veya fiyatı değil, müşteriye sunulan deneyimin kesintisizliği ve hızıdır. 7/24 otomatize edilmiş bir yapı, markalara yalnızca operasyonel avantaj sağlamıyor, aynı zamanda müşteri sadakati ve güveni açısından da kritik bir değer yaratıyor. Çünkü müşteri, hangi saat olursa olsun markanın yanında olduğunu hissetmek istiyor.

Bu da uzun vadede şirketlere daha yüksek kârlılık, daha güçlü bir marka algısı ve sürdürülebilir büyüme imkânı sunuyor. Dolayısıyla, otomatizasyonu stratejisinin merkezine koyan işletmeler yeni dönemin kazananları olacak.

Dolayısıyla, otomatizasyonu stratejisinin merkezine koyan işletmeler yalnızca bugünün değil, yarının da kazananları olacak. e-ticaret dünyasında ayakta kalmak isteyen markaların, otomatizasyonu bir seçenek değil zorunluluk olarak görmeleri gerekiyor. Çünkü dijitalleşmenin hız kazandığı bu çağda, müşteriye anlık erişim sağlayamayan, sipariştten teslimata kadar süreci kusursuz yönetemeyen işletmeler rekabette geri kalacak.

Siber Güvenlik: 21. Yüzyılın Bekâ Meselesi

Dijital dönüşümün en kritik ve maalesef en çok ihmâl edilen boyutu “siber güvenlik”. Siber güvenlik artık sadece BT departmanının sorumluluğu değil, şirketlerin hayatta kalması için stratejik bir zorunluluk.

2023 yılında Dünya Ekonomik Forumu, siber saldırıları küresel risklerin en üst sıralarına yerleştirdi. Türkiye’de yaşanan örneklerle baktığımızda durum daha net anlaşıyor.

2022’de yaşanan büyük veri sızıntıları, milyonlarca vatandaşımızın kişisel bilgilerinin ele geçirilmesiyle sonuçlandı. Sadece kurumsal değil, bireysel düzeyde de telâfisi imkansız zararlar oluştu.

Daha yakın zamanda, enerji şirketlerimize yönelik fidye yazılımı saldırıları, kritik altyapılarımızın ne kadar kırılgan olduğunu gösterdi. Bir siber saldırı, üretimi durdurabiliyor, tedarik zincirini çökertebiliyor ve milyonlarca liralık zarara yol açabiliyor. Sağlık sektöründe yaşanan veri sızıntıları ise hastaların tıbbi geçmişlerinin karanlık ağda satılmasına neden oldu. Siber güvenlik bir mâliyet kalemi değil, varoluşsal bir yatırımdır. STM, Havelsan ve ASELSAN gibi yerli şirketlerimiz, kritik altyapıların korunması için yerli siber güvenlik çözümleri geliştiriyor. Ancak her ölçekteki şirketin siber güvenliğe yatırım yapması, çalışanlarını eğitmesi ve proaktif bir savunma stratejisi oluşturması gerekiyor. Bir fidye yazılımı saldırısı, yıllarca inşa edilen itibarı bir gecede yok edebilir. Siber güvenlik, yalnızca teknoloji şirketlerinin veya büyük kurumların

gündeminde olması gereken bir konu değil; KOBİ’lerden kamu kurumlarına, bireylerden uluslararası kuruluşlara kadar herkesi doğrudan ilgilendiriyor. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler, çoğu zaman bütçe kısıtlamaları nedeniyle güvenlik önlemlerini geri plânda bırakıyor. Ancak yapılan araştırmalar, siber saldırıların en fazla KOBİ’leri hedef aldığını ortaya koyuyor. Çünkü bu şirketler hem değerli müşteri verilerine sahip hem de güvenlik sistemleri daha zayıf olduğu için saldırganlar tarafından “kolay hedef” olarak görülüyor. Bu nedenle, ölçek fark etmeksizin her işletmenin kendisini dijital tehditlere karşı güçlendirmesi artık kaçınılmaz.

Ayrıca siber güvenliğin yalnızca teknolojiyle değil, insan faktörüyle de yakından ilgili olduğu unutulmamalı. Çalışanların zayıf şifreler kullanması, sahte e-postaları ayırt edememesi veya basit güvenlik protokollerini ihmal etmesi, en güçlü güvenlik duvarlarını bile işlevsiz hâle getirebilir. Bu yüzden kurumların sadece yazılım ve donanıma değil, aynı zamanda insan kaynağına da yatırım yapması gerekiyor.

Düzenli siber güvenlik eğitimleri, simülasyonlu tatbikatlar ve farkındalık çalışmaları, saldırılara karşı en güçlü savunma hatlarından birini oluşturuyor.

Ullusal ve uluslararası düzeyde iş birliği de siber güvenlikte kritik bir rol oynuyor. Çünkü tehditler sınır tanımıyor; bir ülkede başlayan saldırı, küresel ölçekte zincirleme etki yaratabiliyor. Bu nedenle devletlerin, özel sektörün ve akademinin ortak bir ekosistem oluşturması şart. Türkiye’de geliştirilen yerli çözümler önemli bir adım olsa da, küresel bilgi paylaşımı ve ortak savunma mekanizmaları olmadan bu mücadeleyi tek başına kazanmak mümkün değil. Kısacası, siber güvenlik artık 21. yüzyılın bir bekâ meselesi olarak görülmeli ve her düzeyde stratejik öncelik hâline getirilmelidir.



Geleceğe Bakış

Dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik artık ayrı konular değil. Avrupa Birliği'nin raporlama direktifleri, şirketleri sürdürülebilirlik metriklerini dijital araçlarla takip etmeye zorluyor. Yapay zekâ destekli platformlar, şirketlerin veriye hızlı erişimini ve tüm süreçlerini otomatize etmesini kolaylaştırıyor. e-ticaret, döngüsel ekonomi modelleriyle yeniden şekilleniyor.

Sonuç olarak, şirketlerin başarısı artık sadece kârlılıkla değil, dijital olgunluk, siber güvenlik kapasitesi ve sürdürülebilirlik performansı ile ölçülüyor. 7/24 otomatize hizmet sunabilen, siber tehditlere karşı korunan ve çevreye duyarlı şirketler, geleceğin liderlerini belirliyor. Dijital uyumlanma, artık bir tercih değil, var olmanın ön koşulu.

Dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik artık yalnızca iş dünyasının gündemindeki kavramlar değil, küresel ekonominin geleceğini şekillendiren zorunlu dinamikler hâline geldi. Avrupa Birliği'nin yeni raporlama standartları, yalnızca çevresel etkilerin değil, aynı zamanda sosyal ve yönetim boyutlarının da dijital sistemlerle şeffaf biçimde takip edilmesini şart koşuyor. Bu durum, şirketlerin yalnızca kendi performanslarını ölçmeleri açısından değil, yatırımcıların ve paydaşların güvenini kazanmaları açısından da kritik bir rol oynuyor. Şeffaflık, rekabet avantajının en önemli unsurlarından biri hâline geliyor.

Yapay zekâ destekli çözümler, bu dönüşümde en güçlü yardımcı konumunda. Büyük veri analizi, karbon ayak izi hesaplamaları, tedarik zinciri sürdürülebilirliği ve geri dönüşüm süreçlerinin yönetimi artık manuel sistemlerle imkânsız hâle gelmiş durumda. Otomatize edilmiş yapay zekâ platformları, şirketlere yalnızca hız

kazandırmakla kalmıyor, aynı zamanda gerçek zamanlı ve doğru kararlar almalarına imkân tanıyor. Bu da işletmelerin daha az kaynakla daha yüksek verim elde etmesini sağlıyor.

e-ticaret tarafında ise döngüsel ekonomi anlayışı giderek daha fazla benimseniyor. İade süreçlerinin optimize edilmesi, ikinci el satış platformlarının büyümesi ve geri dönüştürülebilir ambalajların kullanımı, tüketicilerin beklentilerini de değiştirmiş durumda. Artık müşteriler yalnızca hızlı teslimat değil, aynı zamanda çevreye duyarlı bir alışveriş deneyimi de talep ediyor. Bu taleplere yanıt verebilen şirketler, marka sadakatini güçlendirirken yeni müşteri kitlelerine de ulaşabiliyor.

Bu yeni dönemde şirketlerin başarısı, yalnızca iç dinamikleriyle değil, aynı zamanda ekosistem içinde kurdukları iş birlikleriyle de belirlenecek. Teknoloji sağlayıcıları, tedarikçiler, müşteriler ve regülatör kurumlarla kurulan güçlü dijital ağlar, hem riskleri azaltacak hem de inovasyon kapasitesini artıracak. Özellikle yapay zekâ, blokzincir ve nesnelerin interneti gibi teknolojilerin entegrasyonu, işletmelere daha şeffaf, güvenli ve sürdürülebilir değer zincirleri oluşturma fırsatı sunuyor.

Sonuç olarak, geleceğin iş dünyasında başarı yalnızca kârlılıkla ölçülmeyecek. Dijital olgunluğa ulaşmış, siber güvenlik kapasitesini güçlendirmiş ve sürdürülebilirlik performansını ispat etmiş şirketler, rekabette ayakta kalabilecek. 7/24 otomatize hizmet sunabilen, dijital tehditlere karşı dayanıklı ve çevresel sorumluluklarını yerine getiren işletmeler, geleceğin liderleri arasında yer alacak.

Mısır ve Türkiye'nin KAAN İş Birliği: Ortadoğu'da Yeni Denge Arayışı

Mısır'ın Türkiye'nin milli savaş uçağı KAAN projesine dahil olması, Ortadoğu'da askeri ve stratejik dengeleri yeniden şekillendirebilecek tarihi bir adım olarak görülüyor. Bu iş birliği, İsrail'in bölgedeki uzun süredir devam eden hava üstünlüğünü sorgulatırken, Türkiye ve Mısır'ın ortak üretim ve teknoloji paylaşımıyla yeni bir caydırıcı güç oluşturmaya bekleniyor.

Türkiye'nin geliştirdiği milli muharip uçak KAAN, yalnızca teknik kabiliyetleriyle değil, jeopolitik etkisiyle de gündemde. 5. nesil savaş uçağı olarak tasarlanan KAAN, radar görünürlüğünü azaltan yapısı, yüksek manevra kabiliyeti ve uzun menzilli görev yetenekleriyle dikkat çekiyor. Bu özellikleriyle NATO standardında tasarlanan ve Türk Havacılık Uzay Sanayii (TUSAS) tarafından geliştirilen uçak, Türkiye'nin savunma sanayiinde ulaştığı noktayı simgeliyor.

Mısır'ın KAAN'a katılımı, iki ülke arasında geçmişte yaşanan siyasi mesafelerin geride bırakıldığının bir işareti. Kahire yönetimi hem askeri kapasitesini artırmak hem de İsrail karşısında dengeleyici bir güç oluşturmak adına bu projeye stratejik önem atfediyor. Uzun süredir ABD ve Batı ülkeleri tarafından silah sistemleri konusunda kısıtlamalara maruz kalan Mısır, Türkiye ile iş birliği yaparak dışa bağımlılığını azaltmayı hedefliyor. Türkiye açısından ise bu iş birliği, üretim kapasitesini genişletme, Ar-Ge süreçlerini güçlendirme ve savunma sanayisinde ihracat potansiyelini artırma fırsatı sunuyor.

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın açıkladığına göre, KAAN'ın seri üretime geçiş süreci hızla devam ederken, Mısır'ın katılımıyla programın bölgesel bir boyut kazanması bekleniyor. Mısır'dan gelen askeri heyetlerin Türkiye'de prototip üretim hatlarını ve test süreçlerini yerinde incelediği, ayrıca TUSAS ve diğer savunma şirketleriyle görüşmeler gerçekleştirdiği ifade ediliyor. Bu görüşmelerde, sadece uçak üretimi değil; bakım, eğitim, teknoloji transferi ve ortak yatırım imkanları da ele alındı.

Türkiye'nin Rusya'dan S-400 hava savunma sistemini alması ve bu nedenle ABD'nin F-35 programından çıkarılması, Ankara için önemli bir stratejik kırılma noktası olmuştu.



KAAN projesi, bu boşluğu doldurmakla kalmayıp Türkiye'yi kendi savaş uçağını geliştiren sayılı ülkelerden biri haline getirdi. Mısır'ın projeye dahil olmasıyla birlikte, iki ülkenin ortak çabaları Ortadoğu'da İsrail ve ABD merkezli hava üstünlüğünü sorgulatacak bir denge unsuru yaratabilir.

Ortadoğu'da uzun süredir devam eden güç asimetrisi, özellikle İsrail'in gelişmiş hava kuvvetleri sayesinde bölgedeki caydırıcılığını artırmıştı. Ancak KAAN'ın sahneye çıkışı, bölgenin askeri haritasını yeniden şekillendirebilir.

Türkiye'nin teknoloji üretme kapasitesi ile Mısır'ın stratejik coğrafi konumu birleştiğinde, bu iş birliği sadece iki ülkenin güvenlik politikalarını değil, bölgedeki tüm ülkelerin dengelerini etkileyebilir.

Uzmanlara göre bu adım, Ortadoğu'da tek taraflı güç kullanımının önüne geçmek için stratejik bir hamle niteliğinde. Projenin yıl sonuna kadar resmi anlaşmayla pekiştirilmesi bekleniyor. Böylece Mısır ve Türkiye, yalnızca kendi savunma kabiliyetlerini artırmakla kalmayacak, aynı zamanda bölgedeki jeopolitik denklemin yeniden şekillenmesinde belirleyici aktörler haline gelecek.

KAAN'ın Mısır ile ortaklaşa yürütülecek olması, gelecekte Arap dünyasında Türkiye ile daha geniş iş birliklerinin de kapısını aralayabilir. Bu sürecin nasıl şekilleneceği, üretim kapasitesinin hangi ölçekte paylaşılacağı ve uluslararası aktörlerin vereceği tepkiler, önümüzdeki dönemin en çok tartışılan başlıkları arasında yer alacak.

2002 Sonrası Türkiye’de Uluslararası Fonların İş Dünyasına Etkisi

“Bugünün dünyasında rekabet artık yalnızca sermaye büyüklüğüyle değil, akıllı finansman, nitelikli iş gücü ve sürdürülebilir üretimle şekilleniyor.

Türkiye’nin kalkınma vizyonunun ayrılmaz bir parçası hâline gelen bu uluslararası iş birlikleri, ülkenin yalnızca ekonomik büyümesini sürdürmesini değil, aynı zamanda yeşil, dijital ve kapsayıcı bir geleceğe emin adımlarla ilerlemesini sağlıyor.”

Türkiye, dışa açık, büyümeyi önceleyen ve serbest piyasa temelli bir ekonomik vizyonla son yıllarda önemli bir dönüşüm sürecinden geçiyor. Bu süreçte, Dünya Bankası (WB), Birleşmiş Milletler (UN) ve İslam Kalkınma Bankası (IsDB) gibi uluslararası kalkınma fonu kuruluşlarıyla yapılan iş birlikleri, yalnızca kamu yatırımlarına değil, iş dünyasının dönüşümüne de güçlü bir destek sundu. Bu stratejik ortaklıklar, teknik destekten kurumsal kapasitenin geliştirilmesine, sürdürülebilir kalkınma prensiplerinin benimsenmesinden yapısal dönüşüme kadar pek çok alanda katkı sağladı. Türkiye iş dünyası, bu süreçte artan dış kaynaklara erişim olanaklarıyla küresel değer zincirlerine daha etkin biçimde entegre olma imkânı buldu.

Özellikle 2002 sonrası dönemde Türkiye’nin bu kurumlardan sağladığı fonlar ve teknik destekler hem miktar hem de çeşitlilik açısından artış gösterdi. Ulaştırma, enerji, dijitalleşme, istihdam, eğitim, sağlık, tarım, sanayi ve çevresel sürdürülebilirlik gibi alanlarda sağlanan uzun vadeli fon ve kaynaklar, Türkiye iş dünyasının dönüşümünü hızlandıran güçlü bir altyapı oluşturdu.

**Peki,
bu uluslararası kalkınma fonu kuruluşları Türkiye’de iş dünyasını nasıl dönüştürdü? Sağladıkları finansal kaynakların ötesinde, iş yapma kültürünü, yönetim anlayışını ve rekabet gücünü nasıl şekillendirdiler?**



Bu sorular, Türkiye'nin ekonomik gelişim hikâyesinde uluslararası fonların rolünü daha iyi anlamak açısından kritik öneme sahip. Türkiye'nin kalkınma sürecinde, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler ve İslam Kalkınma Bankası gibi uluslararası finans kuruluşları, sadece mali destek sağlayıcı değil, aynı zamanda özel sektör için stratejik ortaklar haline geldi.

Dünya Bankası'nın uzun vadeli kalkınma projeleri, Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda sağladığı destek ve İslam Kalkınma Bankası'nın etik finansman olanakları sayesinde birçok alanda önemli ilerlemeler kaydedildi. Bu iş birlikleri, Türkiye'nin doğu ve batı senteziyle küresel ekonomik sistem entegrasyonunu güçlendirirken, iş dünyasının uluslararası pazarlarda daha etkin rol almasını sağladı. Dünya Bankası: Altyapıdan Yapısal Reformlara; 75 yılı aşkın süredir Türkiye ile iş birliği içinde olan Dünya Bankası, altyapı yatırımları ve yapısal reformlara odaklanan stratejisiyle Türkiye'nin sanayileşmeden yeşil dönüşüme uzanan kalkınma yolculuğuna önemli katkılar sunuyor. Akıllı finansman ve sürdürülebilir üretim odağında şekillenen bu destekler, Türkiye'nin dirençli ve dijital bir ekonomiye geçişini hızlandırıyor.

Birleşmiş Milletler: Sürdürülebilir Kalkınmanın Teminatı; Türkiye'de yürüttüğü projelerle yeşil ekonomi, iklim eylemi, istihdam, teknoloji ve sosyal kapsayıcılık gibi alanlarda sürdürülebilir kalkınmaya katkı sunuyor. Özellikle gençlerin, göçmenlerin ve kırılgan grupların istihdama katılımını artırmaya yönelik çalışmalar öne

çıkarken, çevresel sürdürülebilirlik de temel odak noktaları arasında yer alıyor. Uzun vadeli teknik ve mali fonlar, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine doğrudan katkı sağlıyor.

İslam Kalkınma Bankası: Etik Finansmanla KOBİ'lere Destek; İslam Kalkınma Bankası ise faizsiz finansman ve katılım esaslı modellerle Türkiye'deki KOBİ'leri destekliyor. Kırsal kalkınma, tarım, sanayi ve helal sertifikasyon gibi alanlarda Türk markalarının küresel pazarlarda daha güçlü bir şekilde yer almasına katkı sunuyor. Banka, aynı zamanda bölgesel kalkınmayı teşvik ederek Türkiye'nin dengeli büyümesine destek veriyor.

Uluslararası Fonlar

Türkiye Ekonomisi için Ne Anlama Geliyor?

Bugünün dünyasında rekabet artık yalnızca sermaye büyüklüğüyle değil, akıllı finansman, nitelikli iş gücü ve sürdürülebilir üretimle şekilleniyor. Türkiye'nin kalkınma vizyonunun ayrılmaz bir parçası hâline gelen bu uluslararası iş birlikleri, ülkenin yalnızca ekonomik büyümesini sürdürmesini değil, aynı zamanda yeşil, dijital ve kapsayıcı bir geleceğe emin adımlarla ilerlemesini sağlıyor. Uluslararası fonlar, makroekonomik istikrarı destekleyip yapısal reformları finanse ederek, dış şoklara karşı önemli bir tampon görevi görüyor.

Hazırlanan kapsamlı ortaklık belgeleri, ülkenin kalkınma önceliklerini küresel hedeflerle buluştururken, uzun vadeli ve sürdürülebilir bir dönüşüm sürecine zemin

DEĞERLENDİRME

hazırlıyor. Bu çerçevede; Dünya Bankası ile 2024-2028 dönemini kapsayan Ülke Ortaklık Çerçevesi, İslam Kalkınma Bankası ile 2024-2026 yıllarını içeren Ülke İş Birliği Çerçevesi ve Birleşmiş Milletler ile yürütülen 2021-2025 dönemine ait Sürdürülebilir Kalkınma İş Birliği Çerçevesi, Türkiye'nin kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak güncelleniyor. Farklı vizyonlara sahip olan bu üç küresel aktör, Türkiye'yi daha dirençli, kapsayıcı ve dijital bir ekonomiye dönüştürme hedefinde ortaklaşıyor.

**Bu iş birlikleri,
ekonomik toparlanma, yeşil
büyüme ve kapsayıcı istihdam
başlıklarında iş dünyasına önemli
fırsatlar sunarken,
Türkiye'yi küresel yatırım
haritasında daha görünür bir
konuma taşıyor.**

Kısacası; bu iş birlikleri, gelecek için güçlü bir zeminin habercisi. Hem bugünün ihtiyaçlarına yanıt veriyor hem de yarının Türkiye'sini inşa ediyor.

Türkiye, iş dünyasının uluslararası fonlara erişimini güçlendirmek ve küresel kalkınma gündemindeki etkisini artırmak adına önemli bir dönemece girmiş durumda. Bu kapsamda, MÜSİAD'ın Eylül ayında ABD'deki temasları, uluslararası finansal kaynakların daha etkin ve stratejik kullanımı ile Türk iş dünyasının bu fonlara doğrudan erişimini artırmayı hedefliyor. Söz konusu görüşmelerin, Türkiye'nin yatırım ekosistemine olan ilgiyi artırması ve küresel yatırımcıların dikkatini Türkiye'ye yönlendirmesi bekleniyor. Bu temaslar aynı zamanda, Türkiye'nin dönüşüm sürecinde özel sektörün küresel sermaye ile daha güçlü bağlar kurmasını sağlayacak önemli bir adım olarak görülüyor. Geleceğin ekonomisinde yalnızca sermaye değil, stratejik ortaklıklar ve dönüşüme açık iş modelleri ön plana çıkacak. Bu nedenle, iş dünyasının bu fırsatları yalnızca finansal kaynak olarak değil, uzun vadeli vizyon yatırımı olarak değerlendirmesi kritik önem taşıyor.



5G ile “YENİ HAYAT” Geliyor



1G
1991

Türkiye, **1G teknoloji**siyle araç telefonları aracılığıyla tanıştı



1993

İnternet kullanıma sunuldu



2G
1994

Cep telefonu dönemi başladı



1999

İlk kameralı telefonlar kullanılmaya başladı



3G
2009

Hızlı internet, görüntülü telefonlar, hızlı veri aktarımı ve video konferanslar yaşamın bir parçası haline geldi



4G
2011

Asıl unsur **internet** oldu. IP alt tabanlı **4G’de genişbant data** önemli hale geldi



4,5G
2016

Hız ve kalitenin yanı sıra farklı hizmetler de önem kazandı



5G
2026

5G’nin **1 Nisan’da kullanıma** sunulması planlanıyor

Türkiye’nin 16 Ekim’de ihalesini gerçekleştireceği 5G teknolojisi, sağlayacağı hız, güvenlik ve verimlilikle birçok alanda değişim ve dönüşümü beraberinde getirecek, hayatın neredeyse her alanına dokunacak

5G’nin bazı yenilikleri



4,5G’ye göre yaklaşık **10 kat daha hızlı internet**



Oyunculardaki takılmalar tarihe karışacak



Büyük dosyalar **sanayeler içinde** indirilebilecek



Kalabalık alanlarda **bağlantı kopmaları azalacak**



Uzaktan ameliyatlar robotlarla yaygın hale gelecek



Otonom araçlar hızla yaygınlaşacak



Teknolojik tarım, cihazlar arası iletişim gibi imkanlarla verimlilik artacak



Akıllı fabrikaların kurulması sağlanacak



Şehirlerin akıllı teknolojilerle donatılmasına imkan sağlayacak

UZMAN
GÖRÜŞÜ

Veri Egemenliği Çağında Marka Sadakati:

Yapay Zekâ Güven Algısını Nasıl Yönlendirir?

Yapay zekâ destekli müşteri deneyimi, markaların sadakat politikalarını radikal biçimde yeniden şekillendiriyor. Ancak sadakat yalnızca teknolojiyle kazanılamaz; verinin nasıl kullanıldığı, sistemlerin açıklanabilirliği ve müşterinin güven algısı artık sadakatin en kritik ayakları haline geliyor.



Sadakatin Algoritmik Dönüşümü

Geleneksel marka sadakati, müşterinin markaya duyduğu bağlılığın duygusal ve alışkanlıkla beslenen bir döngüsüydü. Günümüzde ise bu bağlılık davranış verileri, zamanlamalar, kullanıcı profili ve yapay zekâ destekli önerilerle şekilleniyor. Bir araştırma tüketicilerin yaklaşık yüzde 70'inin markalardan "benim tercihlerimi anlayacak" seviyede kişiselleştirme beklediğini gösteriyor.

Ancak bu beklentinin yalnızca üçte biri markalar tarafından başarılı biçimde karşılanabiliyor; diğerleri ya öneri sistemlerinin tutarsızlığından ya da gizlilik kaygısından dolayı sadakati yakalayamıyor. Bu, şu gerçeği ortaya koyuyor; sadakat artık ürün kalitesiyle değil, deneyimin algoritmik doğruluğu ve verinin güvenle işlenmesiyle kazandırılıyor.

Veri konusunda güven bir kez sarsılırsa onarılması uzun sürer. Tüketicilerin büyük çoğunluğu kişisel verilerin nasıl kullanıldığını açıkça bilmek istiyor. Aksi durumda bu algı, markaya olan bağlılığı negatif olarak etkiliyor. Öte yandan veri güvenliği ve veri kontrolü algısı üzerinde durmayan markalar kısa vadeli etkileşim kazanırken, uzun vadeli kayıplar yaşayabilir. Bu nedenle veri işleme sürecinin her aşamasında şeffaflık, izlenebilirlik ve müşterinin kontrol hakları sistematik olarak inşa edilmelidir.

Anlaşılabilirlik Anahtarı

Algoritmalar "karar verir", kullanıcı ise "nedenini sorgular". Bir sisteme güvenebilmek, yalnızca doğru öneri sunmasından değil, bu öneriyi "neden sunduğunu" da anlaşılır kılmasından geçer. Açıklanabilir Yapay Zekâ (Explainable AI, XAI) modelleri, bu bakış açısından kritik öneme sahip diyebiliriz. Araştırmalar, açıklanabilir sistemlerin kullanıcı algısında pozitif bir etki yarattığını ve sistemin benimsenişini artırdığını gösteriyor. Özellikle finans, sağlık ve sigorta gibi yüksek riskli sektörlerde, algoritmanın kararını açıklayamamak güven kaybıyla birlikte müşteri kaybına dönüşebilir. Bu yüzden sadakati yeniden inşa etmek isteyen markalar, sadece "doğru öneri sunan yapay zekâ" altyapılarına değil, "anlaşılır, kullanıcıya açıklama sunabilen yapay zekâ" altyapılarına yatırım yapmalıdır.

Yapay zekânın güçlü olduğu veri analitiğinde, desen tanıma ve ölçeklenmesi gereken görevler vardır. İnsan ise bağlam algısı, duygusal sezgi ve belirsizlikle başa çıkabilme becerisine sahiptir. Bu iki zekâ biçiminin uygun iş bölümüyle birlikte çalışması, en sürdürülebilir

**Muhammed KURU**

Felt Group Kurucusu

sadakate modellerini ortaya çıkarır. Bazı kararlar tamamen otomatikleşebilir; ürün önerileri, promosyon zamanlamaları, stok optimizasyonu gibi. Ancak müşteriyle doğrudan etkileşim, kriz yönetimi veya etik karar gerektiren durumlar insana bırakılmalıdır. Bu hibrit yapı, algoritmanın memnuniyet yaratma kapasitesini insanın güven tesis etme yeteneğiyle tamamlar.

Araştırmalar, hibrit karar sistemlerinin yalnızca performansı artırmadığını, aynı zamanda riskleri azalttığını gösteriyor. Yüksek hata olasılığı taşıyan kararların yerinde insan kontrolleri olması, müşteri bağlamlı kararların doğruluğunu artırır.

Elbette bütün bu başlıkların ve hibrit sistem önerilerinin yanında bazı zorluklar da bulunuyor. Örneğin tüm markalar büyük veri merkezlerine, bulut altyapılarına ve yapay zekâ araçlarına erişemez. Bu durumda ölçeklenebilir, modüler ve bulut tabanlı çözümler tercih edilmelidir. Aynı şekilde teknoloji kadar kültür yönetimi de kritiktir. Liderlerin, çalışanları ve paydaşları bu dönüşüme dahil eden programlar

düzenlemesi gerekir. Bununla birlikte veri koruma ve gizlilik yasaları ile uyum stratejileri geliştirilmelidir. Sadakat stratejisi, hukuki riskleri göz önünde tutan bir çerçeveye oturtulmalıdır.

Öneri sistemine dair bir örnek

Bir online perakende firması satılan ürünlere benzer tercihler gösteren yapay zekâ destekli öneri sistemi kurdu. Ancak kullanıcı her önerinin altında “Neden bu ürün önerildi?” butonuna bastığında, sistemin davranış modelini kısa bir açıklama metniyle göstermeye başladı (örneğin: “Geçen ay X ürününü çok beğenmiş olmanız ve benzer ürün kategorisinden alışveriş geçmişiniz nedeniyle önerilmiştir”).

Bu küçük açıklama adımı, öneri sisteminin tıklanma oranını yüzde 15 ve o üründen dönüşüm oranını yüzde 8 artırdı. Aynı zamanda bazı kullanıcıların öneriye

güvenini artırarak siteyi daha sık ziyaret etmelerini sağladı. Bu örnek, sadakati yalnızca doğru öneriyle değil, doğru ve anlaşılır öneriyle inşa etmenin gücünü gösteriyor.

Yapay zekâ destekli müşteri deneyimi, markaların sadakat stratejisini derin bir dönüşüme zorunlu kılıyor. Ancak bu dönüşüm, yalnızca teknolojiyle değil, güven, şeffaflık ve insan-merkezli tasarımıyla mümkündür. Sadakat artık “veri kullanımıyla” değil, “veriyle güven kurulmasıyla” kazanılıyor.

CEO'lar için kritik bir görev de söz konusu. Bu görev, yapay zekâyı bir sadakat aracı değil, sadakatin mimarı haline getirmek. Bu da veri kullanımında egemenlik sağlamak, açıklanabilirliği merkeze almak ve müşterinin güvenini en değerli sermaye olarak görmekten geçiyor.





yeşilhat.

Dünya bizim sorumluluğumuzda; Çevre, hepimizin Yeşil Hattı



Dünyamızın her geçen gün ciddileşen çevre ve iklim sorunlarına karşı etkin bilinçlenme politikalarına ihtiyacı var. 1 Nisan 2022'de Yeşilhat ismiyle Çevre Haberleri Editörlüğümüzü bu bilinçle hayata geçirdik. Bugün, Yeşilhat Editörlüğümüzde yaptığımız haberlerle, özel içeriklerle, paylaştığımız hikâyelerle topluma büyüyen tehdidi anlatmaya devam ediyoruz.

aa.com.tr

[in](#) [X](#) [@](#) [v](#) [f](#) /anadolujansi

Afrika'nın Stratejik Kapısı SUDAN

Ülkenin Kısa Tarihi:

Sudan'ın Sarsıntılarla Dolu Bağımsızlık Serüveni

1956 yılında İngiltere ve Mısır'ın ortak sömürge yönetiminden bağımsızlığını ilan eden Sudan, modern tarihinde uzun yıllar süren darbeler, iç savaşlar ve bölgesel çatışmalarla şekillenmiş bir ülke profiline sahiptir. Bağımsızlığın ardından gelen ilk yıllarda siyasi istikrarsızlık hâkim olmuş, 1989 yılında Ömer el-Beşir'in askeri darbeyle iktidara gelmesiyle birlikte 30 yılı aşkın süren otoriter bir rejim kurulmuştur. Bu süreçte ülke, uluslararası yaptırımlarla karşı karşıya kalmış, özellikle ABD tarafından uygulanan ticaret kısıtlamaları ve terör listesinde yer alma durumu, Sudan'ın küresel sistemle entegrasyonunu ciddi biçimde engellemiştir. 2011 yılında Güney Sudan'ın



Başkent

Hartum

Nüfus

50.418.000

(2025, IMF tahmin)

Yüzölçümü

1.879.358 km²

ayrılması, Sudan'ın petrol gelirlerinin yaklaşık yüzde 75'ini kaybetmesine neden olmuş; bu ekonomik travma, ülkenin halihazırdaki kırılgan yapısını daha da derinleştirmiştir. 2019'da kitlesel halk hareketleri sonucu Ömer el-Beşir yönetimi devrilmiş ve geçici sivil-askerî yönetim kurulmuştur. Ancak 2021 yılında tekrar bir askeri darbe gerçekleşmiş, bu da ülkedeki demokratikleşme umutlarını zayıflatmıştır. Günümüzde Sudan, siyasi olarak geçiş sürecinde olan, seçimlerin yapılamadığı ve kurumlar arası çekişmenin sürdüğü bir ülke konumundadır.



GSYİH (Milyon \$)

31.506

(2025, IMF)



KBGSYİH (\$)

625

(2025, IMF)



Büyüme Oranı (%)

-0,38%

(2025, IMF)



Sudan'ın Siyasi ve İdari Yapısı: Belirsizlik Üzerine Kurulu Bir Geçiş Süreci

Sudan, teorik olarak federal bir yapıya sahip olup 18 eyaletle yönetilmektedir. Ancak bu eyalet yapısı, yerel yönetimlerin bağımsızlığına dayanmaktan çok, merkezî otoritenin güçlü kontrolü altında şekillenmiştir. 2019 devriminin ardından kurulan geçici hükümet, sivil-askerî ortaklığı temel alıyordu. Ancak 2021'deki askerî müdahale bu yapıyı sekteye uğrattı. Anayasal reformlar, yargı bağımsızlığı ve seçim planlamaları sürekli ötelenirken, devlet kurumları arasındaki koordinasyon eksikliği devam etmektedir. Uluslararası toplumun demokratik geçişe verdiği destek ve baskı, Sudan yönetiminin adımlarını zaman zaman etkilese de ülke henüz kalıcı bir anayasal düzene kavuşmuş değildir. Sudan'daki mevcut yönetsel yapı, merkeziyetçiliğin hâkim olduğu, etkinlikten uzak ve halkla teması zayıf bir bürokrasiye dayanmaktadır.

Nüfus ve İstihdam Yapısı: Genç Potansiyel, Yüksek İşsizlik

Sudan'ın yaklaşık 44 milyonluk nüfusunun yüzde 60'ından fazlası 25 yaş altındadır. Bu genç nüfus yapısı, ülke için büyük bir potansiyel olmakla birlikte, ekonomik ve eğitim sistemlerinin yetersizliği nedeniyle bir yük hâline de gelmektedir. İşsizlik oranı özellikle gençler ve kadınlar arasında ciddi boyutlara ulaşmış; kayıt dışı istihdam ise resmi verilerin güvenilirliğini düşürmektedir. Tarım, hayvancılık ve kamu sektörü

istihdamın büyük bölümünü oluştururken, sanayi ve teknoloji odaklı meslek gruplarında yetişmiş insan gücü yetersizdir. Ayrıca, ülkenin iç bölgelerinde eğitim ve sağlık hizmetlerine erişim düşük seviyededir. Kırsal kesimlerde geleneksel üretim yöntemleri hâlâ yaygın olarak kullanılmakta, bu da verimliliği azaltmaktadır. Sudan'ın demografik avantajı, planlı ve kapsayıcı bir kalkınma stratejisiyle değerlendirilmediği sürece ekonomik bir avantaja dönüşmemektedir.

Doğal Kaynaklar:

Altın, Su ve Toprak Üzerine Kurulu Bir Ekonomi

Sudan, Afrika kıtasının en zengin doğal kaynaklarından bazılarını ev sahipliği yapmaktadır. Altın, ülkenin en önemli ihracat kalemidir ve resmi verilere göre 2023 yılında yaklaşık 2.5 milyar dolarlık altın ihracatı gerçekleştirilmiştir. Ancak kaçak madencilik ve kayıt dışı satışlar nedeniyle bu rakamların gerçekte çok daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Ayrıca krom, mika, demir cevheri, bakır ve uranyum gibi diğer madenlerde de keşif potansiyeli oldukça yüksektir. Güney Sudan'ın ayrılmasıyla petrol üretimi ciddi şekilde azalsa da hâlâ kullanılabilir rezervler mevcuttur. Öte yandan Sudan, Nil Nehri'ne komşu olması sayesinde güçlü bir su kaynağına ve tarıma elverişli geniş topraklara sahiptir. FAO'ya göre ülkenin tarıma elverişli arazisinin yalnızca yüzde 20'si kullanılmaktadır. Bu veriler, Sudan'ın doğal kaynak temelli bir büyüme stratejisiyle kalkınma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

**Sudan Ekonomisine Genel Bakış ve
2024 Yılı Değerlendirmesi**

2024 itibarıyla Sudan ekonomisi, uzun süredir devam eden iç çatışmalar, siyasi belirsizlik, yaptırımlar ve küresel piyasalara entegrasyon eksikliği nedeniyle oldukça kırılgan bir yapı sergilemektedir. Enflasyon yüzde 250'nin üzerinde seyretmekte; gıda ve yakıt fiyatları sürekli artmaktadır. Sudan Poundu, serbest piyasada büyük oranda değer kaybetmiştir. Elektrik kesintileri, altyapı yetersizlikleri, ithalata bağımlı üretim yapısı ve finansal sistemdeki çöküş, reel sektörün büyümesini engellemektedir.

Buna rağmen tarım ve madencilik sektörlerinde hâlen hareketlilik görülmektedir. Hükümetin IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası finans kuruluşlarıyla temaslarını artırması ve borç hafifletme programlarına dahil olması, dış kaynaklara erişim açısından olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Ancak yapısal reformlar yapılmadan bu iyileşmelerin sürdürülebilir olması beklenmemektedir.

Temel Ekonomik Göstergeler

Sudan ekonomisi, son yıllarda siyasi istikrarsızlık ve dış borç yükü gibi yapısal sorunlara rağmen önemli bir potansiyele sahip.

**Ülkenin 2024 yılı itibarıyla
GSYH'si yaklaşık 35 milyar dolar
seviyesinde seyretmektedir.
Kişi başına düşen milli gelir
yaklaşık 820 dolar ile
Sahra Altı Afrika
ortalamasının altındadır.**

Enflasyon, uzun yıllar boyunca çift haneli ve hatta 2020'lerin başında üç haneli oranlara ulaşmıştır; ancak Uluslararası Para Fonu (IMF) desteği ve bazı reform çabalarıyla 2024 itibarıyla yüzde 58'e kadar düşürülmüştür.



Tarım sektörü, ülkenin ekonomisinde yaklaşık yüzde 30'luk bir paya sahipken, hizmet sektörü de istihdam açısından önemli bir rol oynamaktadır. Döviz rezervleri sınırlı olup, ülke halen ithalata bağımlı bir yapı göstermektedir.

Yatırım Ortamı ve Teşvikler

Sudan, son yıllarda yatırım ortamını iyileştirmek amacıyla çeşitli adımlar atmıştır. Hükümet, Yatırım Teşvik Yasası ile birlikte yabancı yatırımcıların mülkiyet hakkını güvence altına almakta ve kâr transferinde serbestlik sağlamaktadır. Yatırımcılar için vergi muafiyetleri, ithalat vergilerinde indirim ve arazi tahsis gibi teşvikler sunulmaktadır.

2023 yılında güncellenen yatırım stratejisinde, öncelikli sektörler arasında tarım, madencilik, yenilenebilir enerji ve altyapı öne çıkmaktadır.

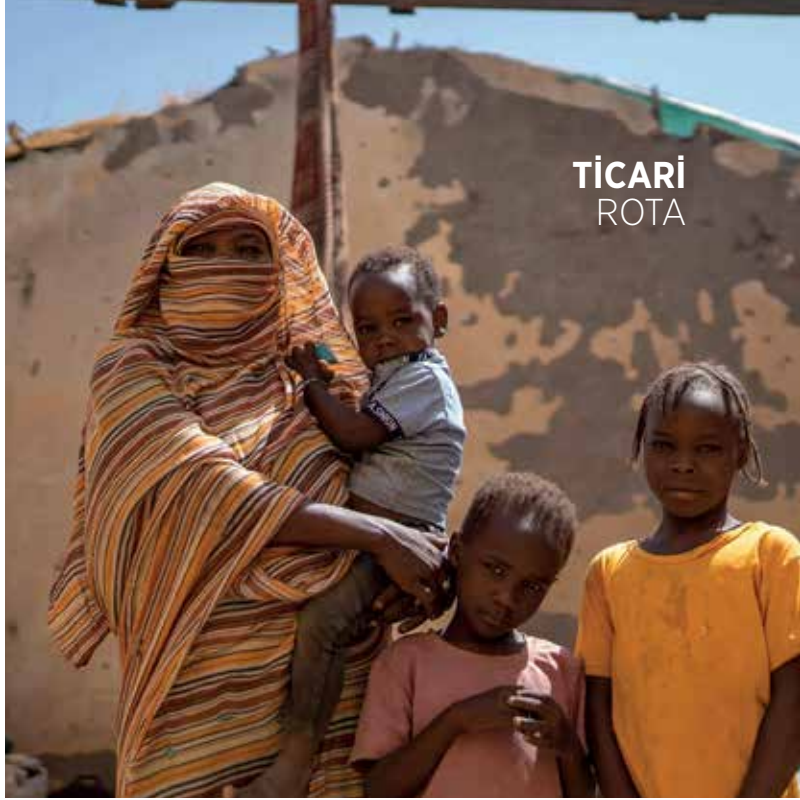
Ülkenin bazı bölgelerinde serbest ticaret bölgeleri kurulmuş ve bürokratik süreçleri azaltmaya yönelik tek durak ofis modeli hayata geçirilmiştir. Ancak hukuki belirsizlikler ve bankacılık altyapısının zayıflığı hâlâ yatırımcı açısından risk oluşturmaktadır.

Sudan'da Fırsatlar

Sudan'da başta tarım ve hayvancılık olmak üzere pek çok sektörde yatırım fırsatları bulunmaktadır. Dünyanın en büyük sakız ağacı (gum arabic) üreticisi olan ülke, aynı zamanda geniş ekilebilir arazilere ve verimli su kaynaklarına sahiptir. Tarımsal mekanizasyon, soğuk zincir altyapısı, sulama sistemleri ve lojistik alanlarında yapılacak yatırımlar yüksek getiri potansiyeline sahiptir. Ayrıca Sudan'ın altın ve krom rezervleri madencilik alanında dikkat çekmektedir. Enerji sektöründe güneş ve rüzgâr gibi yenilenebilir kaynaklara yönelik yatırımların önü açıktır. Ayrıca telekomünikasyon ve dijital hizmetler gibi alanlar da genç nüfusun yoğunluğu nedeniyle hızla büyüyecek potansiyeldedir.

Türkiye-Sudan Ekonomik İlişkileri

Türkiye ile Sudan arasındaki ekonomik ilişkiler uzun yıllara dayanan dostane bağlara sahiptir. Türkiye, Sudan'da doğrudan yatırım yapan ilk 10 ülke arasında yer almakta, özellikle müteahhitlik, tarım, gıda ve sağlık alanlarında aktif rol üstlenmektedir. Türk Eximbank'ın



Sudan için tanımladığı kredi limitleri, ihracat ve altyapı projeleri için finansman desteği sağlamaktadır. 2023 yılı itibarıyla ikili ticaret hacmi 500 milyon dolara yaklaşmış olup, bu rakamın 1 milyar dolar seviyesine çıkarılması hedeflenmektedir. Hartum'da kurulan Türk İş Geliştirme Merkezi ve Yunus Emre Enstitüsü, hem ticari hem kültürel ilişkileri desteklemektedir. Türk Hava Yolları'nın Sudan'a doğrudan uçuşları da ticari etkileşimi artıran bir diğer unsur olmuştur.

Sektörel Yatırım Trendleri ve 2025 Sonrası Beklentiler

Sudan'da 2025 sonrasında özellikle tarım, gıda işleme, inşaat malzemeleri, tekstil ve ilaç sektörlerinde ciddi yatırım talepleri oluşacağı öngörülmektedir. Artan nüfus, kentleşme ve altyapı ihtiyaçları, inşaat ve yapı malzemeleri alanında üretim yatırımlarını cazip kılmaktadır. Gıda güvenliği politikaları çerçevesinde, tarım ürünlerinin işlenmesi ve paketlenmesi büyük önem kazanacaktır.

Ayrıca Sudan'ın Afrika kıtasına ihracat için bir üretim ve dağıtım üssü olarak değerlendirilmesi de stratejik bir planlama gerektirmektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin teknolojik birikimi ile Sudan'ın doğal kaynakları arasında sinerji oluşturacak projelerin önü açıktır.

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

Ortak Girişimler ve Ticaret-Üretim İş Birlikleri

Türk ve Sudanlı firmalar arasında son yıllarda özellikle tarım, enerji ve sağlık alanlarında ortak girişimlerin arttığı gözlenmektedir. Türkiye'nin üretim kabiliyeti ve mühendislik gücü, Sudan'ın doğal kaynaklarıyla birleştiğinde hem iç pazara hem de Afrika'ya yönelik katma değerli üretim yapılabilir.

Sudan'da yerel ortaklarla kurulacak üretim tesisleri sayesinde, yatırım maliyetleri düşerken, yerli istihdam da artırılabilir. Bu iş birlikleri aynı zamanda bilgi transferi, teknoloji paylaşımı ve pazarlara erişim açısından da karşılıklı avantaj sunmaktadır. Ayrıca üçüncü ülke pazarlarına yönelik ihracat iş birlikleri de Türk firmaları için yeni kapılar açabilir.

Lojistik Avantajlar ve Türkiye İçin Potansiyel Alanlar

Sudan, stratejik konumu itibarıyla Doğu Afrika ile Orta Afrika arasında bir lojistik köprü görevi görmektedir. Kızıldeniz kıyısındaki limanları, Afrika içlerine ulaşım için önemli bir çıkış noktası sunmaktadır. Türkiye açısından Port Sudan Limanı üzerinden Afrika pazarına daha hızlı ve maliyetsiz erişim imkânı doğmaktadır. Ayrıca, Sudan'ın kara yolu ve demiryolu bağlantılarının geliştirilmesiyle Türkiye menşeli ürünlerin kıta geneline yayılması kolaylaşacaktır. Özellikle gıda, ilaç, inşaat malzemeleri, tarım makineleri ve tekstil ürünleri bu pazarda öncelikli olarak değerlendirilebilir. Sudan'ın gümrük vergisi avantajları ve yerel üretim eksikliği, Türkiye için hem ihracat hem de yerel üretim fırsatlarını beraberinde getirmektedir.

TURKISH CARGO İLE HİNT OKYANUSU'NDAN DÜNYANIN DÖRT BİR YANINA.

Hint Okyanusu'nun en taze ton balıklarını dünyanın en seçkin restoranlarına, 24 saat içinde ulaştırıyoruz. Maldivler'in yüzlerce yıllık sürdürülebilir balıkçılık geleneğini destekleyerek dünyayı birbirine bağlamaya devam ediyoruz.

Filmi izlemek için
QR kodu tarayın.

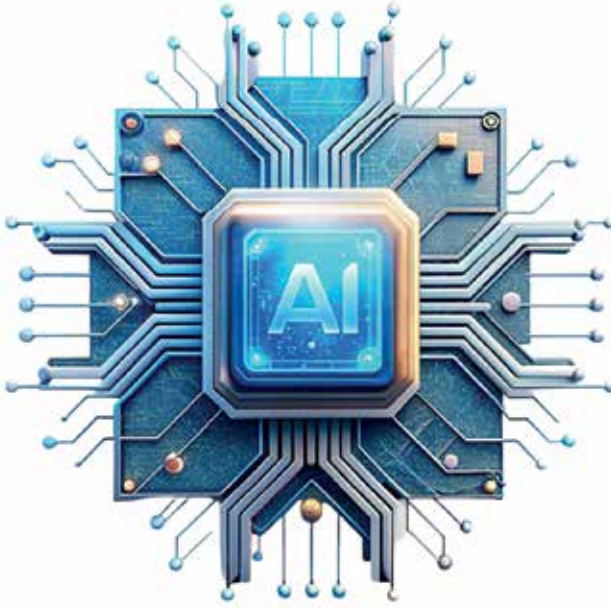


TURKISH CARGO

turkishcargo.com

Markaların İçerik Üretiminde Yapay Zekânın Rolü

“Yapay zekâ, markaların içerik üretiminde hız, çeşitlilik ve maliyet verimliliği sağlayarak pazarlamanın kurallarını yeniden yazıyor. Doğru stratejiyle kullanıldığında yapay zekâ, markalara hem ekonomik kazanç hem de sürdürülebilir rekabet avantajı kazandırıyor.”



Dijital çağ, markaların içerik üretim anlayışını köklü bir şekilde değiştirdi. Birkaç yıl öncesine kadar reklam ajanslarıyla haftalar süren toplantılar yapmayı, uzun prodüksiyon süreçlerine bütçe ayırmayı ve kampanya fikirlerinin olgunlaşması için aylarca beklemeyi gerektiren içerik hazırlıkları, bugün yapay zekâ destekli araçların yardımıyla çok daha kısa sürede tamamlanıyor. Artık markalar, saniyeler içinde taslak reklam metinleri yazdırabiliyor, dakikalar içinde kampanya görselleri oluşturabiliyor ve kısa sürede farklı pazarlara uyarlanabilecek videolar hazırlayabiliyor. Bu dönüşüm yalnızca hızın artmasıyla sınırlı değil; aynı zamanda markalara maliyetlerini optimize etme, daha geniş kitlelere ulaşmak için içeriklerini çeşitlendirme ve farklı kanallar için özelleştirilmiş içerikleri eş zamanlı olarak üretme imkânı da sunuyor.

Yapay zekânın içerik üretiminde markalara en görünür katkısı metinlerde ortaya çıkıyor. Büyük dil modelleri, sosyal medya gönderilerinden reklam metinlerine, blog yazılarından e-posta kampanyalarına kadar geniş bir yelpazede hızlı ve akıcı içerikler üretebiliyor. Danışmanlık şirketleri bu araçları “yaratıcı tıkanıklıkları aşmak” için kullanıyor ve markaların kısa sürede onlarca alternatif metin denemesine imkân tanıyor. Ancak uzmanların da belirttiği gibi, bu metinlerin mutlaka insan kontrolünden geçmesi gerekiyor; çünkü yapay zekâ her zaman markanın kurumsal dilini yakalayamayabiliyor ve yüzeysel içerikler üretebiliyor.

Görsel üretiminde ise Midjourney ve DALL-E gibi sistemler markalara büyük kolaylık sağlıyor. Tek bir komutla yüksek çözünürlüklü görseller oluşturmak, yeni kampanyaların hızla hayata geçmesini mümkün kılıyor. Geleneksel prodüksiyon maliyetlerinin çok altında bir bütçeyle ve kısa zamanda elde edilen bu içerikler, markalara hem ekonomik hem de yaratıcı avantaj sağlıyor. Video tarafında da Google Gemini ve Runaway gibi araçlar öne çıkıyor. Henüz metin ve görsel kadar ileri seviyede olmasa da sahne çeşitlendirme, arka plan üretme veya seslendirme gibi konularda markaların prodüksiyon yükünü hafifletiyor. Birçok global marka, influencer içeriklerini farklı dillere seslendirerek kısa sürede uluslararası pazarlara açabiliyor.

Marka kimliği açısından bakıldığında, yapay zekâ kullanımının güçlü avantajları kadar belirgin riskleri de bulunuyor. Avantajlar arasında en önemlisi tutarlılık. Yapay zekâyı marka kılavuzlarının (renk paletleri, logolar, tonlama ilkeleri) tanımlanmasıyla üretilen içerikler belirlenen standartlara uygun çıkabiliyor. Bu da farklı pazarlarda aynı mesajın istikrarlı bir şekilde iletilmesini sağlıyor. Ayrıca kişiselleştirme imkânı da

markalara önemli bir değer katıyor. Yapay zekâ, aynı mesajı farklı hedef kitlelere uyarlayarak tüketiciye daha yakın bir iletişim kurmayı mümkün hale getiriyor. Buna karşın, yapay zekâ tarafından üretilen içerikler bazen duygusal derinlikten yoksun kalabiliyor ve özgünlüğü zedeleyebiliyor. Ayrıca, benzer veri setleri üzerinden eğitilmiş modellerin ürettiği görsel ve metinler, farklı markalar arasında tekrara yol açabiliyor. Bu da marka kimliği için ciddi bir tehdit oluşturuyor. Bu nedenle, yapay zekâ çıktılarının insan gözüyle denetlenmesi ve marka rehberleriyle uyumlu hale getirilmesi kritik bir gereklilik olarak öne çıkıyor.

Yapay zekânın içerik üretiminde sağladığı ekonomik avantajlar, markaların bu teknolojiyi hızla benimsemesinin en güçlü nedeni. Tekrar eden işlerin otomatikleştirilmesi, pazarlama ekiplerinin stratejik çalışmalara daha fazla zaman ayırmasını sağlıyor. SurveyMonkey'nin 2024 raporuna göre pazarlamacıların yüzde 93'ü içerik üretimini hızlandırmak için yapay zekâ kullanıyor. Turkcell'in TV+ ürünü için yaptığı kampanya buna iyi bir örnek; yapay zekâ destekli içerik besleme sayesinde hem bütçe verimliliği sağlanmış hem de kullanıcı sayısı yüzde 55 artmış durumda. Bu, yalnızca maliyetlerin azaltılması değil, aynı zamanda doğrudan gelir artışı anlamına geliyor.

Yapay zekâ, markalara hızlı ve düşük maliyetli içerik geliştirme imkânı sunuyor. Doğru kullanıldığında hem yaratıcılığı destekliyor hem de ekonomik verimliliği artırıyor.

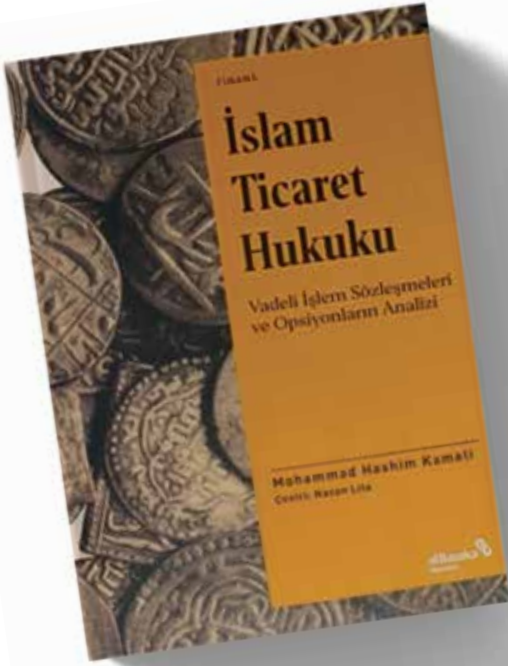
McKinsey'in son raporlarına baktığımızda da yapay zekâ kullanan şirketlerin pazarlama kampanyalarında geleneksel yöntemlere kıyasla yüzde 20 ila 30 oranında daha yüksek yatırım getirisi elde ettiğini ortaya koyuyor. Erken yatırım yapan şirketler hem gelir hem kârlılık açısından sektör ortalamasının üzerinde sonuçlar alıyor. Ancak bu noktada önemli bir uyarı var: Her firma aynı ölçüde fayda sağlayamıyor. Yapay zekâdan maksimum verimi almak için doğru veri hazırlığı, uygun strateji ve ekiplerin eğitimi gerekiyor. Aksi takdirde araçlar beklenen etkiyi oluşturamıyor.

İş gücü dönüşümü yapay zekânın en dikkat çekici ekonomik katkılarından biri haline geliyor. Rutin ve tekrarlayan görevleri üstlenen yapay zekâ, pazarlama



ekiplerinin iş yapış biçimlerini temelden değiştiriyor. Veri analizi, içerik stratejisi geliştirme, hedef kitle segmentasyonu ve marka yönetimi gibi görevler öne çıkıyor. Bu sayede ekipler yalnızca teknik bilgiye değil, aynı zamanda yapay zekâyı stratejik amaçlarla kullanma becerisine de sahip oluyor. Kısa vadede görev tanımlarının değişmesi, alışılmış iş akışlarının bozulması ve adaptasyon süreci bazı zorluklar getirir de uzun vadede şirketler için büyük bir fırsat penceresi açılıyor. Çünkü yapay zekâ ile birlikte yetişen ekipler çok yönlü hale geliyor; yalnızca üretim değil, analitik düşünme, teknoloji yönetimi ve yenilikçi içerik geliştirme gibi alanlarda da yetkinleşiyor.

Sonuç olarak, yapay zekâ markaların içerik üretiminde hem ekonomik hem de yaratıcı açıdan güçlü bir dönüşümün kapısını aralıyor. Metin, görsel ve video alanında sağladığı hız, çeşitlilik ve maliyet avantajı; marka kimliği açısından sunduğu tutarlılık ve kişiselleştirme fırsatları; yatırım getirisi ve iş gücü dönüşümü açısından yarattığı ekonomik faydalar, bu teknolojiyi günümüz pazarlama dünyasının vazgeçilmez bir aracı haline getiriyor. Ancak insan dokunuşunun gerekliliği, özgünlüğün korunması ve marka kimliğinin sürdürülebilirliği unutulmamalı. Gelecekte yapay zekâ araçları daha da gelişecek, fakat markaların kendi seslerini ve özgünlüğünü korumak için bu araçları bilinçli ve stratejik şekilde kullanmaları her zamankinden daha kritik olacak.



İslam Ticaret Hukuku

Muhammed Haşim Kemali

Muhammed Haşim Kemali'nin bu eseri, modern finans sisteminde yer alan vadeli işlemler ve opsiyonları İslam hukuku açısından ele almaktadır. Klasik dönemde mevcut olmayan bu finansal ürünler, günümüzde büyük bir önem taşımakta; bu nedenle araştırmacılar, bunların hangi İslami sözleşmelerle benzerlik gösterdiğini ve hangi fıkhi sorunları içerdiğini tartışmaktadır.

Kemali, çalışmasında hem vadeli işlem ve opsiyonların işleyişini detaylı bir şekilde açıklamakta hem de bunların şer'i hükümlerle ilişkisini kapsamlı bir şekilde incelemektedir. Konuya dair mevcut literatürü eleştirel bir gözle değerlendirerek yeni bir bakış açısı geliştirmesi, eserin en dikkat çekici yönlerinden biridir.

Kitap, İslam hukukunun temel kaynaklarının çağdaş ekonomik faaliyetlere nasıl uyarlanabileceğine dair cesur fakat temkinli yaklaşımlar sunmakta; böylece Müslüman toplumların ekonomik hayatında karşılaşılan yeni problemlere ışık tutmaktadır. Bu yönüyle, Türkçe literatürde önemli bir boşluğu dolduracak ve yeni tartışma alanları açacak niteliktedir.

SİZ HÂLÂ DİNLEMEDİNİZ Mİ?

CERCEVE
Podcast

Ücretsiz
İndir
Dinle



120.Sayı >

Çerçeveden Hayata Bak

Anadolu Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Haşim ŞAHİN

120.Sayı >

Muhammad Anas

Strengthening Trade Ties Between
Pakistan and the Turkic World

120.Sayı >

Dr. Enes Aslan

Marka Şehir İstanbul ve Coğrafi İşaretler

120.Sayı >

Riyaz ul Khaliq

Asia's Brand Cities

İş Dünyasının Kalbi

MÜSİAD

TV'de



Abone Olun, **Gelişmeleri Kaçırmayın!**



@musiadtv



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

Katılım Esaslı Portföy Yönetiminin Lideri

Kuveyt Türk Portföy

Yatırımlarınıza Değer Veririz!



TL ve döviz fonlarımızla* vadeye bağlı kalmadan kurumsal ve bireysel nakit akışlarınızı yönetebilir, dilediğiniz an nakde çevirebilirsiniz!

Altın ve gümüşten, teknoloji ve enerji hisselerine, temettü fonlarından global fırsatlara uzanan geniş yatırım evrenimizle, birikimlerinizi hedeflerinize uygun şekilde yönetiyoruz. Detaylı bilgi için web sitemizi ziyaret edin!



[/kuveytturkportfoy](#)
[/kuveytturkpps](#)
[/kuveytturkpps](#)
[/kuveytturkportfoy](#)

* Tüzel müşterilerde (sermaye şirketleri) %0 Stopaj uygulanmaktadır.



KUVEYTTÜRK | Portföy
değer veririz

