yased

Uluslararası Yatırımcılar Derneği
International Investors Association



FAALİYET RAPORU 2025 ANNUAL REPORT

yased

Uluslararası Yatırımcılar Derneği
International Investors Association

FAALİYET RAPORU 2025

ANNUAL REPORT

FAALİYET RAPORU 2025 ANNUAL REPORT

- **Başkan'ın Mesajı /** Message of the Chairperson 6
- **YASED'den /** From YASED 10
- **Kurumsal /** Corporate 14
- **Türkiye'de Yatırım Ortamı /** Investment Environment in Türkiye 28
- **Etkinlikler /** Activities 58
- **Paydaşlarla Gerçekleştirilen Faaliyetler /** Activities with Stakeholders 68
- **Kamu Etkinlikleri /** Activities with Public Authorities 92
- **Platformlar /** Platforms 114
- **Projeler /** Projects 132
- **Çalışma Grupları /** Working Groups 138
- **Üyeler /** Members 176



Tolga Demirözü

YASED Başkanı / ***YASED Chairperson***

AMACIMIZ, YASED'İ ULUSLARARASI DOĞRUDAN YATIRIMLAR ALANINDA KÜRESEL ÖLÇEKTE REFERANS GÖSTERİLEN BİR PLATFORM HALİNE GETİRMEK

OUR OBJECTIVE IS TO POSITION YASED AS A GLOBALLY RECOGNIZED REFERENCE PLATFORM IN THE FIELD OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT

Değerli Üyelerimiz ve Paydaşlarımız,

26 Şubat 2025 tarihinde gerçekleştirilen YASED'in 44. Olağan Genel Kurulu'nda, küresel jeopolitiğin yeniden şekillendiği ve ekonomik dengelerin hızla değiştiği bir dönemde 2025-2027 dönemi için YASED Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlendim. 45. Olağan Genel Kurul ile görevimizin ilk yılını tamamlamış olacağız. Bu süre, hem küresel yatırım eğilimlerinin hem de Türkiye'nin uluslararası ekonomik sistem içindeki konumlanmasının yeniden tanımlandığı kritik bir döneme denk geldi. Bu süreçte önceliğimiz, YASED'in politika diyaloğundaki etkinliğini ve uluslararası görünürlüğünü daha da güçlendirmek oldu.

Geride bıraktığımız yıl, küresel ölçekte jeopolitik gerilimlerin arttığı, korumacı politikaların güç kazandığı ve finansal koşulların sıkılaştığı bir dönem olarak öne çıktı. Bu ortamda üretim, yatırım ve ticaret süreçleri önemli bir stres testinden geçerken; verimlilik artışı sağlayan dijitalleşme ve sürdürülebilirlik odaklı yatırımlar, uluslararası doğrudan yatırım akımlarının temel itici güçleri olmayı sürdürdü.

Türkiye'ye baktığımızda ise, uygulanan sıkı para politikası ve enflasyonla mücadelede sergilenen kararlı duruşun ülkemize yönelik risk algısında belirgin bir iyileşme sağladığını gözlemledik. Buna karşın, sıkı finansal koşullar ve reel olarak değerli Türk lirasına dayanan makroekonomik çerçeve; finansmana erişim, nakit akışı yönetimi ve ihracat rekabetçiliği açısından reel sektör üzerinde zorlayıcı bir zemin oluşturdu. Artan finansman maliyetleri ve kur uyum süreci, şirketlerin yatırım iştahını sınırlarken; bu alandaki ilerlemenin beklenenden daha yavaş seyretmesi, yatırım potansiyelimizin tam olarak hayata geçirilmesini güçleştirdi.

Uluslararası Doğrudan Yatırımlar (UDY) girişleri açısından, 2025 yılında Türkiye'ye 13,1 milyar dolar UDY girişi gerçekleşti – bu rakam, bir önceki yıla göre yüzde 12'lik artış anlamına geliyor. Asıl odaklandığımız yatırım sermayesi girişlerinde ise 2024'te 6,7 milyar dolar seviyesinde gerçekleşen girişler, 2025'te 9,7 milyar dolara yükselerek yaklaşık yüzde 45'lik güçlü bir artış kaydetti. Bu gelişme elbette olumlu olsa da, rakamların ülkemizin gerçek potansiyelinin hâlâ altında kaldığını düşünüyoruz. Nitekim YASED üye firmalarının üst düzey yöneticilerine gerçekleştirdiğimiz YASED PULSE Anketi'nin son sonuçlarına göre, yıl başındaki zorlu koşullar yıl sonuna doğru kısmen iyileşme gösterdi. Ancak yatırım ortamında hâlen geliştirilmesi gereken önemli alanlar bulunuyor. Üyelerimiz, geçmiş dönemde 13,6 milyar dolarlık yatırım fırsatının kaçırıldığını; uygun politika zemini ve güven ortamı sağlanması hâlinde ise önümüzdeki altı ayda 13,8 milyar dolarlık yeni yatırım potansiyelinin mümkün olabileceğini ifade ediyorlar.

Değerli Üyelerimiz ve Paydaşlarımız,

Bu tabloda, önümüzdeki süreç için kamu ve özel sektör arasındaki politika diyaloğunun daha da güçlendirilmesini kritik önemde buluyoruz. Üyesi olduğumuz Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu (YOİKK), kamu-özel sektör diyaloğu ve iş birliğine dair küresel düzeyde bir iyi uygulama örneği olarak öne çıkıyor.

Geçtiğimiz yılda, mali disiplinin güçlendirilmesiyle birlikte özellikle Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), İklim Kanunu, Emisyon Ticaret Sistemi hazırlıkları, 5G ihalesi gibi alanlarda atılan adımlar, yatırımcı beklentilerini olumlu yönde etkiledi. YASED'in öncelikli gündem konularında yer alan ve önemli katkı sunduğu YOİKK gündemindeki bu ilerlemeleri; ülkemiz yatırım ortamına olan güveni güçlendirecek şekilde üyelerimiz, genel merkezlerimiz ve uluslararası muhataplarımız nezdinde aktif biçimde tanıtıyoruz.

Dear Members and Stakeholders,

Following the 44th Ordinary General Assembly of YASED held on 26 February 2025, I began my tenure as Chairperson of the Board for the 2025–2027 term, at a time when global geopolitics is being reshaped and economic balances are rapidly evolving. With the upcoming 45th Ordinary General Assembly, we will have completed the first year of our term. This period has coincided with a critical phase during which both global investment trends and Türkiye's positioning within the international economic system have been redefined. Throughout this process, our priority has been to further strengthen YASED's effectiveness in policy dialogue and its international visibility.

The past year has been marked by rising geopolitical tensions, the strengthening of protectionist policies, and tightening financial conditions on a global scale. In such an environment, production, investment, and trade processes have undergone a significant stress test, while investments driven by digitalization and sustainability—key enablers of productivity gains—have continued to serve as the main drivers of foreign direct investment flows.

Looking at Türkiye, we have observed that the implementation of tight monetary policy and a determined stance in combating inflation have led to a notable improvement in the country's risk perception. Nevertheless, the prevailing macroeconomic framework—characterized by tight financial conditions and a relatively strong Turkish lira in real terms—has created a challenging environment for the real sector in terms of access to finance, cash flow management, and export competitiveness. Rising financing costs and the ongoing exchange rate adjustment process have constrained companies' investment appetite, while slower-than-expected progress in these areas has made it more difficult to fully realize our investment potential.

In terms of foreign direct investment (FDI) inflows, Türkiye attracted USD 13.1 billion in 2025, representing a 12 percent increase compared to the previous year. With respect to equity capital inflows, which constitute our primary focus, inflows increased significantly from USD 6.7 billion in 2024 to USD 9.7 billion in 2025, marking a strong rise of approximately 45 percent. While this development is certainly positive, we believe that these figures still fall short of the country's true potential. Indeed, according to the latest results of the YASED PULSE Survey conducted among senior executives of our member companies, the challenging conditions observed at the beginning of the year showed partial improvement toward year-end. However, there remain critical areas in the investment environment that require further enhancement. Our members indicate that USD 13.6 billion worth of investment opportunities were missed in the past period, while, under a favorable policy framework and a strengthened environment of trust, a potential of USD 13.8 billion in new investments could materialize within the next six months.

Dear Members and Stakeholders,

In light of this outlook, we consider it essential to further strengthen the policy dialogue between the public and private sectors in the period ahead. The Coordination Council for the Improvement of the Investment Environment (YOİKK), of which we are a member, stands out as a globally recognized best practice example of public-private dialogue and cooperation.

Over the past year, alongside strengthened fiscal discipline, steps taken in areas such as the Personal Data Protection Law, the Climate Law, preparations for the Emissions Trading System, and the 5G tender have positively influenced investor expectations. We actively promote these developments—many of which align with YASED's priority agenda and to which we have significantly contributed—among our members, headquarters, and international counterparts, thereby reinforcing confidence in Türkiye's investment environment.

2025 Yıl Eylem Planında ayrıca;

- Yeşil ve dijital dönüşümü hızlandırma,
- Yatırım süreçlerinin öngörülebilirliğini artırma, uyuşmazlıkları hızlı bir şekilde çözme,
- İnsan kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılması ve yönetilmesini temin etme ve
- Başta yenilenebilir enerji olmak üzere enerji sektöründeki yatırımların önünü açma

amacıyla önerdiğimiz tedbirler arasında yer alıyor. Bu konuların yakın takibini yaparak, politika oluşturma süreçlerinde iyi uygulama örneklerimizi de katarak somut katkılar sağlıyoruz.

Üye şirketlerimizin global merkezleri, büyükelçilikler koordinasyonunda ülkemizi ziyaret eden yatırımcı heyetleri, uluslararası finans kuruluşları ve yatırım bankalarıyla yürüttüğümüz yoğun temaslar; Türkiye'nin yatırım ortamını küresel karar vericilere doğrudan anlatmamıza imkân sağlıyor. Amacımız, YASED'i uluslararası doğrudan yatırımlar alanında küresel ölçekte referans gösterilen bir platform haline getirmek. Önümüzdeki dönemde yurt dışı temaslarımızı daha da artırarak Türkiye'nin kaydettiği ilerlemeyi küresel yatırım çevrelerinde daha görünür kılmayı hedefliyoruz.

Türkiye'nin düzenleyici çerçevede öngörülebilirliği güçlendirmesi, makroekonomik istikrarı pekiştirmesi ve yatırım ortamını iyileştirmesi halinde yıllık 25–30 milyar dolar seviyesinde doğrudan yatırım çekme potansiyeline sahip olduğuna inanıyoruz.

Değerli Üyelerimiz ve Paydaşlarımız,

Bu dönemde özellikle, küresel değer zincirlerinin jeopolitik gerilimler ve politika değişimlerine rağmen küresel ticaretin yüzde 46,3'ünü oluşturmaya devam ederek önemli bir dayanıklılık gösterdiğini görüyoruz. Son yıllardaki şoklara karşın üretim ağlarının özellikle Avrupa'da kısalmak yerine uzaması, ticaret anlaşmalarının tarifelerden ziyade dijital ticaret ve düzenleyici alanlara odaklanması ve hizmetlerin –özellikle dijital olarak sunulabilen hizmetlerin– değer yaratımındaki rolünün hızla artması; küresel ticaretin yeni dinamiklerini şekillendiriyor. Özetle, küresel yatırım, üretim ve ticaret ilişkilerine baktığımızda tedarik zincirlerinin önemli bir dönüşüm sürecinden geçtiğini görüyoruz. Yeşil ve dijital dönüşüm süreçleri bu dönüşümün temel belirleyicileri arasında yer alırken, ülkelerin stratejik politikaları da yatırım kararlarını doğrudan etkiliyor.

Bu dönüşüm, Avrupa ile Asya arasındaki üretim ve ticaret ağlarının yeniden şekillendiği bir dönemde; güçlü sanayi altyapısı, gelişen hizmetler sektörü ve coğrafi konumu sayesinde Türkiye için küresel değer zincirlerinde "bağlayıcı ekonomi" (connector economy) olarak konumlanma ve yeni yatırım ile ticaret fırsatlarını çekme açısından önemli bir potansiyel alanı ortaya koyuyor.

Bu çerçevede, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Avrupa Birliği'nin (AB) tedarik zincirlerini yeniden yapılandırmaya yönelik adımları Türkiye açısından hem fırsatlar hem de dikkatle yönetilmesi gereken riskler barındırıyor. Gümrük Birliği'nin güncellenmesi, AB'nin Serbest Ticaret Anlaşması (STA) imzaladığı ülkelerle Türkiye'nin STA süreçlerinin hızlandırılması ve AB Gümrük Kodu ile uyum gibi konular rekabet gücümüz açısından büyük önem taşıyor. Bu süreçte YASED olarak biz de, güncel küresel gelişmeler doğrultusunda kapsamı ve içeriğini zenginleştirdiğimiz Küresel Tedarik Zinciri (KTZ) platformumuzu "Küresel Ticaret ve Yatırım Platformu" adıyla güncelleyerek; yenilenen yapısıyla küresel ticaretin dinamiklerini, yatırım fırsatlarını ve stratejik iş birliklerini çok daha geniş bir çerçevede ele alıyor ve politika belgelerine katkı sağlıyoruz.

Bu gelişmeleri de dikkate alarak, uluslararası kuruluşlarla geliştirdiğimiz iş birliklerinin de katkısıyla; Türkiye'nin rekabetçiliğinin artırılması, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve daha fazla uluslararası doğrudan yatırım çekilmesine yönelik veri temelli somut önerileri geliştiriyoruz. Kamu otoriteleriyle gerçekleştirdiğimiz çeşitli toplantı, görüşme ve çalıştayların yanı sıra; uluslararası kuruluşlar, yabancı misyonlar, basın ve akademi başta olmak üzere tüm paydaşlarımızla iş birliği ve iletişimimizi güçlendiriyoruz. YOİKK platformunun yanı sıra Cumhurbaşkanı Yardımcımız ve ilgili bakanlarımız başta olmak üzere kamu temsilcileriyle gerçekleştirdiğimiz temaslarda, TBMM'de yürüttüğümüz görüşmelerde ve uluslararası kuruluşlar ile ülkemizdeki dış temsilciliklerle yaptığımız toplantılarda YASED Gündem belgemizin etkin şekilde paylaşımını sürdürüyoruz. Öte yandan, iş ve yatırım ortamına ilişkin değerlendirmelerimizi kamuoyu ile paylaşmak amacıyla basın toplantıları düzenliyor, önde gelen basın kuruluşlarıyla röportajlar gerçekleştiriyoruz. YASED PULSE Anketi, Rekabetçilik Analizi çalışması ve diğer veri temelli stratejik çalışmalarımız ve değerlendirmelerimiz aracılığıyla makroekonomik görünüm ile uluslararası doğrudan yatırımlara ilişkin mevcut durumu ve beklentilerimizi aktarmaya devam ediyoruz.

Değerli Üyelerimiz ve Paydaşlarımız,

Yazımı tamamlamadan önce bizleri memnun eden bir gelişmeyi paylaşmak isterim. Üniversite öğrencisi gençlere kariyer yolculukları öncesinde geleceğin iş dünyasının gerektirdiği yetkinlikleri kazandırmak amacıyla 2021 yılında sınırlı bir ölçekle hayata geçirilen YASED Akademi eğitim programımız; bugün 55 ilde, 133 üniversiteden ve yaklaşık 1300 üniversite öğrencisinin katılım sağladığı ulusal ölçekte bir yetkinlik geliştirme programına dönüşmüş durumda. Uluslararası şirketlerin üst düzey yöneticileri ve alanında uzman profesyonellerinin gönüllü katkılarıyla yürütülen bu programımız, gençlere küresel iş dünyasının gerçek beklentilerini ve dönüşüm dinamiklerini doğrudan aktarmayı hedefliyor. YASED'in önceliklendirdiği dijital dönüşüm, yapay zekâ, sürdürülebilirlik ve küresel iş dünyasına ilişkin yetkinlikler kazandırmayı hedefleyen bu programla gençlerimizin uluslararası şirketlerin çalışma kültürünü yakından tanımasına katkı sağlıyoruz.

Bu vesileyle, yoğun iş tempolarına rağmen bize zaman ayıran Yönetim ve Denetim Kurulu üyelerimize, çalışmalarımıza katkı sağlayan tüm üyelerimize ve ekiplerine, ayrıca özverili emekleri için Genel Sekreterlik ekibimize en içten teşekkürlerimi sunarım.

The 2025 Action Plan also includes measures we have proposed to:

- *Accelerate the green and digital transformation,*
- *Enhance predictability in investment processes and ensure swift resolution of disputes,*
- *Improve the efficient utilization and management of human resources, and*
- *Facilitate investments in the energy sector, particularly in renewable energy.*

By closely monitoring these areas, we continue to provide concrete contributions to policymaking processes, incorporating international best practices.

Our extensive engagements with the global headquarters of our member companies, investor delegations visiting Türkiye under embassy coordination, international financial institutions, and investment banks enable us to directly communicate Türkiye's investment environment to global decision-makers. Our objective is to position YASED as a globally recognized reference platform in the field of foreign direct investment. In the upcoming period, we aim to further increase our international outreach and enhance the visibility of Türkiye's progress within global investment circles.

We believe that, provided Türkiye strengthens predictability in its regulatory framework, reinforces macroeconomic stability, and improves its investment environment, it has the potential to attract USD 25–30 billion in annual FDI inflows.

Dear Members and Stakeholders,

During this period, we have observed that global value chains continue to demonstrate resilience, accounting for 46.3 percent of global trade despite geopolitical tensions and policy shifts. Despite recent shocks, production networks—particularly in Europe—have expanded rather than shortened. At the same time, trade agreements have increasingly focused on digital trade and regulatory areas rather than tariffs, while services—especially digitally deliverable services—have rapidly gained prominence in value creation. In summary, global investment, production, and trade relationships are undergoing a significant transformation, driven primarily by green and digital transitions, as well as strategic policy choices by countries.

In this evolving landscape, where production and trade networks between Europe and Asia are being reshaped, Türkiye's strong industrial base, growing services sector, and strategic geographic location position it as a "connector economy" within global value chains, offering substantial potential to attract new investment and trade opportunities.

In this context, the steps taken by the United States and the European Union to restructure their supply chains present both opportunities and risks that must be carefully managed for Türkiye. The modernization of the Customs Union, accelerating Türkiye's Free Trade Agreement (FTA) processes with countries that have FTAs with the EU, and alignment with the EU Customs Code are all of critical importance for our competitiveness. In this process, YASED has also updated its Global Supply Chain Platform—expanding its scope and content in line with current global developments—under the new name "Global Trade and Investment Platform," enabling a broader and more strategic engagement with global trade dynamics, investment opportunities, and partnerships, while contributing to policy development.

Taking these developments into account, and with the support of our collaborations with international organizations, we continue to develop data-driven and concrete policy recommendations aimed at enhancing Türkiye's competitiveness, improving the investment climate, and attracting greater levels of FDI. In addition to our meetings, consultations, and workshops with public authorities, we are strengthening our cooperation and communication with all stakeholders, including international organizations, foreign missions, media, and academia. Through platforms such as YOİKK, as well as our engagements with senior public officials—including the Vice President and relevant ministers—our discussions at the Turkish Grand National Assembly, and our meetings with international organizations and foreign representations in Türkiye, we continue to effectively communicate YASED's Agenda Document. Furthermore, we regularly hold press briefings and engage with leading media outlets to share our assessments on the business and investment environment with the public. Through the YASED PULSE Survey, our Competitiveness Analysis Report, and other data-driven strategic studies, we continue to provide insights into the macroeconomic outlook and expectations regarding FDI.

Dear Members and Stakeholders,

Before concluding, I would like to share a development that we find particularly encouraging. Launched in 2021 on a limited scale to equip university students with the skills required by the future of work, the YASED Academy program has now evolved into a nationwide competency development initiative, reaching 55 provinces, 133 universities, and approximately 1,300 students. Delivered with the voluntary contributions of senior executives from international companies and leading professionals in their fields, the program aims to provide young talents with direct exposure to the expectations and transformation dynamics of the global business world. Through this initiative, which focuses on key competencies such as digital transformation, artificial intelligence, sustainability, and global business practices, we support young people in gaining closer insight into the working culture of international companies.

On this occasion, I would like to extend my sincere thanks to our Board of Directors and Supervisory Board members for their valuable time and contributions despite their demanding schedules, to all our members and their teams for their support, and to our Secretariat for their dedicated efforts.



Serkan Valandova
YASED Genel Sekreteri
YASED Secretary General

KANITA DAYALI POLİTİKA OLUŞTURMA KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEYE KATKI SAĞLIYORUZ

WE CONTRIBUTE TO STRENGTHENING A CULTURE OF EVIDENCE-BASED POLICY-MAKING

Değerli Üyelerimiz ve Paydaşlarımız,

Ülkemizin küresel rekabet gücünü artırmak ve Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) cazibesini yükseltmek amacıyla, iş ve yatırım ortamını iyileştirme çalışmalarımıza 2025 yılında da kararlılıkla devam ettik. Sizlerin desteğiyle gündemimizde somut ilerlemeler sağladığımız bu yılda; paydaşlarımızla etkileşimimizi artırırken, bilgiye dayalı karar alma süreçlerini destekleyen analiz ve raporlara imza attık. Ayrıca, yatırımlara yön veren düzenleyici çerçeveyi geliştirecek pek çok mevzuat çalışmasına katkı sağladık.

Küresel belirsizliklerin arttığı; yatırım, ticaret ve büyüme öngörülerinin jeopolitik ve makroekonomik gelişmelerden yoğun şekilde etkilendiği bir dönemden geçiyoruz. Bu süreçte yatırımcı güvenini artıracak asıl unsurun; öngörülebilir, istikrar vadeden bir makroekonomik ve sektörel politika çerçevesi olduğuna inanıyoruz. Günümüzde ekonomilerin rekabet gücü; ikiz dönüşüm performansları, tedarik zinciri kontrolleri ve yeni dönemin ihtiyaç duyduğu insan sermayesini oluşturma kapasiteleri üzerinden değerlendirilmektedir. Bu nedenle, tüm yatırımcılara rekabetçi bir ortam sunmak adına, hem güveni pekiştiren hem de rekabeti artıran temel unsurlarda sürekli gelişim sağlamak önceliğimizdir.

Bu gelişimi hızlandırmak için, somut öneriler içeren YASED Gündem dokümanını üyelerimizin katkılarıyla güncel tutuyor ve karar alıcılar nezdinde etkin takibini sürdürüyoruz. Küresel yatırım trendlerini çalışmalarımıza doğru yansıtabilmek adına uluslararası kuruluşlarla stratejik iş birliklerimizden faydalanıyoruz, üyelerimizin küresel ağındaki bilgi birikimini platformlarımıza aktarıyoruz. Bu kapsamda 2025 yılında, özellikle Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu (YOİKK) ve uluslararası üst platformu olan Yatırım Danışma Konseyi (YDK) başta olmak üzere, ilgili tüm kamu ve özel sektör paydaşlarımızla, YASED'in 4 ana platformu ve 16 çalışma grubunun destek ve koordinasyonunda, pek çok toplantı, çalıştay ve görüşme gerçekleştirdik. Bunlara ilave olarak, üye ilişkilerimizi güçlendirmek amacıyla üç yıl önce başlattığımız sistematik çerçevesinde 2025 yılında CEO ve üyelerimizle 400'ü aşkın toplantı gerçekleştirdik. Bu görüşmelerde tespit ettiğimiz sorunların ve önerilerin YASED Gündem Belgesi'ne entegrasyonunu kolaylaştıracak şekilde veri tabanı sistematiğimizi geliştirdik.

YASED olarak ayrıca, başta dijital ve yeşil dönüşüm alanları olmak üzere, üyelerimizin en iyi uygulama örneklerini görünür kılarak bu modellerin ülkemize kazandırılması ve yaygınlaştırılmasında da etkin rol oynamaya devam ettik. Aynı zamanda nitelikli sektörel politika analizleri, mevzuat ve regülasyon önerileri, yatırım ortamı araştırmaları ile düzenleyici etki analizleri hazırlayarak karar alma süreçlerini destekledik ve kanıta dayalı politika oluşturma kültürünü güçlendirmeye katkı sağladık. İfade ettiğim tüm bu alanlarda önceki yıllardaki kazanımlarımıza 2025 yılında da önemli ilaveler yapmak bizler için en güçlü motivasyon kaynağı oldu.

Dear Members and Stakeholders,

In 2025, we continued our determined efforts to improve the business and investment environment, with the aim of strengthening our country's global competitiveness and increasing its attractiveness for Foreign Direct Investment (FDI). With your valuable support, we achieved tangible progress on our agenda throughout the year, strengthened our engagement with stakeholders, and produced analyses and reports that support evidence-based decision-making processes. We also contributed to numerous legislative efforts aimed at improving the regulatory framework for investments.

We are going through a period marked by rising global uncertainties, in which geopolitical and macroeconomic developments significantly influence investment, trade, and growth outlooks. In this context, we believe that the key factor in strengthening investor confidence is a predictable and stability-oriented macroeconomic and sectoral policy framework. Today, the competitiveness of economies is assessed based on their performance in the twin transition, their supply chain capabilities, and their capacity to develop the human capital required by the new era. Therefore, ensuring continuous progress in the fundamental factors that both reinforce trust and enhance competitiveness remains our priority to provide a competitive environment for all investors.

In order to accelerate this progress, we continuously update the YASED Agenda document—containing concrete recommendations—with the contributions of our members, and we actively follow up on it with decision-makers. To better reflect global investment trends in our work, we benefit from strategic collaborations with international organizations and leverage the knowledge base within our members' global networks across our platforms. In this context, throughout 2025, we held numerous meetings, workshops, and consultations with all relevant public and private sector stakeholders—particularly the Coordination Council for the Improvement of the Investment Environment (YOİKK) and its international platform, the Investment Advisory Council (IAC)—with the support and coordination of YASED's four main platforms and sixteen working groups. In addition, as part of the systematic framework we launched three years ago to strengthen member relations, we held over 400 meetings with CEOs and our members in 2025. We also enhanced our database system to ensure the smooth incorporation of the issues and recommendations identified during these meetings into the YASED Agenda.

As YASED, we have also continued to play an active role in promoting and disseminating best practices of our members, particularly in the areas of digital and green transformation, thereby contributing to the adoption of these models in our country. At the same time, we supported decision-making processes by producing high-quality sectoral policy analyses, legislative and regulatory recommendations, investment environment studies, and regulatory impact assessments, thereby contributing to the strengthening of an evidence-based policy-making culture. Achieving further progress in all these areas and building upon our previous accomplishments has remained our strongest source of motivation throughout 2025.

Değerli Üyelerimiz ve Paydaşlarımız,

Öngörülerimizle örtüşen şekilde dijital ve yeşil dönüşüm gündeminin yatırım kararları ve kompozisyonu üzerindeki belirleyiciliği devam ederken; kişisel verilerin korunması ve paylaşımı mevzuatının geliştirilmesinde, İklim Kanunu'nun altyapısını oluşturan ulusal emisyon ticaret sisteminin (ETS) tasarlanmasında, sürdürülebilir üretim süreçlerinin üye firmalarımızın tüm değer zincirine yayılmasında, ticaret ve vergi mevzuatımızın küresel standartlara uyumunun şirket operasyonlarını kolaylaştıracak şekilde iyileştirilmesinde, Ar-Ge ve teknoloji üretim altyapısının güçlendirilmesinde ve ülkemizin rekabet gücünü yükselten pek çok alanda sağladığımız katkılardan büyük bir memnuniyet duyuyoruz.

Bu çerçevede stratejik olarak öncelikli bulduğumuz ve gelişimine katkı verdiğimiz alanlar; ülkemiz ev sahipliğinde gerçekleştirilecek Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Taraflar Konferansı (COP31) toplantısı öncesinde ülkemiz emisyon ticaret sistemini uluslararası sistemle entegre bir şekilde uygulamaya almak, iyi uygulama örneklerini yaygınlaştırmak ve dönüşümün finansman imkanlarını güçlendirmek; dijital dönüşümün fiziki ve hukuki altyapısını geliştirerek, Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü'ne (GDPR) uyum süreci, fiber internet, veri merkezleri, bulut bilişim, siber güvenlik, yapay zeka konularında mesafe kat etmek; Türkiye'nin küresel tedarik zincirlerine entegrasyonunu artıracak şekilde dengeli ve güçlü bir ticaret politikası izlemesine ve ticaretimize yön veren anlaşma, mevzuat ve uygulamaların rekabetçiliğini artırmaya katkı sağlamak; ülkemizin insan sermayesinin gelişiminde kamu ve özel sektörün eğitim ve öğretim uygulamaları ile çalışma hayatını düzenleyen mevzuatın geliştirilmesine destek olmak olarak belirlemiş bulunmaktayız.

Özellikle "Buy European" gibi korumacı ve karbon yoğunluğuna dayalı üretim ve ticaret politikalarının öne çıkması sürecinde, ETS çerçevesi gibi uyumu temin edecek altyapıların oluşturulmasını önemli buluyoruz. COP31'in ülkemizin ev sahipliğinde gerçekleştirilecek olmasını, Türkiye'nin bu alandaki gelişim sürecini destekleyeceğini, uygulama odaklı bir yaklaşımın başta en iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması olmak üzere somut ve kalıcı çıktılar sağlama potansiyeli taşıdığını düşünüyoruz. Önümüzdeki dönemde özellikle atık yönetimi ve Genişletilmiş Üretici Sorumluluğu (EPR) başlıklarında somut ilerleme sağlanmasının, COP31 bağlamında ülkemiz için kazanım olacağını öngörüyoruz. Karbon Piyasası Danışma Kurulu üyesi olarak ülkemizin bu alandaki politika ve uygulama çerçevesinin gelişimine aktif katkı sağlıyoruz.

Dear Members and Stakeholders,

In line with our projections, the digital and green transformation agenda continues to gain importance in shaping both investment decisions and the overall composition of investments. We are pleased with our contributions to a wide range of areas, including the development of legislation on the protection and sharing of personal data; the design of the national Emissions Trading System (ETS), which forms the basis of the Climate Law; the integration of sustainable production processes across the entire value chains of our member companies; the alignment of our trade and tax legislation with global standards in a manner that facilitates business operations; the strengthening of R&D and technology production infrastructure; and many other areas that enhance our country's competitiveness.

Within this framework, the priority areas to which we have strategically contributed include: ensuring the implementation of Türkiye's Emissions Trading System in alignment with international systems ahead of the United Nations Climate Change Conference (COP31), which will be hosted by our country; promoting best practices and strengthening financing mechanisms for the transition; advancing the physical and legal infrastructure of digital transformation, including progress in areas such as alignment with the European Union's General Data Protection Regulation (GDPR), fiber infrastructure, data centers, cloud computing, cybersecurity, and artificial intelligence; contributing to the development of a balanced and robust trade policy that enhances Türkiye's integration into global supply chains and improves the competitiveness of agreements, legislation, and practices shaping our trade; and supporting the development of human capital through improvements in education systems and labor market regulations in cooperation with the public and private sectors.

In a period where protectionist and carbon-intensive production and trade policies—such as "Buy European"—are becoming more prominent, we consider it essential to establish mechanisms, such as the ETS framework, that will ensure alignment with global standards. We believe that hosting COP31 will support Türkiye's progress in this area and that an implementation-oriented approach has the potential to deliver concrete and lasting outcomes, particularly in the dissemination of best practices. We anticipate that achieving tangible progress in areas such as waste management and Extended Producer Responsibility (EPR) will represent a significant gain for our country in the context of COP31. As a member of the Carbon Market Advisory Board, we actively contribute to the development of policy and implementation frameworks in this field.

Dünya ticaretinin sürekli bir devinim içine girdiği bu dönemde, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği'nin modernizasyonu konusunda ilerleme kat edilmesini, Avrupa Birliği (AB)'nin Serbest Ticaret Anlaşması (STA) imzaladığı ülkelerle Türkiye'nin STA müzakerelerinin hızlandırılması konularını özellikle önemli buluyor, Pan-Avrupa-Akdeniz Tercihli Menşe Kurallarının (PAAMK) etkin biçimde uygulanmasını önemsiyoruz. Türkiye'nin ticaret ve yatırım ilişkilerini doğrudan etkileyecek olan ve AB'nin Hindistan ve MERCOSUR ile imzaladığı STA'larla başlayan süreçteki gelişmeleri yakından takip ederek, veri temelli risk ve fırsat analizleri geliştiriyoruz. Bu süreçte, Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) "Dünya Yatırım Raporu" ve "Dünya Ticaret ve Kalkınma Raporu"nun Türkiye lansmanlarını gerçekleştirerek, dünyadaki en son gelişmeleri eş zamanlı olarak üye ve paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz. Bu önemli raporlarda belirtilen veri ve bulguları çalışmalarımızla geliştiriyoruz. En son Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) ve Asya Kalkınma Bankası (AKB) iş birliğiyle hazırlanan 2025 yılı Küresel Tedarik Zinciri Gelişim Raporu sonuçlarının lansmanını gerçekleştirerek, dünya gündeminin merkezinde yer alan konulardan biri olan küresel değer zincirlerinin geçirdiği gelişim ve dönüşümün ticaret, yatırım, verimlilik, sürdürülebilirlik ve kapsayıcı büyüme üzerindeki etkilerinin analizlerini ele aldık. Bu uluslararası kurum ve kuruluşlarla olan iş birliklerimizi, Dünya Yatırım Ajansları Birliği'ni (WAIPA) de ekleyerek, önümüzdeki dönemde de geliştirmeyi hedefliyoruz.

'Veriye dayalı güvenilir ve objektif çalışma disiplinimiz' doğrultusunda, bu çalışmalarımıza ilave olarak, uluslararası yatırımlar konusunda diğer referans çalışmalarımız olan; Rakamlarla UDY Bülteni, Türkiye'nin UDY Rekabetçiliği Analizi, YASED PULSE Anketi'nin yanı sıra, tüm paydaşlarımızın makroekonomik analiz ve öngörülerinde referans aldığı; YASED Macro Outlook Raporu, YASED Enflasyon Bülteni ve YASED Büyüme Bülteni çalışmalarını bu dönemde de başta siz değerli üyelerimiz olmak üzere tüm paydaşlarımızın bilgisine sunduk. Önümüzdeki dönemde de bu çalışmaları paylaşmaya devam edeceğiz; basın ilişkilerimizi güçlendirerek kamuoyunun doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacağız.

Türkiye'nin sürdürülebilir büyüme ve kalkınmasına destek veren öncü bir sivil toplum kuruluşu YASED olarak, 2026 yılında da çalışmalarımızı aynı heves ve kararlılıkla sürdüreceğiz. Bu süreçte her zaman yanımızda olan ve bizden desteğini esirgemeyen başta başkanımız olmak üzere, yönetim kurulumuza, üyelerimize, kamuda ve uluslararası kuruluşlarda görev alan değerli çalışma arkadaşlarımıza, YASED ekibine ve tüm diğer paydaşlarımıza teşekkür ederim.

At a time when global trade is undergoing continuous transformation, we attach particular importance to advancing the modernization of the Customs Union with the European Union, accelerating Türkiye's Free Trade Agreement (FTA) negotiations with countries with which the EU has signed FTAs, and ensuring the effective implementation of the Pan-Euro-Mediterranean (PEM) Rules of Origin. We closely monitor developments stemming from the EU's FTAs with India and MERCOSUR, which will directly impact Türkiye's trade and investment relations, and we develop data-driven risk and opportunity analyses accordingly. In this context, we organized the Türkiye launches of the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) World Investment Report and Trade and Development Report, sharing the latest global developments simultaneously with our members and stakeholders. We further enrich the data and findings presented in these reports through our own analysis. Most recently, we hosted the launch of the Global Value Chain Development Report 2025, prepared jointly by the World Trade Organization (WTO) and the Asian Development Bank (ADB), and examined the implications of evolving global value chains—one of the central topics on the global agenda—on trade, investment, productivity, sustainability, and inclusive growth. We aim to further expand our cooperation with international institutions by including the World Association of Investment Promotion Agencies (WAIPA) in the period ahead.

In line with our principle of a "data-driven, reliable, and objective working discipline," we have also continued to share with our members and stakeholders our key reference publications on international investments, including the FDI in Numbers Bulletin, Türkiye's FDI Competitiveness Analysis, and the YASED PULSE Survey, as well as our macroeconomic outlook publications widely used as references by stakeholders, such as the YASED Macro Outlook Report, YASED Inflation Bulletin, and YASED Growth Bulletin. We will continue to disseminate these studies in the coming period and further strengthen our media relations to ensure that the public has access to accurate information.

As a leading non-governmental organization contributing to Türkiye's sustainable growth and development, we will continue our work in 2026 with the same enthusiasm and determination. I would like to express my sincere gratitude to our Chairperson, our Board of Directors, our members, our colleagues in public institutions and international organizations, the YASED team, and all our stakeholders for their continued support.

KURUMSAL
CORPORATE

MİSYON

Yatırım ortamının iyileştirilmesine katkıda bulunmak suretiyle, uluslararası şirketlerin Türkiye'deki verimliliğini ve ülkenin yatırım cazibesini artırmak.

MEVCUT YATIRIMCININ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ
SUSTAINABILITY OF EXISTING INVESTORS

ÜYELERİMİZİN GÜCÜNÜ KULLANARAK KATMA DEĞER YARATMAK
CREATING ADDED VALUE BY UTILIZING THE POWER OF OUR MEMBERS

MISSION

To enhance the efficiency of international companies in Türkiye and the level of attraction of the country for investors by contributing to the improvement of the business and investment environment.

HÜKÜMET VE ÜYELER İÇİN STRATEJİK ORTAK
STRATEGIC PARTNER TO THE GOVERNMENT AND THE MEMBERS

REFERANS NOKTASI & ÇATI KURULUŞ
REFERENCE POINT & UMBRELLA ORGANIZATION



YASED ÜYELERİNİN TÜRKİYE EKONOMİSİNDEKİ ROLÜ

YASED ÜYELERİ

■ YASED üyeleri, Türkiye'de gerçekleştirdikleri sermaye yatırımları ile Türkiye'deki uluslararası doğrudan yatırım sermayesinin yüzde 85'ini temsil etmektedir.

■ 2022 sonu itibarıyla, YASED üyeleri; yüzde 84'ü büyük ölçekli, yüzde 9'u orta ölçekli, yüzde 5'i küçük ölçekli, yüzde 2'si mikro ölçekli şirketlerden oluşmaktadır.

■ YASED üyelerinin yüzde 81'inin Türkiye'deki merkezleri İstanbul'da yer almakla beraber, üyeler 10 bine yakın şube ile 81 ilde faaliyetlerini sürdürmektedir.

■ YASED üyeleri, 2022 yıl sonu itibarıyla, 370 bine yakın istihdamın yaratılmasına doğrudan katkı sunmaktadır.

■ 2024 sonu itibarıyla, YASED üyelerinin Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca tescil edilmiş, toplam 54 Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) Merkezi ve 6 Tasarım Merkezi bulunmaktadır.

■ Sadece YASED üyeleri değil Türkiye'deki tüm uluslararası yatırımcılar göz önünde bulundurulduğunda, son 15 yılda Türkiye'nin toplam ihracatının yaklaşık yüzde 31'ini uluslararası firmaların gerçekleştirdiği hesaplanmaktadır. YASED üyelerinin 2022 yılındaki ihracatının ise yüzde 79'u orta-yüksek ve yüksek teknolojili ürünlerden oluşmaktadır.

YASED TEDARİK ZİNCİRİ

■ YASED üyelerinin Türkiye ekonomisine katkısı, içerisinde bulundukları tedarik zincirleriyle kendi operasyonlarının ötesine geçmektedir.

■ 2021 yılında YASED üyelerinin tedarik zincirlerinde, YASED üyelerine mal veya hizmet satışı gerçekleştiren 85 binden fazla firma yer almaktadır.

■ Türkiye'deki yaklaşık 19 bin firma satışlarının yarısından fazlasını, YASED üyelerine gerçekleştirmektedir.

■ YASED üyelerinin tedarik zincirindeki firmaların 2022 yılındaki toplam istihdamı 5,2 milyon kişi düzeyinde olup bu firmalar 149 milyar dolar değerinde ihracat gerçekleştirmektedir.

■ Tedarik zincirindeki firmalarda 2022 yılında 576 binden fazla istihdamın doğrudan YASED üyeleriyle gerçekleşen tedarik ilişkileri ile desteklendiği tahmin edilmektedir.

■ Tedarikçilerin satışlarında YASED üyelerinin payları göz önünde bulundurulduğunda, YASED üyelerinin tedarik zincirlerindeki firmalarda, 2022 yılında 1,5 trilyon TL'lik net satışı, 11,3 milyar dolar değerinde ihracatı tetiklediği tahmin edilmektedir.

■ Son 15 yılda hem YASED üyelerinin hem de uluslararası yatırımcıların toplam alımlarının yüzde 71,8'inin yerelden tedarik edildiği hesaplanmaktadır.

"YASED Üyelerinin Türkiye Ekonomisindeki Rolü", Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Girişimci Bilgi Sistemi verileri kullanılarak YASED tarafından hesaplanmıştır. Ayrıca, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye Sigorta Birliği verileri de tamamlayıcı kaynaklar olarak kullanılmaktadır.

THE ROLE OF YASED MEMBERS IN THE TÜRKİYE ECONOMY

YASED MEMBERS

■ *YASED members encompass approximately 85 percent of the international investment equity capital invested in Türkiye.*

■ *As of the end of 2022, YASED's members comprise a breakdown of 84 percent large-scale enterprises, 9 percent medium-scale enterprises, 5 percent small-scale enterprises, and 2 percent micro-scale enterprises.*

■ *81 percent of YASED members maintain their Türkiye-based headquarters in Istanbul. These members actively engage in operations across all 81 provinces with a network of almost 10 thousand branches.*

■ *By the end of 2022, YASED members have directly contributed to the generation of almost 370 thousand jobs.*

■ *By the end of 2024, YASED members had a total of 54 Research and Development (R&D) Centers and 6 Design Centers certified by the Ministry of Industry and Technology.*

■ *When considering not only YASED members but also all international investors in Türkiye, it is calculated that approximately 31 percent of Türkiye's total exports in the last 15 years have been made by international companies. Meanwhile, 79 percent of YASED members' exports consist of medium-high and high-technology products in 2022.*

YASED SUPPLY CHAIN

■ *The contribution of YASED members to the Turkish economy transcends their own operations with the supply chains they participate.*

■ *In 2021, the supply chains of YASED members comprised a network of over 85 thousand companies that deliver goods or services to YASED members.*

■ *Approximately 19 thousand companies in Türkiye generate more than half of their sales from transactions with YASED members.*

■ *The cumulative employment generated by companies within the supply chain of YASED members in 2022 surpasses the benchmark of 5.2 million individuals, while concurrently driving exports worth 149 billion dollars.*

■ *It is estimated that direct supply relations with YASED members support more than 576 thousand jobs in companies within the supply chain in 2022.*

■ *Considering the share of YASED members in the total sales of their suppliers, it is estimated that YASED members triggered net sales of 1.5 trillion Turkish Liras and exports worth 11.3 billion dollars in 2022 in companies in their supply chain.*

■ *It is calculated that 71.8 percent of the total purchases made by both YASED members and international investors in the last 15 years have been sourced locally.*

"The Role of YASED Members in the Turkish Economy" was assessed by YASED using data from the Entrepreneur Information System of the Ministry of Industry and Technology. Additionally, data from the Ministry of Industry and Technology, Investment Office of the Presidency of the Republic of Türkiye, the Banks Association of Türkiye, and the Insurance Association of Türkiye were utilized as complementary sources.

2025 - 2027 Dönemi YASED Yönetim Kurulu Üyeleri

2025 - 2027 YASED Board of Directors



Tolga Demirözü

Başkan
Chairperson



Ali Fuat Orhonoğlu

Başkan Vekili
Deputy Chairperson
Unilever Türkiye
Ülke Başkanı & Orta Doğu Ev Bakım Genel Müdürü
Head of Country & Unilever Türkiye, Pakistan



Selim Güven

Başkan Yardımcısı
Vice Chairperson
ACWA Power
ACWA Power – Türkiye ve Azerbaycan Ülke Müdürü
Country General Manager Türkiye & Azerbaijan



Elchin İbadov

Başkan Yardımcısı
Vice Chairperson
SOCAR Türkiye
CEO



Başar Vural

Üye - Sayman
Member - Treasurer
ABB Türkiye
Yönetim Kurulu Başkanı
Chairman



Okan Güner

Üye
Member
Boehringer Ingelheim
Genel Müdür ve İnsan Sağlığı Direktörü
General Manager and Head of Human Pharma Türkiye and Central Asia



Ayşem Sargın

Üye
Member
Boeing
Boeing – Türkiye ve Orta Asya Genel Müdürü
Managing Director



Daniel Korioth

Üye
Member
Bosch
Türkiye ve Orta Doğu – Başkan
Türkiye and Middle East President



Didem Duru

Üye
Member
Cisco
Türkiye, Romanya & BDT Bölgeleri Genel Müdürü
Regional Managing Director for Türkiye, Romania & CIS



Emre Karter

Üye
Member
Citibank Türkiye
Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi, Orta Asya ve Kafkaslar Bölge Başkanı
General Manager & Board Member, Head of Türkiye, Transcaucasia, Central Asia



Gaye Narmanlı Sunerli

Üye
Member
Coca-Cola Türkiye
Genel Müdür
General Manager



Orhan Özalp

Üye
Member
Deutsche Bank
Genel Müdür, Ülke Başkanı
Chief Country Officer



İhsan Erbil Bayçöl

Üye
Member
Enerjisa Üretim
CEO



Azmi Gümüşlüoğlu

Üye
Member
Ferrero Türkiye Çikolata
TIPA Bölge Direktörü
Regional Director TIPA



Güven Özyurt

Üye
Member
Ford Otosan
Genel Müdür
General Manager



Levent Özbilgin

Üye
Member
Microsoft Türkiye
Genel Müdür
General Manager



Uğur Candan

Üye
Member
SAP Türkiye
Genel Müdür
General Manager



Güray Yıldız

Üye
Member
Türk Henkel
Yürütme Kurulu Başkanı ve Tüketici Markaları Genel Müdürü
President and Consumer Brands General Manager

2025 - 2027 Dönemi YASED Yönetim Kurulu Yedek Üyeleri

2025 - 2027 YASED Alternate Board of Directors



Lars Hoffmann

Yedek Üye
Alternate Member
DFDS
Başkan Yardımcısı, Akdeniz İş Birimi
Vice President, Head of Business Unit Mediterranean



Volkan Demiröğlu

Yedek Üye
Alternate Member
DHL Express
Genel Müdür
General Manager



Kostas Vlachos

Yedek Üye
Alternate Member
Haribo
Haribo – Türkiye ve Gelişmekte Olan Ülkeler Genel Müdürü
Managing Director of Turkey and Developing Countries



Dr. Sırrı Uyanık

Yedek Üye
Alternate Member
İskenderun Enerji
Genel Müdür
General Manager



Yasemin Bedir

Yedek Üye
Alternate Member
Mastercard
Doğu Avrupa Başkanı
Eastern Europe Divisional President



Eda Uluca Özcan

Yedek Üye
Alternate Member
Pluxee Türkiye
İcra Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Üyesi
CEO & Board Member



Damla Birol

Yedek Üye
Alternate Member
Türk Tuborg
CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi
CEO and Board Member

***2025 yıl sonu itibarıyla**
As of year-end 2025

GENEL SEKRETERLİK
SECRETARIAT GENERAL



Serkan Valandova

Genel Sekreter
Secretary General



Mine Ergün Bakdur

Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi
Chief Economist and Ankara Representative



Tuba Özsezen

Genel Sekreter Yardımcısı – Dernek Faaliyetleri
Deputy Secretary General – Association's Activities



Yeşim Telatar

Genel Sekreter Yardımcısı - Mali İşler ve Operasyon
Deputy Secretary General – Financial and Operational Affairs



Ayşegül Düşündere

Ekonomi Araştırmaları Direktörü
Director of Economic Research



Hüseyin Özgür Ünsal

Yatırımlar ve Stratejik Araştırmalar Direktörü
Director of Investments & Strategic Research



Görkem Karabeyoğlu

Kurumsal ve Sektörel Politikalar Direktörü
Director of Corporate and Sectoral Policies



Fatih Özdemir

Hukuk ve Regülasyon Direktörü
Director of Legal and Regulatory Affairs



Esra Sırman

Genel Sekreter Asistanı ve Üye İşlemleri Sorumlusu
Executive Assistant to the Secretary General and Member Relations Officer



Eda Bozoklu

Ankara Platform Asistanı ve Kurumsal İletişim Sorumlusu
Ankara Platform Assistant and Corporate Communications Officer



Elif Kaya

İstanbul Platform Asistanı ve Proje Koordinasyon Sorumlusu
İstanbul Platform Assistant and Project Coordination Officer

YASED Uluslararası Yatırımcılar Derneği Genel Kurul Sayın Başkanlığı'na

Derneğin 2025 yılı çalışmalarına ait Hesap Durumu ile Gelir Gider Tablosuna esas teşkil eden kayıt ve belgeleri, Üye Kayıt Defteri ve Demirbaş Defteri'ni inceledik, Karar Defteri'ndeki Yönetim Kurulu Kararlarını gözden geçirdik.

Yönetim Kurulu Derneğin Tüzüğünde gösterilen amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermiş, Gelir ve Giderler Yönetim Kurulu kararlarına uygun tutulmuş olup, düzgün belgelere dayalıdır.

Sonuç olarak hesapların tasdiki ve Yönetim Kurulu'nun ibrasını yüksek takdirlerinize sunarız.

Saygılarımızla,

To The Chairman of The General Assembly of YASED International Investors Association

We have audited the entries and documents with constitute the basis for the statement of accounts and the table of revenues and expenses for the year 2025, we have reviewed the membership registery and the registery of office fixtures and equipment and the minutes of the Board of Directors.

We have found that the Board has acted in accordance with the objectives of the Association as set forth in the Charter and all the revenues and expenses have been duly recorded.

Consequently we submit the accounts to be approved and the Board to be declared free of all obligations.

Sincerely,

Ahmet Güneş Söğütlüoğlu
Denetim Kurulu Üyesi
Board of Auditor

H. Nesrin Tuncer
Denetim Kurulu Üyesi
Board of Auditor

Cemalettin Turan
Denetim Kurulu Üyesi
Board of Auditor

YASED-ULUSLARARASI YATIRIMCILAR DERNEĞİ 31 ARALIK 2025 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT GELİR-GİDER TABLOSU

YASED-INTERNATIONAL INVESTORS ASSOCIATION INCOME STATEMENT FOR THE YEAR ENDING DECEMBER 31, 2025

Gelirler / *Revenues*	*(TL)*
2024 Yılı Devreden Gelir Fazlası / *Balance From 2024*	**7.342.616**
2025 Yılı Aidat Gelirleri / *Membership Fees Revenue for 2025*	**66.355.015**
2025 Yılı Diğer Gelirler */ Other Revenues For 2025*	**12.013.199**
Toplam Gelirler / *Total Revenues*	**85.710.830**

Giderler / Expenses	
Personel Giderleri / *Personnel Expenses*	**42.181.377**
Operasyon Giderleri / *Operational Expenses*	**15.526.150**
Faaliyet ve Yayın Giderleri / *Activities and Publication Expenses*	**6.124.122**
Diğer Giderler / *Other Expenses*	**2.072.331**
Toplam Giderler / *Total Expenses*	**65.903.980**
Devreden Gelir Fazlası / *Balance Carried Forward*	**19.806.850**

YASED-ULUSLARARASI YATIRIMCILAR DERNEĞİ 31 ARALIK 2025 TARİHLİ BİLANÇOSU

YASED-INTERNATIONAL INVESTORS ASSOCIATION BALANCE SHEET AS OF DECEMBER 31, 2025

Aktifler / *Assets*	*(TL)*
1. Dönen Varlıklar / *1. Current Assets*	
Kasa / *Cash*	**1.821**
Bankalar / *Banks*	**25.165.219**
Diğer Hazır Değerler / *Other Liquid Assets*	**168.011**
Ticari Alacaklar / *Accounts Receivables*	**-**
Gelecek Aylara Ait Giderler ve Gelir Tahakkukları / *Prepaid Expenses and Accrued Income*	**807.113**
Diğer Dönen Varlıklar / *Other Current Assets*	**10.579**
Toplam Dönen Varlıklar	**26.152.743**
2. Duran Varlıklar / *2. Long Term Assets*	
Verilen Depozito ve Teminatlar / *Deposits and Guarantees Given*	**39.127**
Bağlı Ortaklıklar / *Subsidiaries*	**150.000**
Ofis Demirbaşları ve Ekipmanları / *Office Fixture and Equipment*	**2.211.067**
Haklar / *Rights*	**1.474.424**
Özel Maliyetler / *Special Costs*	**1.112.525**
Birikmiş Amortismanlar / *Accumulated Depreciation*	**(4.798.016)**
Gelecek Yıllara Ait Gelir ve Gider Tahakkukları / *Prepaid Expenses and Accrued Income*	**-**
Toplam Duran Varlıklar / *Total Long Term Assets*	**189.127**
Toplam Aktifler / *Total Assets*	**26.341.870**

Pasifler / *Liabilities*	*(TL)*
Faaliyetlere İlişkin Borçlar / *Payables Related to Activities*	**3.364.247**
Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar / *Long Term Payables*	**3.170.773**
2024 Yılı Gelir Fazlası / *2024 Revenue Surplus*	**7.342.616**
2025 Yılı Kar/Zarar / *2025 Profit/Loss*	**12.464.234**
Toplam Pasifler / *Total Liabilities*	**26.341.870**

TÜRKİYE'DE YATIRIM ORTAMI

INVESTMENT ENVIRONMENT IN TÜRKİYE



A. BURAK DAĞLIOĞLU

T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI YATIRIM VE FİNANS OFİSİ BAŞKANI

PRESIDENT OF THE INVESTMENT AND FINANCE OFFICE OF THE PRESIDENCY OF THE REPUBLIC OF TÜRKİYE

TÜRKİYE: KÜRESEL YATIRIM AKIMLARINDA STRATEJİK KONUMLANMA

TÜRKİYE: STRATEGIC POSITIONING IN GLOBAL INVESTMENT FLOWS

Küresel ekonomi, son yıllarda konjonktürel dalgalanmaların yanı sıra daha derin ve kalıcı dönüşümlerin şekillendirdiği bir yatırım ortamına sahne olmaktadır. Jeopolitik gerilimler, finansal koşullardaki sıkılaşma, enerji ve gıda güvenliği tartışmaları ile birlikte dijitalleşme ve sürdürülebilirlik ekseninde hızlanan yapısal dönüşüm, uluslararası doğrudan yatırım (UDY) kararlarının niteliğini ve yönünü belirleyen temel unsurlar hâline gelmiştir. Bu yeni dönemde yatırımcılar açısından pazar büyüklüğüne ek olarak öngörülebilirlik, tedarik zincirlerine entegrasyon kapasitesi ve uzun vadeli politika uyumu da belirleyici olmaktadır.

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) tarafından yayımlanan Küresel Yatırım Trendleri İzleme Raporu, bu tabloyu net biçimde ortaya koymaktadır. 2025 yılında küresel doğrudan yatırım akımlarında sınırlı bir toparlanma gözlenmekle birlikte, bu artış büyük ölçüde gelişmiş ülkeler ve finans merkezleri kaynaklı gerçekleşmiştir. Gelişmekte olan ülkelere yönelik yatırım akımlarının zayıf seyri, küresel sermayenin daha seçici ve temkinli bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Bu bağlamda yatırım çekme başarısı, kısa vadeli dalgalanmalardan ziyade ülkelerin sunduğu yapısal kapasite ve stratejik uyum düzeyiyle daha yakından ilişkilidir.

Aynı dönemde küresel değer zincirlerinde yaşanan yeniden yapılanma süreci de yatırım kararlarını doğrudan etkilemektedir. Üretimin coğrafi olarak çeşitlendirilmesi, tedarik güvenliğinin artırılması ve teknolojik yetkinliklerin güçlendirilmesi, uluslararası yatırımcıların öncelikleri arasında üst sıralarda yer almaktadır. Özellikle imalat, lojistik, dijital altyapı ve bilgi yoğun sektörlerde alınan yatırım kararları, ülkelerin küresel ekonomiyle kurduğu bağın niteliğini yeniden tanımlamaktadır.

Bu yeni yatırım jeopolitiğinde ülkeler arasında giderek daha belirgin hâle gelen fark, yalnızca yatırım çekebilme kapasitesinde değil; çekilen yatırımı ne ölçüde kalıcı, dönüştürücü ve değer yaratıcı kılabildiklerinde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle uluslararası doğrudan yatırımlar artık hacimsel büyüklüklerden ziyade stratejik konumlanma ve uzun vadeli entegrasyon perspektifi üzerinden değerlendirilmektedir.

Bu küresel çerçeve içinde değerlendirildiğinde, Türkiye'nin 2025 yılı UDY performansı nicel bir artışın yanı sıra daha geniş bir stratejik resmin parçası olarak okunmalıdır. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası tarafından açıklanan ödemeler dengesi verileri, 2025 yılında Türkiye'ye gelen UDY tutarının bir önceki yıla kıyasla yüzde 12,2 artarak 13,1 milyar ABD dolarına ulaştığını göstermektedir. Küresel yatırım akımlarının sınırlı seyrettiği ve gelişmekte olan ülkelere yönelen sermayenin zayıfladığı bir dönemde kaydedilen bu artış, Türkiye'nin uluslararası yatırımcılar açısından konumunu güçlendiren bir gösterge niteliğindedir.

Bu performansın dikkat çekici yönlerinden biri, yatırım kaynaklarının coğrafi çeşitliliğidir. 2025 yılında Türkiye'ye en fazla yatırım yapan ülkeler arasında Hollanda, Lüksemburg ve Kazakistan öne çıkarken; Almanya, Amerika Birleşik Devletleri, Fransa, Birleşik Arap Emirlikleri, İsviçre, Birleşik Krallık ve İrlanda gibi farklı coğrafyalardan ülkelerin de yatırımcı profilinde yer alması, Türkiye'nin geniş ve dengeli bir yatırımcı tabanına sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çeşitlilik, küresel belirsizlik dönemlerinde yatırım akımlarının sürdürülebilirliği açısından önemli bir avantaj sunmaktadır.

In recent years, the global economy has been shaped not only by cyclical fluctuations but also by deeper and more structural transformations that are redefining the investment landscape. Geopolitical tensions, tightening financial conditions, debates on energy and food security, and the accelerating structural transformation driven by digitalization and sustainability have become key determinants of the nature and direction of foreign direct investment (FDI) decisions. In this new era, beyond market size, predictability, integration capacity into global supply chains, and long-term policy alignment have become decisive factors for investors.

The Global Investment Trends Monitor published by the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) clearly reflects this landscape. Although a limited recovery in global FDI flows was observed in 2025, this increase was largely driven by developed economies and financial centers. The weak performance of investment flows to developing countries indicates that global capital has adopted a more selective and cautious approach. In this context, success in attracting investment is increasingly linked to countries' structural capacity and strategic alignment rather than short-term fluctuations.

At the same time, the restructuring process in global value chains continues to directly influence investment decisions. The geographical diversification of production, strengthening supply security, and enhancing technological capabilities rank high among the priorities of international investors. Investment decisions in manufacturing, logistics, digital infrastructure, and knowledge-intensive sectors are redefining the nature of countries' integration into the global economy.

In this evolving investment geopolitics, the distinction between countries is becoming more pronounced not only in their ability to attract investment but also in their capacity to ensure that such investment is lasting, transformative, and value-generating. Therefore, FDI is now assessed less through sheer volume and more through strategic positioning and long-term integration perspectives.

Within this global framework, Türkiye's 2025 FDI performance should be interpreted as part of a broader strategic picture beyond quantitative growth. According to balance of payments data released by the Central Bank of the Republic of Türkiye, FDI inflows to Türkiye increased by 12.2 percent year-on-year, reaching USD 13.1 billion in 2025. This growth, achieved at a time when global investment flows remained subdued and capital directed toward developing economies weakened, reflects Türkiye's strengthened position in the eyes of international investors.

One notable aspect of this performance is the geographical diversification of investment sources. In 2025, the Netherlands, Luxembourg, and Kazakhstan ranked among the leading investor countries in Türkiye. At the same time, countries from diverse regions - including Germany, the United States, France, the United Arab Emirates, Switzerland, the United Kingdom, and Ireland - also featured prominently in the investor profile, demonstrating Türkiye's broad and balanced investment base. This diversity provides an important advantage for the sustainability of investment flows during periods of global uncertainty.



Öte yandan rakamların arkasındaki asıl hikâye, Türkiye'nin küresel yatırım eğilimlerinden bilinçli biçimde ayrışabilmesidir. UNCTAD verileri, 2025 yılında küresel doğrudan yatırım artışının ağırlıklı olarak gelişmiş ekonomiler ve finans merkezleri üzerinden gerçekleştiğini, gelişmekte olan ülkelere yönelik yatırımların ise sınırlı kaldığını göstermektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin kaydettiği yüzde 12,2'lik artış, küresel sermayenin daha seçici davrandığı bir dönemde yapısal faktörler ve politika sürekliliği sayesinde elde edilmiş bir sonuç olarak öne çıkmaktadır.

Bu görünüm, Türkiye'nin uluslararası yatırımcılar nezdinde üretim, ticaret ve teknoloji boyutlarıyla uzun vadeli planlamalara imkân tanıyan bir yatırım ülkesi olarak değerlendirildiğini göstermektedir. 2025 yılı performansı, bu yönüyle Türkiye'nin küresel yatırım akımlarındaki stratejik konumlanmasının somut bir yansımasıdır.

2025 yılı UDY verileri, Türkiye'nin yatırım performansını değerlendirirken yalnızca toplam tutara değil, yatırımların yöneldiği sektörlere ve yarattığı yapısal etkiye de odaklanmayı gerekli kılmaktadır. Yıl içerisinde toptan ve perakende ticaret (%32), imalat (%31), bilgi ve iletişim (%14) sektörlerinin yanı sıra finans ve lojistik sektörlerinde de yatırımların önemli bir yer tuttuğu gözlemlenmiştir. Bu tablo, Türkiye'nin küresel yatırım çekme stratejisinde nitelik odaklı bir yaklaşımın giderek daha belirgin hâle geldiğine işaret etmektedir.

UDY performansının sürdürülebilirliği, küresel koşullar ve dönemsel avantajların yanı sıra yatırım ortamını şekillendiren politika çerçevesinin tutarlılığına ve öngörülebilirliğine de dayanmaktadır. Türkiye'nin 2025 yılında sergilediği yatırım performansı, bu açıdan bakıldığında, son yıllarda hayata geçirilen ve süreklilik arz eden reform gündeminin somut bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

2024 yılında duyurulan Yüksek Teknoloji Yatırım Programı (HIT-30) kapsamında başlatılan projelerin 2025 yılı itibarıyla hayata geçmesi, yatırımcıların uzun vadeli teknoloji ve üretim planlarını destekleyen önemli bir gelişme olmuştur. Stratejik sektörlerde özel nitelikli yatırımlara yönelik tasarlanan bu program, teşvik mekanizmalarının ötesinde yatırım sürecinin bütününe yayılan yaklaşımıyla da öne çıkmaktadır. HIT-30, Türkiye'nin yüksek katma değerli üretim ve teknoloji odaklı yatırımlar konusundaki kararlılığını somutlaştıran önemli bir araç niteliğindedir.

Bunun yanı sıra teşvik sisteminde yapılan güncellemeler, yatırımcıların değişen küresel koşullara daha hızlı uyum sağlamasına imkân tanıyan bir esneklik alanı oluşturmuştur. Yatırım kararlarının giderek daha karmaşık hâle geldiği bir dönemde, destek mekanizmalarının sade, öngörülebilir ve hedef odaklı bir çerçevede sunulması, Türkiye'nin yatırım ortamını güçlendiren unsurlar arasında yer almaktadır.

2025 yılında yürürlüğe giren İklim Kanunu, yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik alanında yatırımcılara uzun vadeli bir perspektif sunması bakımından önemli bir dönüm noktasıdır. Küresel yatırımcılar açısından çevresel standartlar ve uyum süreçleri artık ikincil değil, temel karar kriterleri arasında yer almaktadır. Bu çerçevede, COP31 Zirvesi'nin Türkiye'de gerçekleştirilecek olması, çevresel dönüşüm ve iklim politikalarının yalnızca mevzuat düzeyinde değil, uluslararası taahhütler ve çok taraflı iş birlikleri bağlamında da ele alındığını göstermektedir. Bu kapsamda atılan adımlar, Türkiye'nin çevresel dönüşümü yatırım stratejileriyle bütüncül bir biçimde ele aldığını ortaya koymaktadır.

Beyond the figures, the core narrative lies in Türkiye's ability to differentiate itself from prevailing global investment trends. UNCTAD data indicate that the growth in global FDI in 2025 was largely concentrated in developed economies and financial centers, while flows to developing countries remained limited. In this context, Türkiye's 12.2 percent increase stands out as a result achieved through structural strengths and policy continuity at a time when global capital has become more selective.

This outlook suggests that international investors perceive Türkiye as a destination that enables long-term planning across production, trade, and technology dimensions. In this respect, Türkiye's 2025 performance represents a tangible reflection of its strategic positioning in global investment flows.

The 2025 FDI data also require an assessment that goes beyond total inflows to consider sectoral distribution and structural impact. During the year, wholesale and retail trade (32 percent), manufacturing (31 percent), and information and communication (14 percent) accounted for significant shares of investment, alongside finance and logistics. This composition indicates that a quality-oriented approach in Türkiye's investment attraction strategy is becoming increasingly pronounced.

The sustainability of FDI performance depends not only on global conditions and cyclical advantages but also on the consistency and predictability of the policy framework shaping the investment environment. Türkiye's 2025 performance can therefore be regarded as a concrete reflection of the reform agenda implemented in recent years with continuity and determination.

The implementation in 2025 of projects initiated under the High Technology Investment Program (HIT-30), announced in 2024, has supported investors' long-term technology and production plans. Designed to attract qualified investments in strategic sectors, this program stands out for its comprehensive approach that extends beyond traditional incentive mechanisms. HIT-30 serves as a key instrument demonstrating Türkiye's commitment to high value-added and technology-driven investments.

In addition, updates to the incentive system have introduced flexibility, enabling investors to adapt more swiftly to evolving global conditions. In an era where investment decisions are increasingly complex, presenting support mechanisms within a simple, predictable, and target-oriented framework strengthens Türkiye's investment climate.

The Climate Law, which entered into force in 2025, marks an important milestone by offering investors a long-term perspective in green transformation and sustainability. For global investors, environmental standards and compliance processes are no longer secondary considerations but core decision criteria. In this context, the decision to host the COP31 Summit in Türkiye demonstrates that environmental transformation and climate policies are addressed not only at the regulatory level but also within the framework of international commitments and multilateral cooperation. These steps underline that Türkiye approaches environmental transformation in an integrated manner aligned with its investment strategies.

Dijitalleşme alanında kaydedilen ilerlemeler de yatırım ortamının öngörülebilirliğini güçlendiren tamamlayıcı bir unsur olmuştur. Kamu süreçlerinde dijital altyapının yaygınlaştırılması, yatırımcıların izin, başvuru ve takip süreçlerinde daha hızlı ve şeffaf bir deneyim yaşamasına katkı sağlamaktadır. Bu yaklaşım, reformların tek seferlik düzenlemelerden ziyade süreklilik arz eden bir politika seti olarak ele alındığını göstermektedir.

Türkiye'nin küresel yatırım akımlarındaki konumunu değerlendirirken, bu konumlanmayı yalnızca coğrafi bir avantaj ya da transit bir rol üzerinden okumak yeterli değildir. Bugün yatırımcılar açısından belirleyici olan, ülkelerin küresel ekonomik sistemle nasıl ve ne ölçüde çok boyutlu bir entegrasyon kurabildiğidir. Bu çerçevede Türkiye; yatırım, ticaret ve teknoloji alanlarında farklı coğrafyalar arasında erişim ve etkileşim sağlayan bir "bağlantı noktası" olarak öne çıkmaktadır.

'Nexus of the World' yaklaşımı, Türkiye'nin Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Asya ile kurduğu çok yönlü ekonomik ilişkileri bir arada sunmakla kalmayıp, aynı zamanda bu ilişkilerin yatırımcılar için nasıl operasyonel ve stratejik bir değer ürettiğini de vurgulamaktadır. Türkiye, üretim, lojistik, finans ve dijital altyapı alanlarında sağladığı eşzamanlı erişim ile bölgesel bir merkez olmanın ötesine geçerek, küresel değer zincirlerini birbirine bağlayan bir platforma dönüşmektedir. Bu konumlanmanın yatırımcılar açısından en somut karşılığı esneklik ve ölçeklenebilirliktir. Küresel belirsizliklerin arttığı bir dönemde yatırımların tek bir pazara veya tedarik hattına bağımlı olmadan yapılandırılabilmesi stratejik bir avantaj sunmaktadır. Türkiye, farklı pazarlara erişim imkânı, gelişmiş lojistik kapasitesi ve üretim altyapısıyla yatırımcıların operasyonlarını çeşitlendirmelerine ve risklerini dengelemelerine olanak tanımaktadır.

Aynı zamanda bu yaklaşım, Türkiye'yi jeoekonomik bir tercih alanı olarak sunduğunu göstermektedir. Uluslararası yatırımcılar açısından Türkiye, küresel risklerden kaçış noktası olmanın ötesinde; uzun vadeli planlamaların yapılabildiği, farklı pazarlara entegre olabilen ve değer oluşturma potansiyeli sunan bir yatırım ülkesi olarak değerlendirilmektedir.

Bu perspektif, Türkiye'nin küresel yatırım akımlarındaki stratejik konumlanmasını yalnızca bugünün koşullarıyla değil, önümüzdeki dönemde şekillenecek ekonomik ve teknolojik dönüşümlerle birlikte ele alan bütüncül bir anlayışı yansıtmaktadır.

Sayın Cumhurbaşkanımızın vizyoner liderliğinde, Türkiye'yi küresel yatırımın cazibe merkezi haline getirmek ve uluslararası doğrudan yatırımların ülkemize sağladığı katma değeri artırarak "Türkiye Yüzyılı"nı aynı zamanda "Yatırımın Yüzyılı" yapmak amacıyla kararlı ve stratejik adımlar atılmaktadır.

Türkiye'nin UDY performansının arkasında kamu politikaları kadar özel sektörün dinamizmi, yatırımcıların uzun vadeli bakışı ve kurumsal diyalog kanallarının etkinliği de belirleyicidir. Bu çerçevede, YASED ve üyelerinin Türkiye'nin yatırım ekosistemine sağladığı katkı, temsil gücünün yanı sıra bilgi paylaşımı, geri bildirim mekanizmaları ve uluslararası yatırımcı perspektifinin politika süreçlerine yansıtılması bakımından da büyük önem taşımaktadır. Hem Ofisimiz hem de YASED, Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu (YOİKK) üyesi olarak, kamu ve özel sektör arasındaki iş birliğini güçlendirerek ve yatırım ortamının öngörülebilirliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Uluslararası doğrudan yatırımların niteliğinin artırılması, yalnızca yatırım çekmekle sınırlı olmayan; mevcut yatırımların derinleştirilmesini, yeni değer alanlarının oluşturulmasını ve uzun vadeli iş birliklerinin güçlendirilmesini gerektiren bir süreçtir. Bu süreçte özel sektörün deneyimi, beklentileri ve küresel eğilimlere ilişkin gözlemleri, politika yapım sürecinin önemli bir tamamlayıcısıdır. YASED'in bu alandaki katkısı, Türkiye'nin yatırım ekosisteminin kurumsal kapasitesini güçlendiren temel unsurlardan biri olmaya devam etmektedir.

Önümüzdeki dönemde de kamu ve özel sektör arasındaki bu yapıcı iş birliğinin, nitelikli yatırımların artması ve Türkiye'nin küresel yatırım akımlarındaki stratejik konumunun güçlenmesi açısından belirleyici olacağına inanıyorum. Bu anlayışla, Türkiye'nin sürdürülebilir büyüme ve uzun vadeli değer yaratma hedeflerine birlikte katkı sunmaya devam edeceğiz.

Bu vesileyle, YASED faaliyet raporunun hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkür ediyor; YASED'e ve değerli üyelerine başarılar diliyorum.



Progress in digitalization has also reinforced the predictability of the investment environment. The expansion of digital infrastructure in public processes contributes to faster and more transparent experiences for investors in licensing, application, and monitoring procedures. This approach reflects a reform agenda conceived not as a one-off adjustment but as a continuous policy framework.

When assessing Türkiye's position in global investment flows, it is insufficient to interpret this positioning solely through geographical advantage or a transit role. What matters today is how and to what extent countries establish multidimensional integration into the global economic system. In this regard, Türkiye stands out as a "nexus" enabling access and interaction across Europe, the Middle East, North Africa, and Asia in the fields of investment, trade, and technology.

The "Nexus of the World" approach highlights not only Türkiye's multidimensional economic relations with these regions but also how these relationships generate operational and strategic value for investors. Through simultaneous access in production, logistics, finance, and digital infrastructure, Türkiye transcends the role of a regional hub and evolves into a platform connecting global value chains. For investors, the most tangible benefit of this positioning lies in flexibility and scalability. In a period of heightened global uncertainty, structuring investments without dependence on a single market or supply route constitutes a strategic advantage. Türkiye's access to diverse markets, advanced logistics capacity, and robust production infrastructure enable investors to diversify operations and balance risks.

At the same time, this approach positions Türkiye as a geo-economic choice. For international investors, Türkiye represents more than a safe harbor from global risks; it is a destination where long-term planning is possible, integration into multiple markets is achievable, and sustainable value creation is supported.

This perspective reflects a comprehensive understanding that evaluates Türkiye's strategic positioning in global investment flows not only in terms of present conditions but also in light of forthcoming economic and technological transformations.

Under the visionary leadership of our President, determined and strategic steps are being taken to make Türkiye a global hub of attraction for investment and to increase the value added by FDI, thereby shaping the "Türkiye Century" also as the "Investment Century."

Behind Türkiye's FDI performance lies not only public policy but also the dynamism of the private sector, the long-term vision of investors, and the effectiveness of institutional dialogue channels. In this context, the contribution of YASED and its members to Türkiye's investment ecosystem is of great importance, both in terms of representation and in facilitating knowledge sharing, feedback mechanisms, and the incorporation of international investor perspectives into policymaking processes. As members of the Investment Environment Improvement Coordination Board (YOİKK), both our Office and YASED play a significant role in strengthening public-private cooperation and enhancing the predictability of the investment climate. Improving the quality of FDI requires attracting new investments and deepening existing ones, creating new value areas, and strengthening long-term partnerships. In this process, the experience, expectations, and global insights of the private sector serve as an essential complement to policymaking. YASED's contribution in this regard remains a key pillar strengthening the institutional capacity of Türkiye's investment ecosystem.

I firmly believe that this constructive cooperation between the public and private sectors will continue to play a decisive role in increasing qualified investments and strengthening Türkiye's strategic position in global investment flows. With this understanding, we will continue to contribute together to Türkiye's sustainable growth and long-term value creation objectives.

On this occasion, I would like to thank everyone who contributed to the preparation of the YASED activity report and wish YASED and its esteemed members continued success.

KÜRESEL UDY TRENDLERİ[1]

Küresel Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) akımları, son yıllarda artan ekonomik ve jeopolitik belirsizliklerin etkisiyle durgunluk ve daralma dönemlerinden geçmiştir. 1990'lı yıllardan 2000'li yılların başına kadar süren hızlı genişleme döneminde, yıllık küresel UDY akımları yaklaşık 150-200 milyar dolar seviyesinden 1,4 trilyon dolar düzeyine yükselmiştir. Ancak 2001 yılında, özellikle gelişmiş ekonomilerde yaşanan ekonomik yavaşlamaların etkisiyle UDY akımları keskin biçimde gerilemiş; 2007 yılına gelindiğinde ise yeniden benzer seviyelere toparlanmıştır. 2008 küresel finansal krizinin ardından, küresel UDY önceki genişleme dönemine kıyasla daha sınırlı bir büyüme patikasına girmiştir. 2020 yılında COVID-19 pandemisi, küresel UDY akımlarında yüzde 48'lik sert bir daralmaya yol açmış; pandemi öncesinde yaklaşık 1,6 trilyon dolar düzeyinde olan girişler 869 milyar dolara gerilemiştir. Bunu izleyen 2021 yılında ise güçlü bir toparlanma yaşanmış ve küresel UDY 1,68 trilyon dolara ulaşarak pandemi öncesi seviyelere yaklaşmıştır. 2022 yılında küresel tedarik zincirlerinde kısmi bir normalleşme yaşansa da UDY dinamikleri kalıcı jeopolitik ve makro-finansal baskılar altında kalmaya devam etmiştir. Ukrayna'daki savaş, yüksek gıda ve enerji fiyatları, gelişmiş ekonomilerde sıkılaşan para politikaları, finansal piyasalardaki oynaklık ve artan resesyon riskleri bu baskıların başlıca unsurları olmuştur. Bu çerçevede, küresel UDY akımları 2022 yılında yüzde 17, 2023 yılında ise ilave yüzde 7 oranında azalarak 1,3 trilyon dolara gerilemiştir. 2024 yılında manşet veriler küresel UDY'de yüzde 9'luk sınırlı bir artışa işaret etse de bu artış büyük ölçüde Avrupa'daki finansal merkezler üzerinden gerçekleşen yeniden yapılandırma kaynaklı finansal akımlardan kaynaklanmıştır. Bu etkiler dışlandığında, temel yatırım faaliyetlerinin yüksek finansman maliyetleri, artan jeopolitik riskler ve süregelen ekonomik ve politika belirsizlikleri nedeniyle zayıf seyrini sürdürdüğü görülmektedir.

2025 yılına ilişkin öncü veriler, küresel UDY akımlarının 2025'te yaklaşık 1,6 trilyon dolara ulaştığını; söz konusu yüzde 14'lük artışın ise reel yatırım faaliyetlerinden ziyade, başlıca küresel finans merkezleri üzerinden yönlendirilen üretken olmayan geçiş akımlarından kaynaklandığını göstermektedir. 2025 özelinde bu tür dalgalı finansal akımlar dışlandığında, küresel UDY'deki gerçek büyümenin yaklaşık yüzde 5 düzeyinde kaldığı tahmin edilmekte; bu durum geniş tabanlı bir toparlanmadan ziyade kırılgan ve sınırlı bir yatırım dinamiğine işaret etmektedir. OECD'nin büyük çok uluslu şirketler için asgari vergi uygulamasını öngören Sütun II reformunun birçok Avrupa ülkesinde hayata geçirilmesi, şirketlerin finansal yeniden yapılandırma yoluyla finansal geçiş (conduit) ekonomilerindeki işlem hacmini artırmıştır. Bunun ötesinde, mevcut veriler temel yatırım faaliyetlerinin zayıf seyrini sürdürdüğünü; UDY'nin sektörel ve coğrafi dağılımının ise geniş tabanlı bir büyümeye işaret etmediğini göstermektedir. Kazanımlar, sınırlı sayıda ekonomi ve stratejik sektörde yoğunlaşmaktadır. Nitekim, 2025 yılında yeni sıfırdan yatırım (greenfield) proje duyurularının toplam değeri, gelişmiş ülkelerdeki mega projelerin etkisiyle 2024'te kaydedilen yüksek seviyelere yakın gerçekleşmiş; ancak proje sayısı yüzde 16 oranında azalmıştır.

[1] **Bu bölümün yazılmasında kaynak olarak, UNCTAD Dünya Yatırım Raporu 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No 50, fDi Intelligence ve OECD çalışmaları ile IMF verileri temel alınmıştır.**

GLOBAL FDI TRENDS[1]

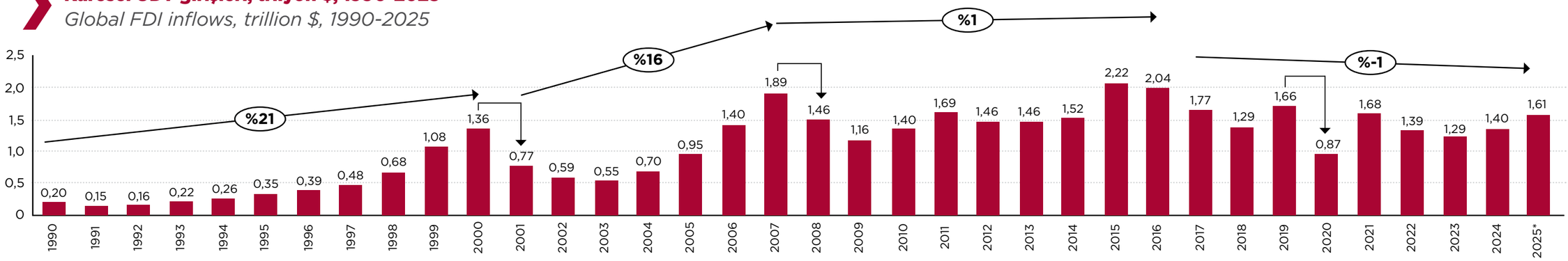
Global Foreign Direct Investment (FDI) flows have gone through periods of stagnation and contraction in recent years, reflecting heightened economic and geopolitical uncertainty. *Following a phase of rapid expansion from the 1990s to the early 2000s, during which annual global FDI flows increased from approximately 150-200 billion dollars to around 1.4 trillion dollars, FDI declined sharply in 2001 amid economic slowdowns, particularly in developed economies, before recovering to comparable levels by 2007. In the aftermath of the 2008 global financial crisis, global FDI entered a prolonged period of more subdued growth relative to the earlier expansionary phase. In 2020, the COVID-19 pandemic led to a sharp contraction in global FDI flows of 48 percent, reducing inflows from a pre-pandemic average of about 1.6 trillion dollars to 869 billion dollars. This was followed by a strong rebound in 2021, when global FDI reached 1.68 trillion dollars, approaching pre-pandemic levels. Notwithstanding some positive developments in 2022, including the partial normalization of global supply chains, FDI dynamics remained constrained by persistent geopolitical and macro-financial pressures. These included the war in Ukraine, elevated food and energy prices, tighter monetary conditions in advanced economies, financial market volatility, and heightened recession risks. As a result, global FDI flows declined by 17 percent in 2022 and by a further 7 percent in 2023, to 1.3 trillion dollars. In 2024, while headline data indicate a modest 9 percent increase in global FDI, this development has been largely driven by financial restructuring flows through European conduit economies. Abstracting from these effects, underlying investment activity remained subdued, weighed down by high financing costs, elevated geopolitical risks, and sustained economic and policy uncertainty.*

Preliminary data for 2025 indicate that global FDI flows reached approximately 1.6 trillion dollars in 2025, a 14 percent increase largely driven by non-productive conduit-related flows, rather than real investment activity, through major global financial centers. *When fluctuations in conduit-related flows are excluded, underlying global FDI growth is estimated at around 5 percent, pointing to a moderate but fragile investment dynamic rather than a broad-based recovery. The implementation of the OECD's Pillar II reform across many European economies, introducing minimum taxes on large multinational firms, has amplified transaction activity in conduit economies through corporate financial restructuring. Beyond these effects, recent data suggest that underlying investment activity remains subdued, while the sectoral and geographical distribution of FDI does not indicate a broad-based expansion, with gains concentrated in a limited number of economies and strategic sectors. In fact, the value of new greenfield project announcements was close to the high level recorded in 2024, supported by mega projects in developed countries, but project numbers were 16 percent lower.*

[1] ***UNCTAD World Investment Report (WIR) 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No 50, fDi Intelligence and OECD studies, and IMF data are taken as reference sources in this section.***

Küresel UDY girişleri, trilyon $, 1990-2025

Global FDI inflows, trillion $, 1990-2025



(*): Gerçekleşme tahmini / *Realization forecast*

Kaynak: UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED hesaplamaları
Source: UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED calculations

Not: Görseldeki yüzdeler Yıllık Bileşik Büyüme Oranlarını (CAGR) temsil etmektedir. 2023 ve 2024 verileri güncellenmiştir. 2025 verileri geçici olup revizyona tabidir.
Note: The percentages in the figure represent Compound Annual Growth Rates (CAGRs). The 2023 and 2024 data have been revised and the 2025 data is considered provisional and is subject to revision.

Sektörel dinamikler
Sectoral dynamics

2025 yılına ilişkin sektörel gelişmeler, küresel UDY'nin daha az sayıda, daha büyük ölçekli ve daha sermaye-yoğun projelerle karakterize edilen dijital ve teknoloji odaklı sektörlere doğru kaymaya devam ettiğini göstermektedir. 2025 yılında veri merkezleri özelindeki UDY akışları 270 milyar doları aşmış; bu yatırımlar, küresel sıfırdan proje değerlerinin beşte birinden fazlasını oluşturarak yatırım faaliyetlerinde öne çıkan ana unsur hâline gelmiştir. Bu segmentteki büyüme ağırlıklı olarak sıfırdan yatırımlardan kaynaklanmış; böylece, telekomünikasyon sektöründe geleneksel olarak daha baskın olan uluslararası proje finansmanından farklılaşan bir yatırım yapısı ortaya çıkarken, yapay zekâ teknolojilerinde artan rekabet ortamında mülkiyete dayalı altyapının önem kazandığı görülmüştür. Başlıca ev sahibi ülkeler Fransa, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Güney Kore olurken; Brezilya, Tayland, Hindistan ve Malezya başta olmak üzere bazı gelişmekte olan ekonomiler de en fazla yatırım çeken ilk on ülke arasında yer almıştır. Yarı iletken sektöründeki projeler de bu yoğunlaşmayı pekiştirmiştir. Politika odaklı tedarik zinciri yeniden yapılanması ve yapay zekâ uygulamaları için yüksek nitelikli çiplere yönelik güçlü talep, 2025 yılında yarı iletkenlere yönelik sıfırdan yatırım değerlerinin yüzde 35 artmasına yol açmıştır. Proje sayısı sınırlı ölçüde azalsa da 141 proje ile tarihsel olarak yüksek seviyesini korumuştur.

Sectoral developments in 2025 highlight a continued shift in global FDI towards digital and technology-related industries, characterized by fewer, larger, and more capital-intensive projects. *In 2025, data centers emerged as the dominant driver of investment activity, as FDI activity in this segment exceeded 270 billion dollars, accounting for more than one-fifth of global greenfield project values. Growth in this segment was driven primarily by greenfield investment rather than project finance, contrasting with the traditionally stronger role of international project finance in telecommunications and underscoring the growing importance of proprietary infrastructure amid intensifying competition in AI technologies. Leading host economies included France, the United States (US), and South Korea, while several emerging markets, most notably Brazil, Thailand, India, and Malaysia, also ranked among the top ten recipients. Semiconductor-related projects further reinforced this concentration, with greenfield investment values increasing by 35 percent in 2025, driven by policy-led supply chain restructuring and strong demand for high-end chips for AI applications. Although the number of announced projects declined slightly, it remained elevated at 141 projects.*



Sektörlerine göre duyurulan sıfırdan yatırım projeleri
Announced greenfield projects by sectors

	2023	2024	2025	%
Toplam / *Total*	1416	1353	1351	0
Birincil / *Primary*	80	43	28	-35
İmalat / *Manufacturing*	595	596	549	-8
Hizmetler / *Services*	740	714	775	8

Sektörlerine göre sınır ötesi birleşme ve satın almalar
Net cross-border Mergers and Acquisitions (M&As) sales by sectors

	2023	2024	2025	%
Toplam / *Total*	385	448	403	-10
Birincil / *Primary*	37	18	5	-73
İmalat / *Manufacturing*	140	143	125	-12
Hizmetler / *Services*	208	287	273	-5

Sektörlerine göre uluslararası proje finansman anlaşmaları
International project finance deals

	2023	2024	2025	%
Toplam / *Total*	385	448	403	-10

Kaynak: UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED hesaplamaları
Not: 2025 yılına ilişkin veriler, yılın ilk üç çeyreğine ait verilere dayanılarak tahmin edilmiştir.
Source: UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED calculations
Note: The data for 2025 is estimated based on the first three quarters of the year.



Diğer yandan gümrük tarifelerine duyarlı ve küresel değer zincirlerine yoğun biçimde entegre imalat sektörlerinde yatırım faaliyetleri belirgin şekilde zayıflamıştır. 2025 yılında ilgili sektörlerde proje sayıları yaklaşık yüzde 25 azalırken, toplam proje değerleri özellikle elektronik, makine, tekstil ve otomotiv sektörlerinde olmak üzere yüzde 5 gerilemiştir. Daha önce elektrikli araç dönüşümüyle bağlantılı olarak güçlü sıfırdan yatırımlar çeken otomotiv sektörü de maliyet baskıları, politika belirsizliği ve değişen piyasa koşulları nedeniyle hem proje değeri hem de proje sayısında düşüş kaydederek önceki yatırım ivmesinde bir duraksamaya işaret etmiştir.

Aynı dönemde, yenilenebilir enerji ve altyapı yatırımları da ivme kaybetmiştir. Yenilenebilir enerji, 2019 yılında ilk kez fosil yakıtları geride bırakmasına ve küresel UDY'nin en büyük alıcılarından biri olmaya devam etmesine rağmen, 2025 yılında bu alandaki sıfırdan yatırımlar yüzde 28 azalarak 197 milyar dolara gerilemiştir. Uluslararası proje finansmanı işlemlerinin hem değeri hem de sayısı yaklaşık yüzde 7 düşerek, üst üste dördüncü yıl gerileme kaydetmiştir. Bu yavaşlama, gelir belirsizliği, düzenleyici zorluklar ve sıkılaşan finansman koşulları nedeniyle yatırımcıların büyük ölçekli ve uzun vadeli projelere yönelik temkinli yaklaşımını yansıtmaktadır.

In contrast, investment activity weakened markedly across tariff-exposed and global value chain intensive manufacturing sectors, reflecting a broader realignment of global production networks. *In 2025, project numbers in related sectors declined by around 25 percent, while total project values fell by 5 percent, particularly in electronics, machinery, textiles, and automotive industries. The automotive sector, which had previously attracted substantial greenfield investment linked to the transition to electric vehicles, also recorded declines in both project value and number, indicating a pause in earlier investment momentum amid cost pressures, policy uncertainty, and shifting market conditions.*

At the same time, renewable energy and infrastructure-related investments lost momentum, despite renewable energy having surpassed fossil fuels for the first time in 2019 and remaining one of the largest recipients of global FDI. *In 2025, greenfield investment in renewable energy declined by 28 percent to 197 billion dollars, while both the value and number of international project finance deals fell by around 7 percent, marking the fourth consecutive year of decline. This slowdown reflects growing investor caution toward large-scale, long-term projects amid revenue uncertainty, regulatory challenges, and tightening financing conditions, contributing to continued weakness in infrastructure-related investment activity.*

Sektörlerine göre duyurulan sıfırdan yatırım projeleri
Announced greenfield projects by sectors

Proje değeri açısından ilk 10 sektör
Top 10 industries in value terms

	2023	2024	2025	%
BİT / *ICT*	128	212	333	57
Elektronik.&ekip. / *Electr., electr. eq.*	171	185	208	13
Enerji ve gaz tedarik / *Electricity and gas s*	383	276	202	-27
İnşaat / *Construction*	72	89	100	12
Otomotiv / *Automotive*	88	89	63	-29
Ulaştırma & depola. / *Transpor. and stora.*	67	56	54	-3
Ana metal, metal ür. / *Basic metals, prod.*	70	60	51	-15
Kimyasallar / *Chemicals*	56	38	44	16
Kok & raf. petrol ü. / *Coke & refined p.*	56	65	43	-33
İlaçlar / *Pharmaceuticals*	21	30	33	10

Sektörlerine göre sınır ötesi birleşme ve satın almalar
Net cross-border Mergers and Acquisitions (M&As) sales by sectors

Proje değeri açısından ilk 10 sektör
Top 10 industries in value terms

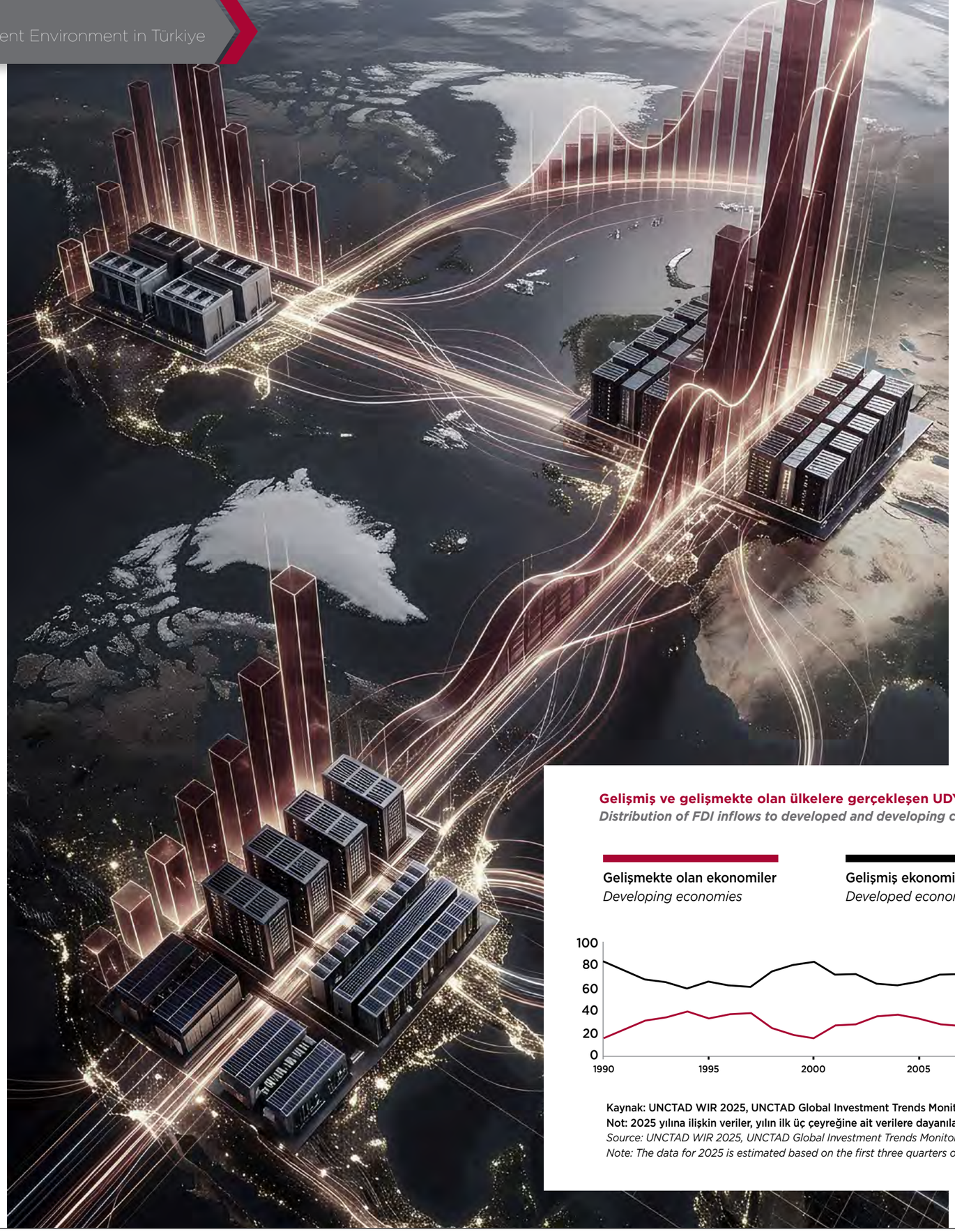
	2023	2024	2025	%
BİT / *ICT*	66	116	89	-23
Finans ve sigorta / *Finance, insura.*	16	41	40	-3
Ulaştırma & depola. / *Transpor. and stora.*	12	12	40	224
Elektronik.&ekip. / *Electr., electr. eq.*	6	23	38	65
Profesyonel hiz. / *Professional serv*	28	36	38	5
Kimyasallar / *Chemicals*	32	6	32	437
Ticaret / *Trade*	18	16	32	106
İlaçlar / *Pharmaceuticals*	31	28	25	-9
Ana metal, metal ür. / *Basic metals, prod.*	3	17	20	19
Kauçuk ve plastik ü. / *Rubber & plastics p.*	3	4	10	159

Sektörlerine göre uluslararası proje finansman anlaşmaları
International project finance deals

Proje sayısı açısından ilk 10 sektör
Top 10 industries in value terms

	2023	2024	2025	%
Yenilenebilir ener. / *Renewab. energy*	492	393	366	-7
Telekomüni. / *Telecommu.*	129	176	184	5
Endüstri. gayrim. / *Industrial real est.*	171	103	69	-33
Konut / *Residenti. real est.*	47	81	46	-44
Petrol ve gaz / *Oil and gas*	79	73	41	-44
Ulaşım altyapısı / *Transport infrast.*	122	48	72	49
Enerji / *Power*	92	91	46	-49
Madencilik / *Mining*	72	27	16	-39
Petrokimya / *Petrochemicals*	70	19	21	11
Su ve kanalizasy.. / *Water and sewer.*	13	22	7	-66

Kaynak: UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED hesaplamaları
Not: 2025 yılına ilişkin veriler, yılın ilk üç çeyreğine ait verilere dayanılarak tahmin edilmiştir.
Source: UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED calculations
Note: The data for 2025 is estimated based on the first three quarters of the year.

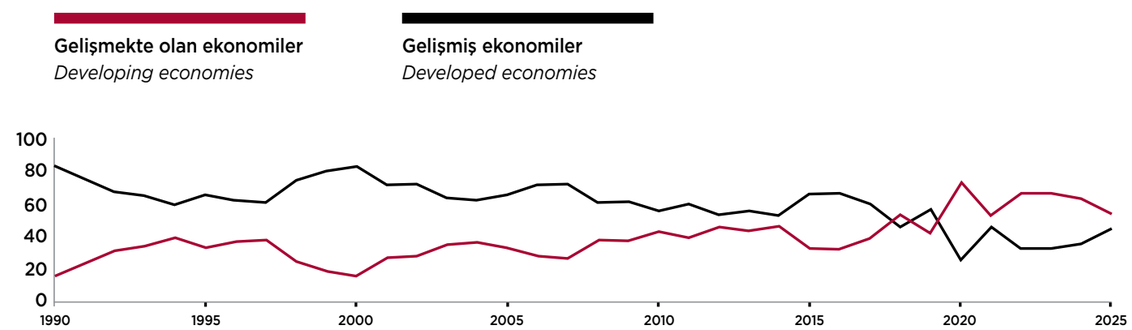


Bölgesel dinamikler
Regional dynamics

2025 yılında gelişmekte olan ekonomiler küresel UDY'den en büyük payı almaya devam etmiş; ancak teknoloji-yoğun yatırımlar ve finansal merkezler kaynaklı güçlü toparlanma, gelişmiş ekonomilere yönelik akımlarda belirgin bir artışa yol açarak iki grup arasındaki farkın daralmasına neden olmuştur. 2018 yılından bu yana gelişmekte olan ekonomiler, küresel UDY'den gelişmiş ekonomilere kıyasla daha yüksek pay almakta ve küresel yatırım ortamındaki konumlarını kademeli olarak güçlendirmektedir. Bu eğilim pandemi öncesinde sınırlı olmakla birlikte, COVID-19 dönemi ve hemen sonrasında daha belirgin hale gelmiştir. 2023 yılı itibarıyla gelişmekte olan ekonomiler, küresel UDY girişleri içinde tarihsel olarak en yüksek paya ulaşmıştır. Ancak son veriler bu eğilimde kısmi bir tersine dönüşe işaret etmektedir. 2025 yılında gelişmiş ekonomilere yönelik UDY akımları yüzde 43 artarak yaklaşık 728 milyar dolara yükselirken; gelişmekte olan ekonomilere yönelik girişler yüzde 2 azalarak tahmini 877 milyar dolar seviyesine gerilemiştir. Bu tutar, küresel girişlerin yüzde 55'ine karşılık gelirken, gelişmiş ekonomilerin payı yüzde 45 olmuştur. Gelişmekte olan ekonomiler küresel UDY'nin çoğunluğunu çekmeye devam etse de aradaki farkın daralması yatırım ivmesinin gelişmiş ekonomiler lehine değişebileceğine işaret etmektedir. Bu gelişme, büyük ölçekli veri merkezleri ve diğer teknoloji-yoğun sektörlerde yatırımların giderek yoğunlaşmasıyla da bağlantılıdır. Söz konusu yatırımlar, gelişmiş dijital altyapıya ve derin sermaye piyasalarına sahip yüksek gelirli ekonomileri tercih etmekte; bu durum orta ve düşük gelirli ülkelerin yeni yatırımlar için rekabetini zorlaştırmaktadır. Ayrıca, gelişmiş ekonomilere yönelik son dönemdeki UDY artışı, büyük ölçüde başlıca finansal merkezlere yönelen akımlardan kaynaklanmış; bu da finansal geçiş ekonomilerinin manşet küresel UDY eğilimleri üzerindeki belirleyici rolünü pekiştirmiştir.

Developing economies still received most global FDI in 2025, but a sharp rebound in flows to developed economies, driven by tech-intensive investments and financial centers, signals a narrowing gap. *Since 2018, developing economies have attracted a larger share of global FDI than developed economies, gradually consolidating their position in the global investment landscape. While this shift was relatively modest prior to the pandemic, it became more pronounced during and in the immediate aftermath of the COVID-19 period. By 2023, developing economies accounted for a historically high share of global FDI inflows, reflecting both stronger growth prospects and the reallocation of investment towards emerging markets. However, recent data suggest a partial reversal of this trend. In 2025, FDI flows to developed economies increased sharply by 43 percent, reaching approximately 728 billion dollars, while flows to developing economies declined by 2 percent to an estimated 877 billion dollars, corresponding to 55 percent of global inflows, compared to 45 percent for developed economies. Although developing economies continue to attract the majority of global FDI, the narrowing gap points to a potential shift in momentum in favor of advanced economies. This development is partly driven by the growing concentration of FDI in large-scale data centers and other technology-intensive sectors, which tend to favor high-income economies with advanced digital infrastructure and deep capital markets, making it increasingly challenging for middle- and lower-income countries to compete for new investment. In addition, the recent increase in FDI to developed economies has been driven to a significant extent by higher flows to major financial centers and investment hubs, reinforcing the role of conduit economies in shaping headline global FDI trends.*

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere gerçekleşen UDY girişlerinin dağılımı, %, 1990-2025
Distribution of FDI inflows to developed and developing countries, %, 1990-2025



Kaynak: UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED hesaplamaları
Not: 2025 yılına ilişkin veriler, yılın ilk üç çeyreğine ait verilere dayanılarak tahmin edilmiştir.
Source: UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED calculations
Note: The data for 2025 is estimated based on the first three quarters of the year



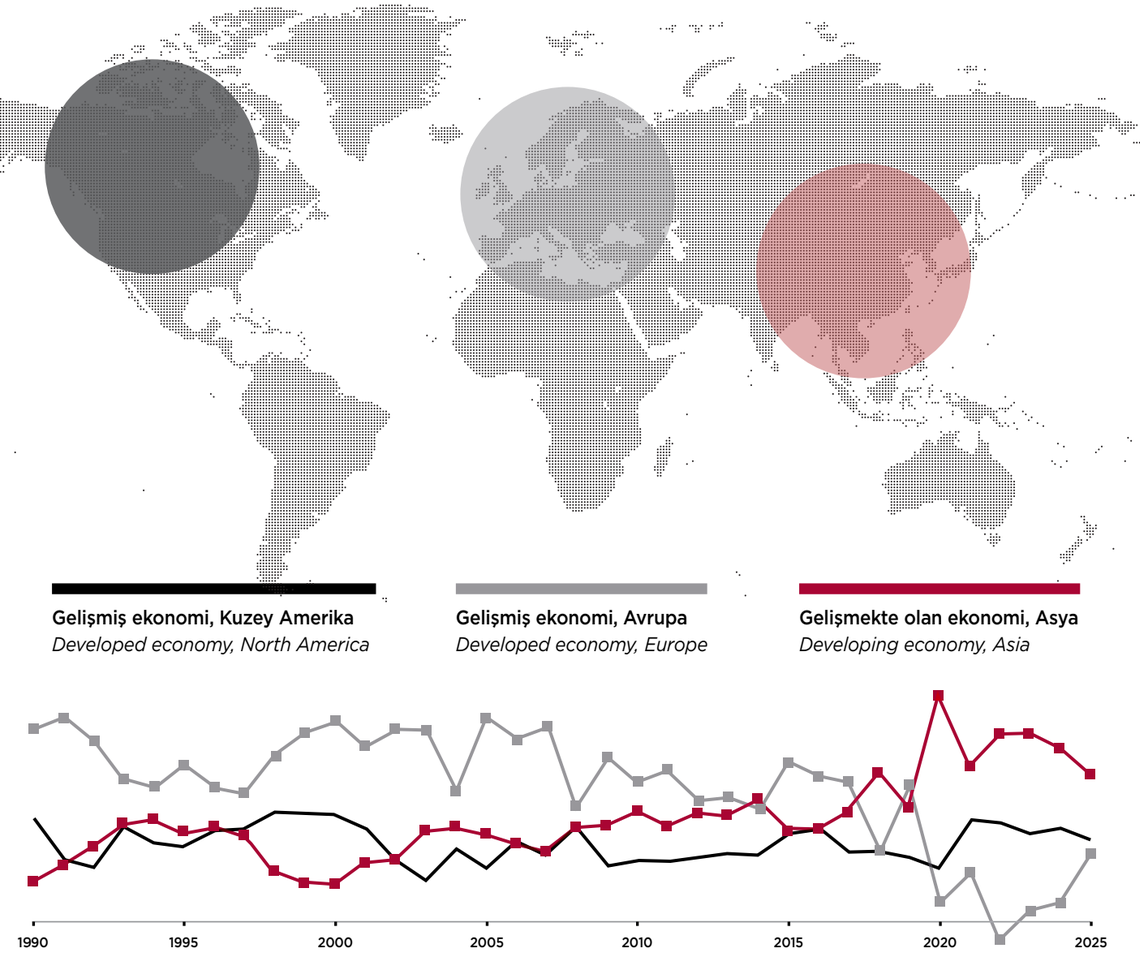
Asya, 2025 yılında küresel UDY'nin en büyük alıcısı olmaya devam etmiş; ancak girişlerin artış hızı yavaşlamıştır. Avrupa ise önceki yıllarda negatif seviyelere gerileyen UDY girişlerinin ardından toparlanma kaydetmiştir. COVID-19 sonrası dönemde Asya'nın küresel UDY içindeki payı, dayanıklı üretim ağlarının desteğiyle artarken; Avrupa'nın performansı 2025 yılına kadar zayıf seyretmiş, bu yıl itibarıyla toparlanmıştır. Avrupa Birliği'ne (AB) yönelik girişlerde yüzde 56'lık artış dahil olmak üzere Avrupa'daki toparlanma, büyük ölçüde finansal merkezler üzerinden geçen oynak akımlardan kaynaklanmış ve temel yatırım eğilimlerini görece gölgelemiştir. Kuzey Amerika'ya yönelik UDY ise genel olarak yatay seyrederken, ABD'ye gerçekleşen girişler yüzde 2 artmıştır.

2025 yılında gelişmekte olan ekonomilere yönelik UDY girişleri genel olarak yüzde 2 gerilese de bazı ülkeler güçlü performans sergilemiştir. Brezilya, yenilenebilir enerji ve yeşil teknolojilere yönelik yatırımların desteğiyle yüzde 42 artışla 89 milyar dolarlık giriş kaydetmiştir. Meksika'da ise ihracat odaklı imalat ve yeniden yatırılan kazançlar sayesinde UDY girişleri yüzde 16 artarak 44 milyar dolara ulaşmıştır. Asya'da Çin'e gelen UDY üçüncü yıl üst üste gerileyerek yüzde 8 düşüşle 107,5 milyar dolara inerken; Hindistan, küresel tedarik zincirlerine entegrasyonla bağlantılı hizmetler ve imalat yatırımlarının etkisiyle yüzde 73'lük artışla 47 milyar dolarlık bir giriş kaydetmiştir.

Asia remained the largest recipient of global FDI in 2025, although the pace of inflows has moderated, while Europe recorded a rebound from previously negative levels. *Over the post-COVID period, Asia's share of global FDI increased, supported by resilient production networks, whereas Europe's performance weakened before recovering in 2025. The rebound in European inflows, including a 56 percent increase to the European Union (EU), was largely driven by volatile flows through financial hubs, obscuring underlying investment trends. FDI to North America remained broadly stable, with inflows to the US rising by 2 percent.*

FDI inflows to developing economies declined slightly in 2025, falling by 2 percent, several economies nevertheless stood out with strong performance. *Brazil recorded a 42 percent increase in inflows to 89 billion dollars, supported by investment in renewable energy and green technologies, while Mexico saw inflows rise by 16 percent to 44 billion dollars, driven largely by export-oriented manufacturing and reinvested earnings. In Asia, FDI inflows to China declined for the third consecutive year (-8 percent to 107.5 billion dollars), whereas India recorded a sharp increase of 73 percent to 47 billion dollars, reflecting strong investment in services and manufacturing linked to global supply-chain integration.*

Coğrafi bölgelerine göre gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere gerçekleşen UDY girişleri, %, 1990-2025
FDI inflows to developed and developing countries by their geographic regions, %, 1990-2025



Kaynak: UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED hesaplamaları
Not: 2025 yılına ilişkin veriler, yılın ilk üç çeyreğine ait verilere dayanılarak tahmin edilmiştir.
Source: UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED calculations
Note: The data for 2025 is estimated based on the first three quarters of the year.

2026 yılına ilişkin beklentiler
Prospects for 2026

2026 yılına ilişkin küresel UDY görünümü yüksek belirsizlik içermektedir. Enflasyon ve borçlanma maliyetlerinde beklenen gevşeme ile sınır ötesi birleşme ve satın alma faaliyetlerinde olası canlanma, manşet UDY akımlarında bir artışa yol açabilir. Ancak böyle bir toparlanmanın, geniş tabanlı reel yatırım faaliyetlerinden ziyade büyük ölçekli tek seferlik işlemler ve oynak geçiş akımları tarafından sürüklenmesi muhtemeldir. Uluslararası proje finansmanı zayıf seyrini korurken; süregelen jeopolitik gerilimler, politika belirsizliği ve ekonomik parçalanma yeni proje geliştirme süreçlerini baskılamaya devam etmektedir. 2025 yılında olduğu gibi, özellikle veri merkezleri ve yarı iletkenler başta olmak üzere dar bir stratejik sektör grubundaki mega projeler, proje faaliyetleri sınırlı ve giderek daha yoğunlaşmış kalsa dahi toplam yatırım değerlerini destekleyebilir. Buna paralel olarak, bazı ekonomiler ABD ile çok yıllı yatırım taahhütleri içeren ticaret düzenlemeleri imzalamıştır. Ancak bu taahhütlerin kısa vadeli etkisi, birçok projenin henüz tanımlanmamış olması nedeniyle belirsizliğini korumaktadır. Bununla birlikte, AB'nin 600 milyar dolar, Japonya'nın 550 milyar dolar, Güney Kore'nin 350 milyar dolar ve Malezya'nın 70 milyar dolarlık yatırım taahhütleri, gelecekteki yatırım potansiyeline işaret etmektedir. Bu gelişmeler, büyük ekonomilerin yatırım akımlarını giderek daha fazla kendi içlerine çekmeye çalıştıkları daha geniş bir dönemin parçası olarak değerlendirilmelidir. Enflasyonu Düşürme Yasası, daha belirgin bir yerelleşme ve güvenlik odaklı sanayi politikası çerçevesi ve Trump yönetiminin yeniden göreve gelmesine ilişkin beklentiler, ABD'nin büyük ve politika güdümlü yatırımlar açısından önde gelen bir destinasyon haline getirmektedir. Draghi Raporu'nda da vurgulandığı üzere, bu eğilim AB içinde de yerelleşmeye yönelik tepkileri tetiklemekte ve küresel UDY'nin uzun vadeli yeniden hizalanmasını pekiştirmektedir.

Prospects for global FDI flows in 2026 remain highly uncertain. *While an increase in headline flows is possible, supported by easing inflation and borrowing costs and potentially stronger cross-border M&A activity, any rebound is likely to be driven mainly by large one-off transactions and volatile conduit flows, rather than a broad-based recovery in real investment activity. International project finance remains weak, and ongoing geopolitical tensions, policy uncertainty, and economic fragmentation continue to weigh on new project development. As in 2025, mega projects in a narrow set of strategic industries, notably data centers and semiconductors, may sustain aggregate investment values, even as project activity remains subdued and increasingly concentrated. In parallel, several economies concluded trade-related arrangements with the US that include multi-year investment commitments, the near-term impact of which remains uncertain as many projects are yet to be defined. The scale of announced pledges, 600 billion dollars from the EU, 550 billion dollars from Japan, 350 billion dollars from South Korea, and 70 billion dollars from Malaysia, highlights the potential for future investment. Nonetheless, these pledges should be viewed within a broader phase in which major economies are increasingly competing to internalize investment flows. The combined impact of the Inflation Reduction Act, a more explicit localization- and security-driven industrial policy framework, and expectations surrounding a renewed Trump administration has strengthened the US as a prime destination for large, policy-driven investments. As highlighted in the Draghi Report, this trend is also triggering localization responses within the EU itself, reinforcing a longer-term realignment of global FDI.*



Küresel UDY'nin orta vadeli seyrini; düşen getiri oranları, dijitalleşme, sürdürülebilirlik kaygıları, korumacı politikalar, bölgeselleşme ve jeopolitik saiklerle şekillenen mega projelerin artan etkisi belirlemektedir. Gelişmekte olan ülkelerde UDY getirileri, gelişmiş ülkelerle yakınsamış; her iki grup da daha durağan bir küresel UDY ortamında rekabet eder hale gelmiştir. Bu eğilimlere paralel olarak dijitalleşme, sürdürülebilirlik, varlık-hafif (asset-light) UDY, korumacı politikalar, veri odaklı politikalar ve girişimcilik ekosistemlerinin yükselişi küresel yatırım örüntülerini giderek daha fazla etkilemektedir.

The medium-term trajectory for global FDI is shaped by factors such as declining rates of return, digitization, sustainability concerns, protectionist policies, regionalization, and the growing influence of mega projects driven by geopolitical considerations. *FDI returns in developing countries have been converging with those in developed countries, with both regions now competing in a more stagnant global FDI market. Alongside this decline in return rates, key trends such as digitization, sustainability concerns, asset-light FDI, protectionist policies, and the rise of data-driven policies and startup ecosystems are increasingly influencing global investment patterns. Furthermore, mega projects, often driven by geopolitical factors, have gained a larger share of global FDI flows, and geopolitical dynamics will continue to shape investment trends.*

Olumlu bir iş ortamı ile UDY çekiciliği arasındaki ilişki, orta vadede değişen küresel eğilimlere rağmen önemini korumaktadır. Dünya Bankası'nın Business Ready raporları, düzenleyici çerçeve puanları daha yüksek olan ekonomilerin daha fazla net UDY girişi çektiğini göstermektedir. Bu ilişki nedensellik ortaya koymasa da bir ülkenin iş ortamında yapılacak iyileştirmelerin gelecekteki uluslararası yatırımlar açısından kritik rol oynayabileceğine işaret etmektedir. YASED, Türkiye'nin yatırım ortamını güçlendirmeye yönelik çabalarını iki ana tema etrafında konumlandırmaktadır: rekabetçilik için ön koşulların oluşturulması ve gelecekteki büyüme için dönüştürücü kaldıraçların etkin kullanımı. Bu çerçevede, Türkiye'nin küresel konumunu yeniden tanımlama potansiyeline sahip dört temel rekabetçilik unsuruna odaklanılmaktadır: i) küresel tedarik zincirlerine daha derin entegrasyon, ii) hızlandırılmış dijital dönüşüm, iii) sürdürülebilir kalkınmaya güçlü bağlılık ve iv) insan sermayesine yatırım. Bu alanlardaki ilerlemenin, rekabet gücünü artırmanın yanı sıra, Dünya Bankası benzeri analizlerde de ortaya konduğu üzere, UDY performansı ile güçlü bir uyum sergilemesi beklenmektedir.

The positive relationship between a favorable business environment and FDI attractiveness remains significant, even amid shifting global trends in the medium term. *The World Bank's Business Ready reports underscore an important correlation: economies with higher regulatory framework scores tend to experience greater net FDI inflows. While this correlation does not establish causality, it highlights the critical role that improvements in a country's business environment can play in attracting future international investment. YASED aligns Türkiye's efforts to enhance its investment climate with two overarching themes: creating the preconditions for competitiveness and leveraging transformative levers for future growth. These efforts actively focus on four key competitiveness drivers that have the potential to redefine Türkiye's position in the global landscape: i) deeper integration into global supply chains, ii) accelerated digital transformation, iii) a strong commitment to sustainable development, and iv) investment in human capital. Progress in these areas is expected not only to enhance competitiveness but also to align closely with FDI performance trends, as evidenced by analyses similar to those employed by the World Bank.*

UDY performansı ve rekabet gücü kaldıraçları arasındaki korelasyon

Correlation between FDI performance and key competitiveness drivers

Küresel tedarik zincirlerine entegrasyon

Integration into global supply chains

KTZ ileri bağlantı: Ülkelerin küresel üretime katkısı log (İhracattaki yerli katma değer, 2021, milyon $)
GVC forward linkage: Contribution of countries to global production log (Domestic value added embodied in foreign export, 2021, $M)

log (UDY giriş, stok, 2024, milyon $)
log (FDI inward stocks, 2024, $M)

Dijital dönüşüm

Digital transformation

Dijital Rekabetçilik Endeksi, skor, 2025
Digital Competitiveness Index score, 2025

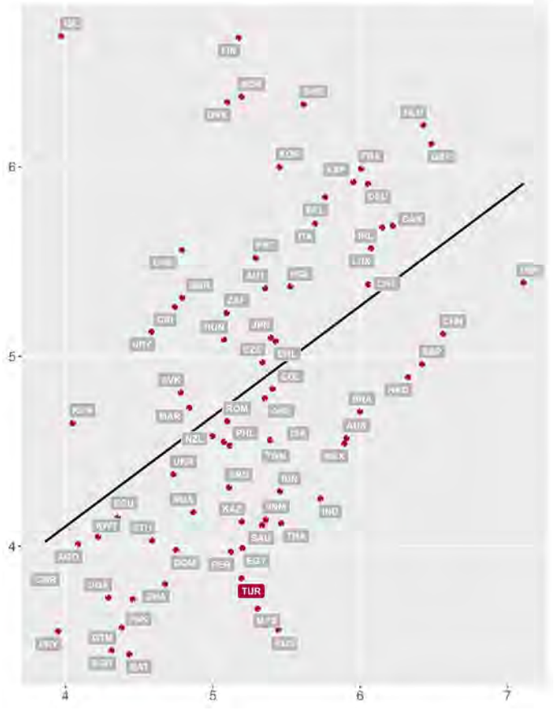


log (UDY giriş, stok, 2024, milyon $)
log (FDI inward stocks, 2024, $M)

Sürdürülebilir kalkınma

Sustainable development

Yeşil Gelecek Endeksi, skor, 2023
Green Future Index score, 2023



log (UDY giriş, stok, 2023, milyon $)
log (FDI inward stocks, 2023, $M)

İnsan sermayesi

Human capital

Küresel Yetenek Rekabetçiliği Endeksi, skor, 2025
Global Talent Competitiveness Index score, 2025



log (UDY giriş, stok, 2024, milyon $)
log (FDI inward stocks, 2024, $M)

Kaynak: IMD, INSEAD, MIT, OECD, UNCTAD WIR 2025, YASED hesaplamaları
Source: IMD, INSEAD, MIT, OECD, UNCTAD WIR 2025, YASED calculations

YEREL UDY TRENDLERİ [2]

UDY Büyüme Potansiyeli

Türkiye, 2000'li yılların başından bu yana küresel UDY pazarındaki konumunu istikrarlı bir şekilde güçlendirmektedir. 1980'ler ve 1990'larda yıllık UDY girişleri, ortalama 1 milyar doların altında kalarak sınırlı düzeylerde seyretmekteydi. Bu girişler, Türkiye'nin uluslararası piyasalara artan entegrasyonu ile aynı döneme denk gelen 2000'ler sonrasında önemli ölçüde hızlandı. Yerel ve küresel ekonomik koşullardan kaynaklanan dönemsel dalgalanmalarla birlikte Türkiye, 2003 yılından bu yana toplamda 287 milyar doların üzerinde UDY girişi kaydederek uluslararası yatırımcıların ilgisini çekmeye devam etti. Ek olarak, 2000'li yılların başından bu yana Türkiye'ye gelen UDY girişleri, ülkenin cari açığının karşılanmasında kritik bir rol oynamış ve ekonomiyi desteklemiştir.

UDY performansında kaydedilen önemli ilerlemelerle birlikte Türkiye'nin potansiyeli dikkate alındığında, mevcut seviyenin daha yukarı taşınması mümkündür. 2000 yılında Türkiye'nin UDY stoku 18 milyar dolar seviyesinde olup o dönemde benzer yatırım seviyelerine sahip Hindistan ve Polonya bugün sırasıyla 548 milyar dolar ve 345 milyar dolar UDY stokuna ulaşmıştır. Benzer bir performans farklılaşması son dönem giriş verilerinde de gözlenmektedir. 2025 yılında Türkiye'ye gelen UDY girişleri yüzde 12 artışla 13,1 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır. Geçici küresel verilere göre ise Brezilya yüzde 42 artışla 89 milyar dolara, Meksika ise yüzde 16 artışla 44 milyar dolara ulaşmıştır. Bu karşılaştırmalar, Türkiye'nin mevcut yıllık 13 milyar dolar düzeyindeki giriş performansının ülkenin potansiyelini tam olarak yansıtmadığını ortaya koymaktadır. Türkiye'nin orta vadeli hedeflerinden biri küresel UDY akımlarından yüzde 1,5 pay almaktır. 2022 yılında bu oran yüzde 1,1 seviyesine yaklaşmış olmakla birlikte, son üç yılda küresel yatırımlardan alınan pay yüzde 0,8 düzeyinde gerçekleşmiştir. YASED UDY Rekabetçilik Endeksi de bu kapasiteye işaret etmektedir. Endeks; pazar büyüklüğü, iş ekosistemi, altyapı, vergilendirme, düzenleyici çerçeve ve risk göstergeleri dâhil olmak üzere 8 alt endeks ve 42 gösterge üzerinden Türkiye'yi benzer ekonomilerle karşılaştırmaktadır. Bulgular, özellikle düzenleyici çerçeve ve risk göstergelerinde sağlanacak iyileşmelerin Türkiye'yi küresel sıralamada ilk 10 ülke arasına taşıyabileceğini göstermektedir. Bu seviyeye ulaşılması, Türkiye'nin yıllık 25-30 milyar dolar bandında UDY çeken ülkeler arasına girmesini mümkün kılacaktır.



[2] **Bu bölümün yazılmasında ana kaynak olarak Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi istatistikleri 13 Şubat 2026 tarihli güncellemesi, UNCTAD Dünya Yatırım Raporu 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No 50 çalışmaları temel alınmıştır.**

LOCAL FDI TRENDS [2]

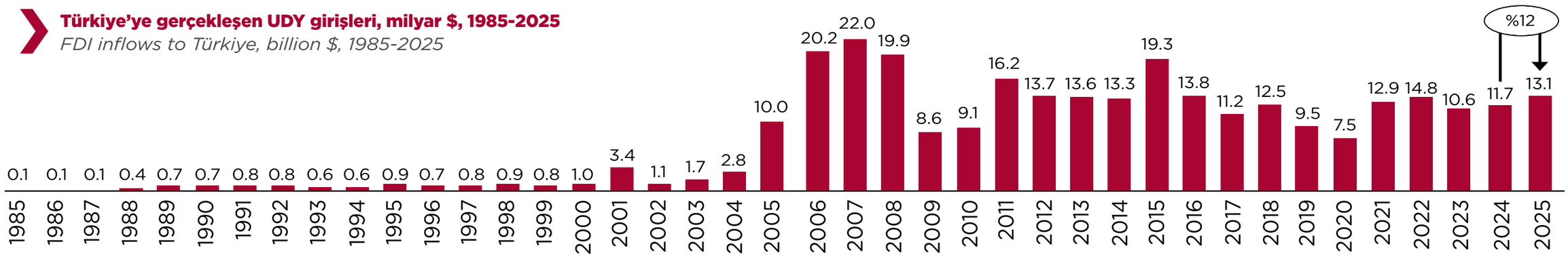
Potential for FDI Growth

Since the early 2000s, Türkiye has consistently strengthened its position in the global FDI market. *In the 1980s and 1990s, annual FDI inflows were modest, typically averaging under 1 billion dollars. These inflows accelerated significantly after the early 2000s, coinciding with Türkiye's increasing integration into international markets. Despite periodic fluctuations due to domestic and global economic conditions, Türkiye has maintained its status as an attractive destination for international investors, accumulating over 287 billion dollars in FDI since 2003. Moreover, since the early 2000s, FDI inflows have played a crucial role in mitigating Türkiye's current account deficit and providing economic support.*

Alongside the significant progress recorded in FDI performance, considering Türkiye's potential, current levels can be elevated further. *In 2000, Türkiye's FDI stock stood at 18 billion dollars, comparable to countries such as India and Poland at the time. Over the past two decades, however, India and Poland expanded their FDI stocks to 548 billion dollars and 345 billion dollars, respectively. A similar divergence is visible in recent flow dynamics. In 2025, Türkiye's FDI inflows increased by 12 percent to 13.1 billion dollars. According to provisional global data, Brazil recorded a 42 percent increase, reaching 89 billion dollars, while Mexico saw inflows rise by 16 percent to 44 billion dollars. These comparisons suggest that Türkiye's current annual inflow level does not fully reflect its potential. Türkiye's medium-term objective is to secure a 1.5 percent share of global FDI flows. While this ratio approached 1.1 percent in 2022, it has remained around 0.8 percent over the past three years. YASED's FDI Competitiveness Index further highlights this untapped capacity. The Index benchmarks Türkiye against peer economies across 8 sub-indices and 42 indicators covering market size, business ecosystem, infrastructure, taxation, regulatory quality, and risk factors. The findings indicate that improvements particularly in regulatory frameworks and risk indicators could elevate Türkiye's ranking into the global top 10, a positioning consistent with countries attracting 25-30 billion dollars in annual FDI inflows.*

[2] *The Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) Balance of Payment Statistics February 13, 2026 data release, UNCTAD World Investment Report 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No 50 are taken as main reference sources in this section.*

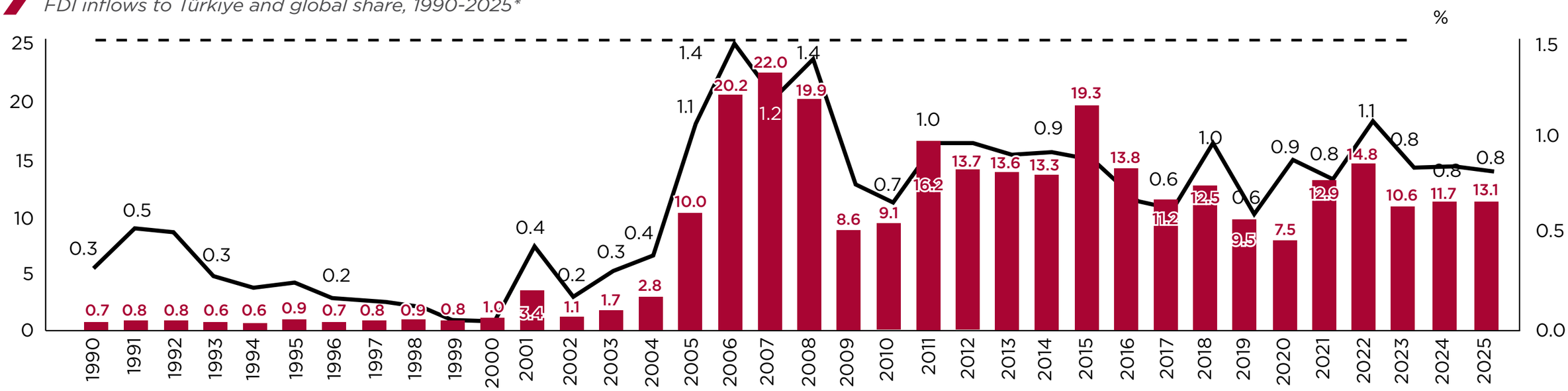
Türkiye'ye gerçekleşen UDY girişleri, milyar $, 1985-2025
FDI inflows to Türkiye, billion $, 1985-2025



Kaynak: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi İstatistikleri, YASED hesaplamaları
Source: Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) Balance of Payment Statistics, YASED calculations

Türkiye'ye gerçekleşen UDY girişleri ve küresel pay, 1990-2025*

*FDI inflows to Türkiye and global share, 1990-2025**



Türkiye'ye UDY girişleri, milyar $ (Sol eksen) / *FDI inflows to Türkiye, billion $ (Left axis)*

Türkiye'nin küresel UDY girişlerindeki payı (Sağ eksen)
Türkiye's share of global FDI inflows (Right axis)

Türkiye'nin %1,5 hedefi (Sağ eksen) / *Türkiye's 1.5% target (Right axis)*

Kaynak: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi İstatistikleri, UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED hesaplamaları

*** 2025 yılına ilişkin veriler, yılın ilk üç çeyreğine ait gerçekleşmeler temelinde yapılan tahminlere dayanmaktadır.**

Source: Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) Balance of Payment Statistics, UNCTAD WIR 2025, UNCTAD Global Investment Trends Monitor No. 50, YASED calculations

** The data for 2025 is estimated based on the first three quarters of the year.*

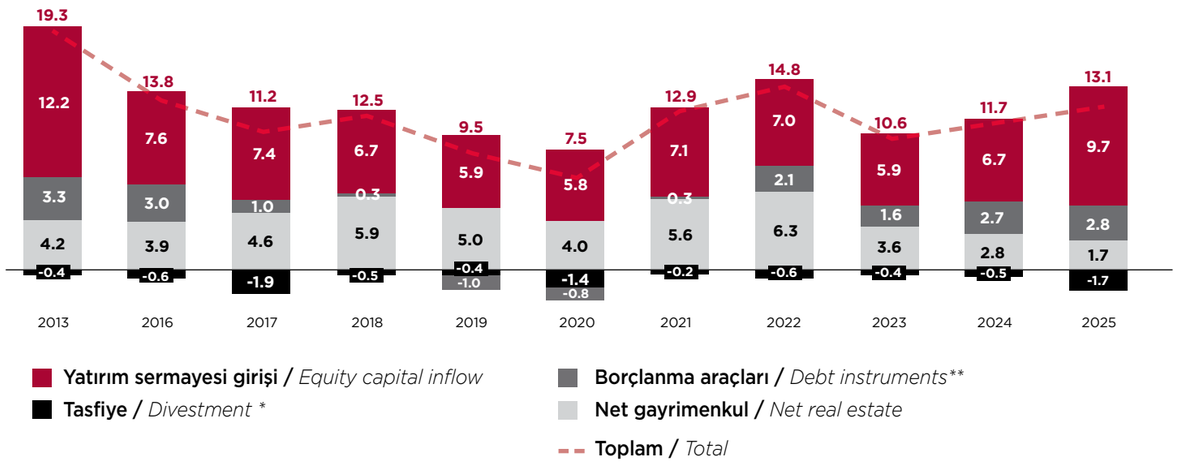


TÜRKİYE'DEKİ UDY'NİN KOMPOZİSYONU
FDI COMPOSITION IN TÜRKİYE

2003-2025 döneminde Türkiye toplam 287,9 milyar dolar UDY çekmiştir. Bu tutarın yüzde 70'i (202,4 milyar dolar) yatırım sermayesi girişlerinden oluşmuştur. 2025 yılında ise toplam UDY girişi 13,1 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu tutarın 9,7 milyar doları yatırım sermayesi, 2,3 milyar doları yabancılara gayrimenkul satışı, 2,8 milyar doları ise borçlanma araçları kaynaklıdır. Aynı dönemde gerçekleşen 1,7 milyar dolarlık çıkış işlemleri toplam UDY girişini aşağı yönlü etkilemiştir.

Between 2003 and 2025, Türkiye attracted a cumulative total of 287.9 billion dollars in FDI, of which equity capital accounted for 70 percent (202.4 billion dollars). *In 2025 alone, total FDI inflows amounted to 13.1 billion dollars. This included 9.7 billion dollars in equity capital, 2.3 billion dollars from real estate sales to foreign nationals, and 2.8 billion dollars in debt instruments. During the same period, divestments reduced total FDI inflows by 1.7 billion dollars.*

Türkiye'ye gerçekleşen UDY girişlerinin dağılımı, milyar $, 2015-2025
Breakdown of the FDI inflows to Türkiye, billion $, 2015-2025



Kaynak: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi İstatistikleri, YASED hesaplamaları
Source: Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) Balance of Payment Statistics, YASED calculations
*** "Net yükümlülük oluşumu" altında tanımlanan sermaye tasfiyeleri tasfiye olarak kısaltılmıştır. /** ** Equity capital outflow defined under the "Net incurrence of liabilities" is renamed as "Divestment".*
**** Ödemeler Dengesi Ayrıntılı Sunumda tüm borçlanma hareketleri "Diğer sermaye (net)" olarak kategorize edilirken doğrudan yatırım ilişkisi içerisinde olan finansal kuruluşlar arasındaki tüm borç işlemleri doğrudan yatırım işlemlerinden çıkarılarak, portföy ya da diğer yatırım olarak yeniden sınıflandırılmaktadır. /** *** All debt transactions, categorized as "Other capital (net)" within the Balance of Payments Detailed Presentation, between affiliated financial corporations are excluded from FDI transactions and reclassified to portfolio or other investment.*

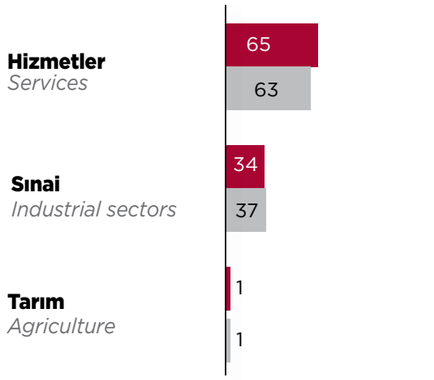
2003-2025 döneminde finansal hizmetler, yaklaşık 58 milyar dolarlık yatırım sermayesi girişiyle Türkiye'de en fazla UDY çeken sektör olmuştu. 2025 yılında toptan ve perakende ticaret sektörü yaklaşık 3 milyar dolarlık girişle yılın en fazla yatırım alan sektörü olurken kümülatif toplamını 22 milyar doların üzerine taşıdı. 2025 yılında toptan ve perakende ticaret, toplam yatırım sermayesi girişlerinin yüzde 32'sini çekti. Bu sektörü gıda imalatı izlerken, bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) faaliyetleri üçüncü sırada yer aldı. BİT alanındaki yatırım girişlerinde 5G altyapısının devreye alınmasına ilişkin ihale sonrası yatırımlar da rol oynadı. Tarihsel olarak Türkiye'nin kümülatif yatırım sermayesi girişlerinin yaklaşık yüzde 30'unu oluşturan finans sektörünün payı ise 2025 yılında yaklaşık yüzde 7 seviyesinde gerçekleşti. Birleşme ve satın alma işlemleri açısından 2025 yılı, büyük ölçekli işlemlerde belirgin bir iyileşmeye işaret etti. 2023 yılında mega ölçekli işlem gerçekleşmezken, 2024 yılı yalnızca bir e-ticaret platform yatırımından oluşan bir mega işlemle sınırlı kalmıştı. Buna karşılık 2025 yılında her biri 1 milyar doların üzerinde iki mega işlem açıklandı. Bu iki işlem, ulaştırma altyapısında kamuya ait bir işletme hakkının devri ile enerji altyapısında gerçekleştirilen bir pay satışından oluştu. Ayrıca 2024 yılında gerçekleşen e-ticaret işlemi kapsamındaki ödeme takvimlerinin 2025 yılına yansıması, toptan ve perakende ticaret sektöründeki yatırım sermayesi girişlerini mekanik olarak artırdı. Bu büyük işlemlerin ötesinde, e-ticaret ekosistemine yönelik stratejik yatırımlar ticaret bağlantılı sektörlerdeki girişleri desteklemeye devam etti.

Between 2003 and 2025, financial services attracted the highest cumulative FDI equity inflows to Türkiye, totaling approximately 58 billion dollars. In 2025, wholesale and retail trade became the leading recipient sector, recording around 3 billion dollars in inflows and bringing its cumulative total above 22 billion dollars. *In 2025, wholesale and retail trade accounted for 32 percent of total equity capital inflows, followed by food manufacturing, while ICT-related activities ranked third. The latter was supported in part by post-tender investments associated with the rollout of 5G infrastructure. While finance historically accounts for around 30 percent of Türkiye's cumulative FDI equity inflows, its share stood at approximately 7 percent in 2025. From an M&A perspective, 2025 marked a notable recovery in large-scale transactions. No mega-scale transaction took place in 2023, while 2024 was limited to a single mega transaction stemming from an investment in an e-commerce platform. 2025 stood out with two disclosed mega deals exceeding 1 billion dollars each. These included the transfer of a major public-service concession to transport-related infrastructure and the acquisition of a stake in an energy infrastructure asset. In addition, payment schedules associated with the 2024 e-commerce transaction spilled over into 2025, mechanically inflating equity inflows in the wholesale and retail trade sector. Beyond these headline transactions, continued strategic investments in the e-commerce ecosystem supported trade-related inflows.*



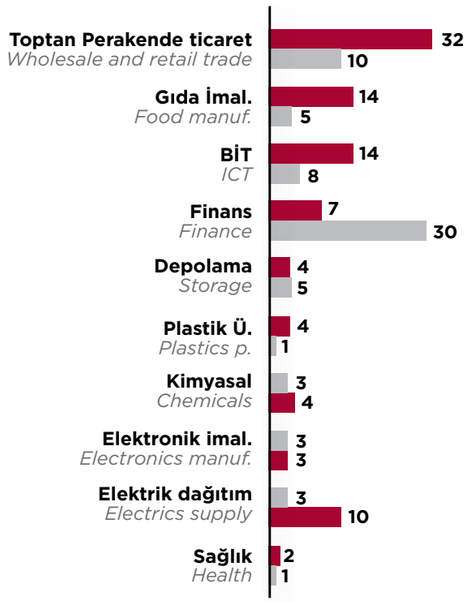
Yatırım sermayesi şeklinde Türkiye'ye gelen UDY'nin sektörel dağılımı
FDI in the form of equity capital inflows to Türkiye by its sectoral breakdown

Ana sektörlere göre dağılım, 2025, %
Major sectoral breakdown in 2025, %



2025 **2003-2024 kümülatif /** *cumulative*

2025'teki ilk 10 sektör %
Top 10 sectors in 2025 , %



Kaynak: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi İstatistikleri, YASED hesaplamaları
Source: Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) Balance of Payment Statistics, YASED calculations
Not: 2024 yılı için ilk 10 ayı kapsamaktadır.
Note: Covers the first 10 months of 2024.

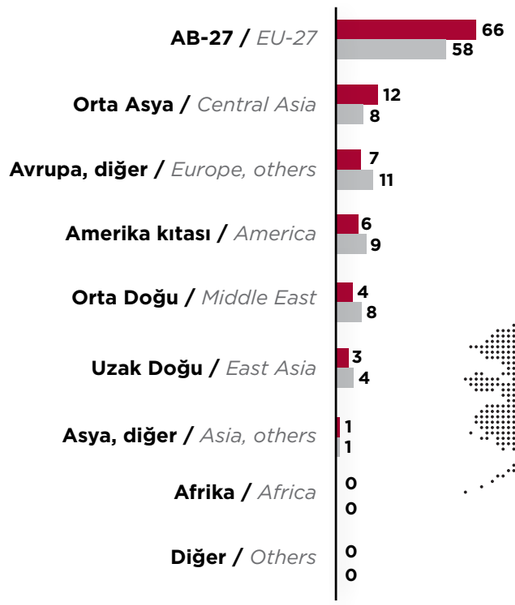
2003-2025 döneminde Türkiye'ye gelen toplam 202 milyar dolarlık yatırım sermayesi girişinin 119 milyar doları AB ülkeleri kaynaklı olup 2025 yılında da AB, toplam yatırım sermayesi girişlerinin yüzde 66'sını oluşturarak en fazla yatırımın geldiği bölge konumunu sürdürdü. AB-27 içerisinde Hollanda en büyük kaynak ülke olmaya devam etti. Bu durum, Hollanda'nın ABD ve diğer Avrupa ülkelerinden gelen sermayeyi yönlendiren küresel bir "aktarım ekonomisi" (conduit economy) olması ile de ilişkilendirilebilir. Lüksemburg ise 2025 yılında, uzun dönemli kümülatif dağılımına kıyasla daha belirgin bir şekilde öne çıktı. 2025 yılında Kazakistan kaynaklı girişlerde belirgin bir artış yaşanmış olsa da bu yükseliş geniş tabanlı bir yatırım çeşitlenmesinden değil, büyük ölçekli tek bir e-ticaret işlemi ve buna ilişkin ödeme yansımalarından kaynaklandı. Buna karşılık AB dışı Avrupa ülkelerinin özellikle Birleşik Krallık'ın payı 2025 yılında yaklaşık yüzde 3 seviyesinde kalmış olup, bu oran 2003-2024 dönemindeki yaklaşık yüzde 7'lik tarihsel payın altında gerçekleşti. Amerika kıtası kaynaklı yatırım sermayesi girişleri genel olarak istikrarlı seyrederken, bölgenin ana yatırımcısı olan ABD 2025 yılında toplam yatırım sermayesi girişlerinin yaklaşık yüzde 6'sını oluşturdu. Genel olarak 2025 yılı coğrafi dağılımı, bazı ülkelerde gözlenen işlem kaynaklı artışlarla birlikte Türkiye'nin yatırım profilinde AB'nin konumunu koruduğunu ortaya koymaktadır.

Between 2003 and 2025, Türkiye received a total of 202 billion dollars in FDI equity inflows, of which 119 billion dollars originated from EU countries. In 2025, the EU maintained its position as the leading source region, accounting for 66 percent of total equity inflows. *Within the EU-27, the Netherlands continued to stand out as the largest source country. This reflects also the Netherlands' sustained role as a global conduit economy channeling capital from the United States and other European countries. Luxembourg featured more prominently among the leading source countries in 2025 compared to its longer-term cumulative position. Another notable development in 2025 was the surge in inflows from Kazakhstan; however, this increase was largely driven by a single large e-commerce transaction and related payment spillovers, rather than broad-based investment diversification. By contrast, non-EU European countries, particularly the United Kingdom, accounted for a more limited share of equity inflows, around 3 percent in 2025, compared to their historical importance (approximately 7 percent of cumulative inflows over 2003-2024). FDI equity inflows from the Americas remained broadly stable, with the United States representing the bulk of the region's contribution and accounting for around 6 percent of total equity inflows in 2025. Overall, the 2025 geographic distribution indicates that, despite transaction-driven increases observed in certain countries, the EU maintained its position in Türkiye's investment profile.*



Yatırım sermayesi şeklinde Türkiye'ye gelen UDY'nin coğrafi dağılımı
FDI in the form of equity capital inflows to Türkiye by its geographic breakdown

Bölgesel dağılım 2025, %
Regional breakdown, 2025 %



2025 **2003-2024 kümülatif /** *cumulative*

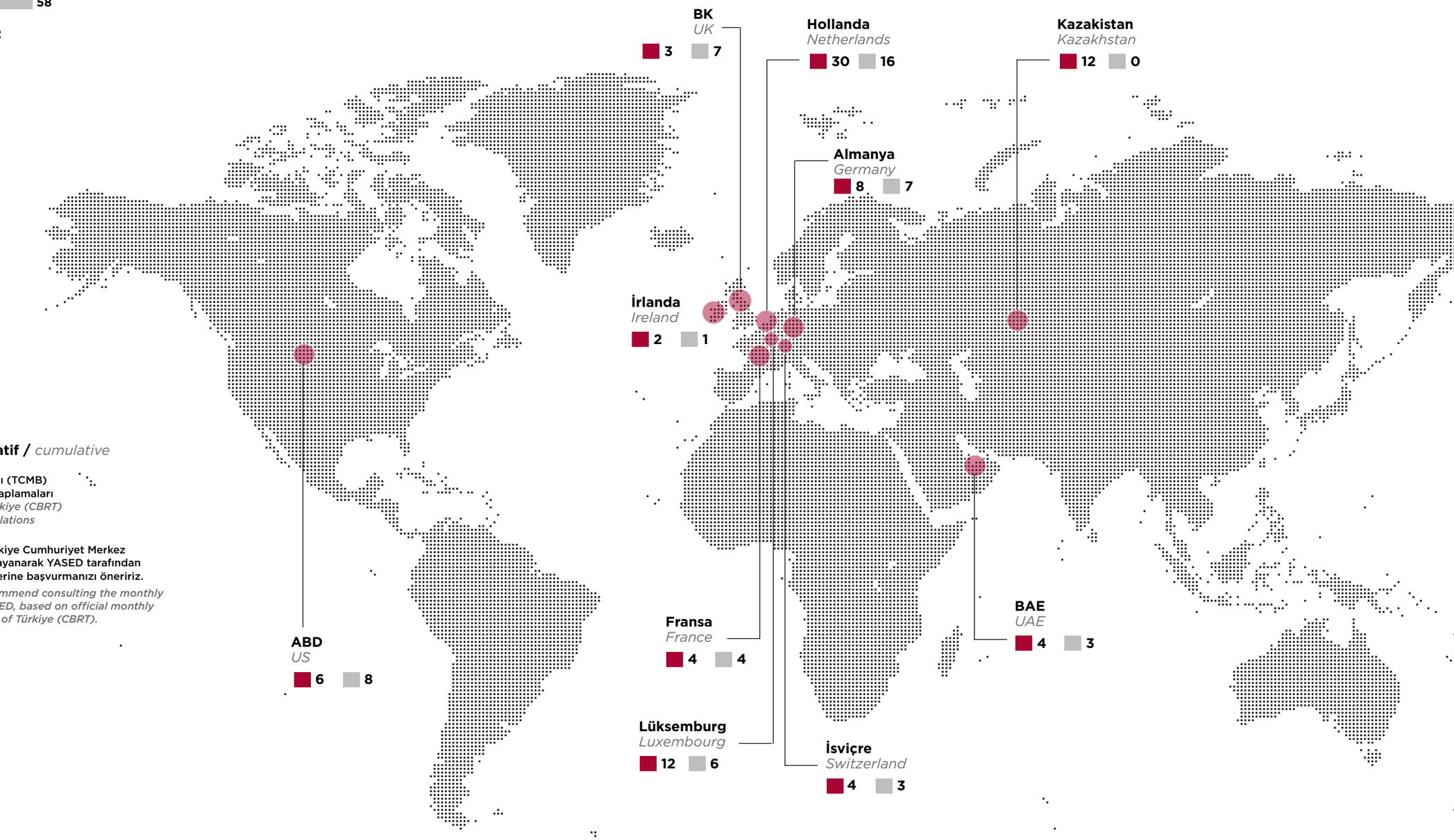
Kaynak: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi İstatistikleri, YASED hesaplamaları
Source: Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT) Balance of Payment Statistics, YASED calculations

Düzenli olarak güncellenen bilgiler için, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) resmi aylık verilerine dayanarak YASED tarafından yayımlanan aylık "Rakamlarla UDY" bültenlerine başvurmanızı öneririz.

For regularly updated information, we recommend consulting the monthly "FDI in Figures" bulletins published by YASED, based on official monthly data from the Central Bank of the Republic of Türkiye (CBRT).

2025'teki ilk 10 yatırımcı ülke, %
Top 10 investor countries in 2025, %

2025 **2003-2024 kümülatif /** *cumulative*



ETKİNLİKLER
ACTIVITIES

CEO FORUM TOPLANTILARI
CEO FORUM MEETINGS

YASED olarak, Türkiye'de daha iyi bir yatırım ortamının oluşturulmasına, yatırımcılarımızın verimliliklerinin artırılmasına katkı sağlamak ve YASED CEO'ları arasındaki iletişimi güçlendirmek amacı ile 14 yıl önce başlattığımız CEO Forum Toplantılarına devam etmekteyiz. YASED'in en çok ilgi gören organizasyonları arasında yer alan CEO Forum Toplantılarında, dünyada ve ülkemizdeki güncel gelişmeleri değerlendirmeyi ve YASED çalışmaları hakkında bilgi paylaşarak yöneticilerimizin görüş ve önerilerini almayı hedeflemekteyiz. Bu toplantılarımızın gerçekleştirilmesi için katkı sağlayan değerli üyelerimize teşekkür ederiz.

As YASED, we continue to organize CEO Forum Meetings, which we initiated 14 years ago with the aim of contributing to the creation of a better investment environment in Türkiye, increasing the productivity of our investors, and strengthening communication among YASED CEOs. In CEO Forum Meetings, which are among the most popular organizations of YASED, we aim to evaluate current developments in the world and our country, share information about YASED's activities, and gather valuable opinions and suggestions of our executives. We would like to extend our sincere appreciation to our esteemed members for their valuable contributions to the organization of these meetings.

18 Şubat / *February 18*

İlk CEO Forum Toplantısı Dönemin MAİS Türkiye Genel Müdürü Sayın Dr. Berk Çağdaş'ın ev sahipliğinde gerçekleşti.

The first CEO Forum Meeting was hosted by Dr. Berk Çağdaş, who was serving as the General Manager of MAİS Türkiye at the time.



11 Temmuz / *July 11*

Üçüncü CEO Forum Toplantısı, YASED Başkan Yardımcısı ve SOCAR Türkiye CEO'su Sayın Elchin Ibadov'un ev sahipliğinde gerçekleşti.

The third CEO Forum Meeting was hosted by Mr. Elchin Ibadov, YASED Vice Chairperson and CEO of SOCAR Türkiye.





27 Mayıs / *May 27*

İkinci CEO Forum Toplantısı, YASED Yönetim Kurulu Üyesi, ABB Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Başar Vural ev sahipliğinde gerçekleşti.

The second CEO Forum Meeting was held under the hosting of Mr. Başar Vural, YASED Board Member and Chairman of ABB Türkiye.



24 Eylül / *September 24*

Dördüncü CEO Forum Toplantısı, KÄRCHER Türkiye Genel Müdürü Sayın Gökhan Hasan Gökmen'in ev sahipliğinde gerçekleşti.

The fourth CEO Forum Meeting was hosted by Mr. Gökhan Hasan Gökmen, Managing Director of KÄRCHER Türkiye.



6 Kasım / *November 6*

Beşinci CEO Forum Toplantısı, YASED Başkan Vekili ve UNILEVER Türkiye Ülke Başkanı & UNILEVER Türkiye, Pakistan, Bangladeş ve Orta Doğu Ev Bakım Genel Müdürü Sayın Ali Fuat Orhonoğlu'nun ev sahipliğinde gerçekleşti.

The fifth CEO Forum Meeting was hosted by Mr. Ali Fuat Orhonoğlu, YASED Deputy Chairperson and UNILEVER Türkiye Head of Country & UNILEVER Türkiye, Pakistan, Bangladesh and Arabia Home Care General Manager.



17 Kasım / *November 17*

Altıncı CEO Forum Toplantısı, YASED Yönetim Kurulu Üyesi ve PLUXEE Türkiye Genel Müdürü & Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Eda Uluca Özcan'ın ev sahipliğinde gerçekleşti.

The sixth CEO Forum Meeting was hosted by Ms. Eda Uluca Özcan, YASED Board Member and CEO & Board Member of PLUXEE Türkiye.



16 Aralık / *December 16*

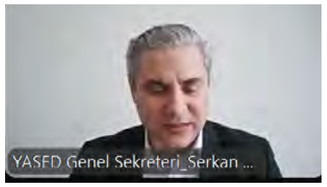
Yedinci CEO Forum Toplantısı, QANAQ Consultancy Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Begüm Mermeroğlu'nun ev sahipliğinde gerçekleşti.

The seventh CEO Forum Meeting was hosted by Begüm Mermeroğlu, President of Qanaq Consultancy.

CFO NETWORK FAALİYETLERİ
CFO NETWORK ACTIVITIES

3-4 Şubat / *February 3-4*

YASED CFO Network faaliyetleri kapsamında, "Son Büyüme Verileri Işığında Ekonomik Gelişmeler ve Beklentiler-X" başlıklı CFO Network webinarlarımızı Türkçe ve İngilizce olmak üzere iki ayrı oturum halinde gerçekleştirdik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ve YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur'un açılış konuşmalarıyla başlayan webinarda, güncel ekonomik görünüm, kısa vadeli beklentiler, makroekonomik trendler ve mevcut iş ortamına dair bir değerlendirmelerde bulunuldu.

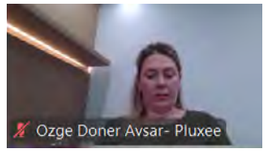




As part of YASED CFO Network activities, we conducted our CFO Network webinars titled "Economic Developments and Expectations in Light of the Latest Growth Data - X" in two separate sessions, one in Turkish and one in English. The webinar began with opening remarks by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur. During the session, discussions were held on the current economic outlook, short-term expectations, macroeconomic trends, and an assessment of the prevailing business environment.









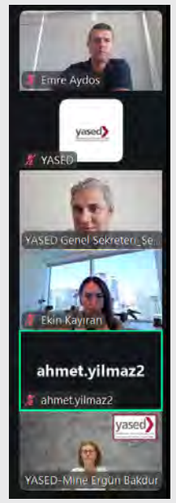
5-6 Ağustos / *August 5-6*

YASED CFO Network faaliyetleri kapsamında, "Orta Vadeli Program (OVP) (2026-2028) İstişare Toplantısı" başlıklı webinarlarımızı, biri Türkçe diğeri İngilizce olmak üzere iki ayrı oturum halinde gerçekleştirdik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur'un açılış konuşmalarıyla başlayan oturumlarda, son dönem ekonomik gelişmeler, kısa vadeli makroekonomik beklentiler, mevcut politika çerçevesi ve yatırım ortamına ilişkin kapsamlı değerlendirmelerin yanı sıra Orta Vadeli Program'ın ana hedefleri, öngörülen yapısal reformlar ve küresel ekonomik görünümün Türkiye'ye etkileri ele alındı.

As part of YASED CFO Network activities, we held the Middle-Term Program (MTP) Consultation Meeting in two separate sessions, one in Turkish and the other in English, with the participation of our members' CFOs and finance departments. The sessions began with opening remarks by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, followed by an exchange of views on members' priorities regarding the new macroeconomic policy framework. The key issues identified during the discussions were incorporated into the YASED Agenda Document and submitted to the relevant public institutions as YASED's contribution to MTP.

3-4 Eylül / *September 3-4*

YASED CFO Network aktiviteleri kapsamında; "Son Büyüme Verilerinin Işığında Ekonomik Gelişmeler ve Beklentiler" webinar serimizin 2025 sonbahar toplantısını Türkçe ve İngilizce olarak iki ayrı oturumda gerçekleştirdik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, güncel ekonomik gelişmeleri, kısa vadeli makroekonomik beklentileri, mevcut politika çerçevesini ve yatırım ortamına dair değerlendirmelerini paylaşarak üyelerimizin sorularını yanıtladı.



As part of YASED CFO Network activities, we held the Fall 2025 sessions of "Economic Developments and Expectations in Light of the Latest Growth Data" in Turkish and English. The webinars began with opening remarks by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur. The session provided an in-depth analysis of recent economic developments, short-term macroeconomic expectations, the current policy framework, and the investment climate.

9 Eylül / *September 9*

OVP'nin (2026–2028) açıklanmasının ardından "Orta Vadeli Program: Politikalar ve Hedefler" başlıklı bir webinar düzenledik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Orta Vadeli Program'ın makroekonomik çerçevesine ve yatırım ortamına olası etkilerine ilişkin değerlendirmelerini paylaştılar ve üyelerimizin sorularını yanıtladılar. Bununla birlikte, Programa ilişkin YASED Değerlendirmemizi basın ve kamuoyu bilgisine paylaştık.

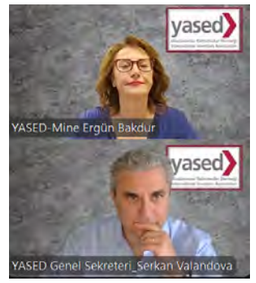




Following the announcement of the MTP (2026–2028), we organized a webinar titled "Medium-Term Program: Policies and Targets." YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur shared their assessments on the macroeconomic framework of the Program and its potential implications for the investment climate, while also addressing members' questions. Subsequently, we shared YASED's Evaluation of the Program with the press and the public.

3-4 Aralık / *December 3-4*

"Son Büyüme Verilerinin Işığında Ekonomik Gelişmeler ve Beklentiler" webinar serimizin 2025 Aralık toplantılarını Türkçe ve İngilizce olarak iki ayrı oturumda gerçekleştirdik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, güncel ekonomik gelişmeler ile 2026 yılına ilişkin makroekonomik beklentilerin yanı sıra mevcut politika çerçevesi ve yatırım ortamına dair değerlendirmelerini paylaştılar. Ayrıca YASED gündemine ilişkin katılımcılarımızı bilgilendirdiler.



We held the December 2025 sessions of our webinar series titled "Economic Developments and Expectations in Light of the Latest Growth Data" on 3 and 4 December, in both Turkish and English. YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur shared their assessments of current economic developments, macroeconomic expectations for 2026, the existing policy framework, and the investment climate, and briefed participants on YASED's current agenda.



YASED ANKARA TOPLANTILARI
YASED ANKARA MEETINGS



24-25 Eylül / *September 24-25*

Düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz YASED Ankara Toplantılarımızın yenisini gerçekleştirdik. Toplantıda, geçen dönemde odaklandığımız alanlardaki gelişmeler, kamu ile olan görüşmelerimiz, mevcut diğer çalışmalarımız ve önümüzdeki dönem için planladığımız faaliyetlerimiz hakkında üyelerimize bilgi verildi, YASED gündemine ilişkin görüş ve önerileri alındı.

We organized the latest of our regular YASED Ankara Meetings. During the meetings, our members were briefed on developments in our recent focus areas, our engagements with public authorities, ongoing initiatives, and the activities planned for the upcoming period. Members also shared their views and recommendations regarding YASED's agenda.



16-17 Nisan / *April 16-17*

2025 İlkbahar YASED Ankara Toplantımızda üyelerimizle yeniden bir araya geldik. Ekim 2024'te gerçekleştirdiğimiz son buluşmamızın ardından, üyelerimizin Ankara temsilcilerini Ankara ofisimizde ağırlayarak YASED Gündeminde geçen dönemde odaklandığımız alanlardaki gelişmeler, kamu ile olan görüşmelerimiz ve önümüzdeki dönem için planladığımız faaliyetlerimiz hakkında bilgilendirmelerde bulunduk. Ayrıca, önümüzdeki dönem için YASED gündemine ilave edilmesi gereken huslarda katılımcılarımızın önerilerini aldık.

In our 2025 Spring YASED Ankara Meeting, we reconvened with our members. Following our most recent gathering in October 2024, we hosted our members' Ankara representatives at our Ankara office, providing briefings on the developments in the areas we focused on during the period covered by the YASED Agenda, our engagements with public sector stakeholders, and the activities we have planned for the upcoming period. Additionally, we gathered suggestions from our participants regarding matters that should be incorporated into the YASED agenda for the forthcoming period.

17 Aralık / *December 17*

YASED Ankara Ofisimizde düzenlediğimiz yeni yıl kutlaması etkinliğimizde üyelerimiz ve paydaşlarımızın temsilcileriyle bir araya geldik. Samimi bir atmosferde gerçekleşen etkinliğimizde, geride bırakılan yıl değerlendirilirken yeni yıla dair iyi dilekler paylaşıldı.

We came together with representatives of our members and stakeholders at our New Year gathering held at the YASED Ankara Office. In a warm and friendly atmosphere, participants reflected on the year behind us and shared their best wishes for the year ahead.



PAYDAŞLARLA GERÇEKLEŞTİRİLEN FAALİYETLER

ACTIVITIES WITH STAKEHOLDERS

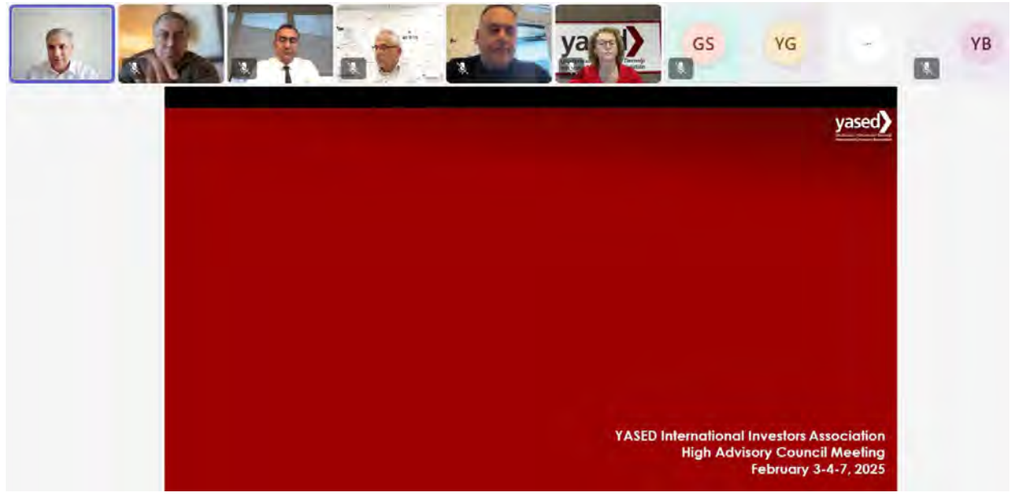


27 Şubat / *February 27*

YASED'in 44. Olağan Genel Kurul Toplantısı, Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı Sayın Muhammet Kasım Gönüllü ve Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkan Yardımcısı Sayın Bekir Polat'ın katılımıyla İstanbul'da gerçekleştirildi. Genel Kurul Toplantısı'nda, YASED'in yeni dönem Yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu üyelerinin seçimi yapıldı. Genel Kurul Toplantısı'na bir mesaj gönderen Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan, Türkiye'nin iş ve yatırım ortamını geliştirmeyi hedefleyen YASED'in çatısı altında bir araya getirdiği iş insanlarının 'Türkiye yatırım elçisi' olarak hareket etmelerinden büyük bir memnuniyet duyduğunu belirtti.

YASED's 44th Ordinary General Assembly Meeting was held in İstanbul with the participation of Deputy Minister of Industry and Technology Mr. Muhammet Kasım Gönüllü and Deputy President of the Presidency Investment and Finance Office Mr. Bekir Polat. During the General Assembly Meeting, the members of YASED's Board of Directors and Board of Auditors for the new term were elected. In a message sent to the General Assembly Meeting, H.E. President Recep Tayyip Erdoğan stated that he was highly pleased that the business leaders brought together under YASED—whose mission is to enhance Türkiye's business and investment environment—act as "investment ambassadors of Türkiye."

Basın bülteni için lütfen tıklayınız:



3-4&7 Şubat / *February 3-4&7*

Genel Kurulumuz öncesinde, geçtiğimiz yıl gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı ve önümüzdeki döneme ilişkin hedeflerimizi, üyelerimiz ile birlikte değerlendirmek ve 2025 yılı Çalışma Programını oluşturmak üzere 2025 Yılı YASED Yüksek Danışma Konseyi Toplantılarımızı çevrim içi olarak gerçekleştirdik.

Before our General Assembly, we held our 2025 YASED High Advisory Council Meetings online to evaluate our activities from the past year, discuss our goals for the upcoming period with our members, and develop the 2025 Work Program.



17 Eylül / *September 17*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, YASED Çalışma Grubu Başkanları ile bir araya gelerek YASED'in gündemi ve önümüzdeki döneme ilişkin öncelikli faaliyetlerin ele alındığı bir istişare toplantısı gerçekleştirdi. Toplantıda, Çalışma Gruplarının yürüttüğü çalışmalar, üyelerimizin katkıları ve stratejik öncelikler ele alınırken; YASED'in politika yapıcılarla etkileşim ve iş birliği süreçleri de kapsamlı biçimde değerlendirildi. Önümüzdeki dönemde hayata geçirilecek etkinlikler ve girişimler üzerine yapılan verimli görüş alışverişi ile birlikte, YASED'in Türkiye'deki yatırım ortamına katkı sağlama misyonu bir kez daha pekiştirildi.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü convened a consultation meeting with the Chairs of YASED Working Groups to discuss YASED's agenda and key priorities for the upcoming period. The meeting addressed the ongoing work of the Working Groups, the contributions of our members, and strategic priorities, while also providing a comprehensive evaluation of YASED's engagement and cooperation processes with policymakers. Through fruitful exchanges on forthcoming events and initiatives, YASED's mission of contributing to the investment climate in Türkiye was reaffirmed.

17 Ocak / *January 17*

Dönemin Avrupa Birliği (AB) Türkiye Delegasyonu Başkanı Büyükelçi Thomas Ossowski ve beraberindeki heyet, YASED'i ziyaret etti. YASED'in İstanbul'daki merkezinde gerçekleşen toplantıda dönemin Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Natacha Theytaz ve Sayın Tolga Demirözü, YASED'in iş ve yatırım ortamına ilişkin değerlendirmeleri ile AB ve Türkiye arasındaki ticari ilişkilere dair görüş ve önerilerini dile getirdi. Görüşmede taraflar, iş dünyası açısından önümüzdeki döneme ilişkin beklentiler ve fırsatlar hakkında görüş alışverişinde bulunarak ortak gündem konuları hakkındaki bakış açılarını paylaştılar.

H.E. Ambassador Thomas Ossowski, Head of the European Union Delegation to Türkiye at the time, visited YASED with his accompanying delegation. During the meeting at YASED's headquarters in Istanbul, Ms. Natacha Theytaz and Mr. Tolga Demirözü, Members of the Board of Directors at the time, shared YASED's perspectives about the business and investment climate, as well as their views and recommendations regarding trade relations between the EU and Türkiye. Both parties exchanged ideas on the expectations and opportunities for the coming period from a business perspective and expressed their viewpoints on shared agenda items.



21 Mayıs / *May 21*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü ve Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Fransa'nın Türkiye Büyükelçisi Sayın Isabelle Dumont ile Beyoğlu'ndaki Palais de France'ta bir araya geldi. Görüşmede, Sayın Demirözü'ne yeni görevinden dolayı tebriklerini ileten Büyükelçi Dumont ile Türkiye'deki mevcut iş ve yatırım ortamına dair görüş alışverişinde bulunuldu, YASED gündemi ve olası iş birliği konuları değerlendirildi.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü and Secretary General Mr. Serkan Valandova met with H.E. Isabelle Dumont, Ambassador of France to Türkiye, at the Palais de France in Beyoğlu. During the meeting, Ambassador Dumont extended her congratulations to Mr. Demirözü on his new appointment. The discussion focused on the current business and investment climate in Türkiye, the YASED agenda, and potential areas of cooperation.

23 Mayıs / *May 23*

Institut du Bosphore tarafından bu yıl "Jeopolitiğin Ötesinde" temasıyla 14'üncüsü gerçekleşen seminer kapsamında düzenlenen "Türkiye ve Uluslararası Yatırımlar" oturumuna, YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü panelist olarak katılım sağladı. Oturum kapsamında, Türkiye'nin küresel değer zincirlerindeki stratejik konumu ve AB Gümrük Birliği içindeki rolü ışığında uluslararası yatırımlar konusu değerlendirildi.

As part of the 14th edition of the Institut du Bosphore event, held this year under the theme "Beyond Geopolitics," YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü participated as a panelist in the session titled "Türkiye and International Investments." The session focused on international investments in the context of Türkiye's strategic position in global value chains and its role within the EU Customs Union.



28 Mayıs / *May 28*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü ve YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, YASED İstanbul Ofisinde İsviçre'nin Türkiye Büyükelçisi Sayın Guillaume Scheurer, İsviçre İstanbul Başkonsolosu Sayın Philippe Brandt, İsviçre Ticaret Odası Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Arpat Şenocak, ABB Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı, Türkiye'de İsviçre Ticaret Odası Derneği Başkan Yardımcısı ve YASED Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Başar Vural, Nestlé Türkiye CEO'su ve Türkiye'de İsviçre Ticaret Odası Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Leszek Wacirz'i ağırladılar. Toplantı kapsamında, Dünya ve Türkiye'de makroekonomik görünüm ve yatırım ortamı, iki ülke ekonomik ilişkilerinin geliştirilmesi ve potansiyel iş birliği alanları hakkında istişarelerde bulundular.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü and Secretary General Mr. Serkan Valandova had the honour of hosting H.E. Guillaume Scheurer, Ambassador of Switzerland to Türkiye; Mr. Philippe Brandt, Consul General of Switzerland in Istanbul; Mr. Arpat Senocak, Chairman of the Swiss Chamber of Commerce in Türkiye; Mr. Başar Vural, Chairman of ABB Türkiye, Vice President of the Swiss Chamber of Commerce in Türkiye, and YASED Board Member; and Mr. Leszek Wącirz, CEO of Nestlé Türkiye and Board Member of the Swiss Chamber of Commerce in Türkiye, at the YASED Istanbul Office. The meeting provided a valuable opportunity to exchange views on the global and national macroeconomic outlook, the investment environment in Türkiye, and ways to further strengthen economic cooperation between the two countries.

13 Kasım / *November 13*

Dünya Yatırım Ajansları Birliği (WAIPA) CEO'su ve İcra Direktörü Sayın İsmail Ersahin, İstanbul'daki resmi programı kapsamında, YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'ya YASED İstanbul Ofisi'nde bir ziyarette bulundu. Temel iş birliği alanlarını ele aldıkları görüşme kapsamında, iki taraf arasındaki diyaloğun güçlendirilmesi ve uluslararası doğrudan yatırımlar için elverişli bir yatırım ortamının tesis edilmesine yönelik ortak çalışmalar yürütülmesine dair değerlendirmelerde bulunuldu. Toplantıda ayrıca, dünyanın farklı bölgelerindeki benzer kurumlar arasında bilgi alışverişi ve deneyim aktarımını mümkün kılabilecek karşılıklı etkileşim fırsatları da ele alındı.



CEO & Executive Director of World Association of Investment Promotion Agencies (WAIPA), Mr. İsmail Erşahin, paid a visit to YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova at YASED's Istanbul Headquarters during his official program in Istanbul. The meeting offered a productive platform for both sides to explore key areas of collaboration, including strengthening dialogue and advancing partnership efforts aimed at fostering an enabling climate for foreign direct investment. Discussions also touched upon opportunities to capitalize on the exchange of knowledge and good practices among peer organizations around the world that support and contribute to global FDI generation and retention.

10 Nisan / *April 10*

YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)'nün İstanbul Merkezi'nde düzenlenen ve Ticaret Bakanlığı ile OECD'nin ortak ev sahipliğinde gerçekleşen OECD Gelişen Pazarlar Forumu'na katıldı. Etkinlik, Ticaret Bakanı Prof. Dr. Sayın Ömer Bolat ve OECD Genel Sekreteri Sayın Mathias Cormann'ın açılış konuşmalarıyla başladı. Açılışın ardından "Yatay Zorlukları Yeniden Düşünmek" başlıklı bir panel düzenlendi.

YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) Emerging Markets Forum which was held at the OECD İstanbul Centre and co-hosted by the Ministry of Trade and the OECD. The event opened with remarks from Trade Minister Prof. Dr. Mr. Ömer Bolat and OECD Secretary-General Mr. Mathias Cormann, followed by a panel on "Rethinking Transversal Challenges.



7 Mayıs / *May 7*

YASED üyesi başkonsoloslukların ekonomi ve ticaret birimleri ve uluslararası finansal kuruluşların temsilcileri ile bir araya geldiğimiz "Business Meeting" toplantımızın ilkini İstanbul'da gerçekleştirdik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın açılış konuşmasını yaptığı etkinlikte, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, küresel ve yerel düzeyde yatırım ortamını şekillendiren güncel ekonomik gelişmelere ilişkin bir sunum gerçekleştirdi. Etkinlikte ayrıca, YASED'in devam eden çalışma gündemi değerlendirilerek mevcut ekonomik görünüm üzerine görüş alışverişinde bulunuldu ve gelecekteki ortak çalışmalar için iş birliği fırsatları ele alındı.

We held the first session of our "Business Meeting" event in Istanbul, bringing together representatives from the economic and commercial departments of the consulates general of YASED member countries and international financial institutions. The event began with opening remarks by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova. Following the opening, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur delivered a presentation on recent global and domestic economic developments shaping the investment climate. During the meeting, YASED's ongoing work agenda was reviewed, views were exchanged on the current economic outlook, and collaboration opportunities for future joint initiatives were discussed.

8 Mayıs / *May 8*

2025 YASED İlkbahar Business Breakfast etkinliğimizde, büyükelçiliklerin ekonomi ve ticaret departmanları ve uluslararası finansal kuruluşların Ankara temsilcileri ile YASED Ankara'da yeniden bir araya geldik. YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur'un, yatırım ortamını etkileyen güncel küresel ve yerel ekonomik gelişmeler hakkında gerçekleştirdiği sunumun ardından, YASED gündeminde yer alan konularda potansiyel iş birlikleri ele alındı.



At our 2025 YASED Spring Business Breakfast event, we once again gathered at YASED Ankara with the economic and trade departments of embassies, as well as the Ankara representatives of international financial institutions. YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur delivered a presentation on current global and local economic developments impacting the investment environment. The presentation was followed by a discussion on potential areas of cooperation aligned with YASED's agenda.

6 Ekim / *October 6*

Finlandiya Parlamentosu Dışişleri Komitesi Başkanı Johannes Koskinen ve yedi üyeden oluşan bir heyet ile Türkiye'ye düzenledikleri ziyaret kapsamında İstanbul'da bir toplantı gerçekleştirdik. Toplantıya YASED'i temsilen katılan Genel Sekreter Sayın Serkan Valandova, Türkiye'nin yatırım ortamına ilişkin bir sunum yaparak ülkenin yatırım potansiyeli, reform çalışmaları ve uluslararası yatırımcıların beklentileri hakkında bilgi paylaştı.

As part of the visit by seven members of the Foreign Affairs Committee of the Finnish Parliament to Türkiye, the delegation attended a series of briefing meetings in Istanbul. At the meeting, YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova delivered a presentation on Türkiye's investment environment, sharing insights on the country's investment potential, reform efforts, and the expectations of international investors.

31 Ekim / *October 31*

Ticaret Bakanı Sayın Ömer Bolat'ın konuk konuşmacı olarak katıldığı, Türkiye'de İsviçre Ticaret Odası (SCCT), İsviçre'nin Ankara Büyükelçiliği, Swiss Business Hub Türkiye, İsviçre İstanbul Başkonsolosluğu ve Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB) iş birliğiyle düzenlenen XIX. Türkiye-İsviçre Ekonomi Forumu'na YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü ve Genel Sekreter Sayın Serkan Valandova katılım sağladı. Etkinlik kapsamında, İsviçre ve Türkiye arasındaki Dostluk Antlaşması'nın 100'üncü yıl dönümü de kutlandı.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü and Secretary General Mr. Serkan Valandova participated in the XIX. Türkiye-Switzerland Economic Forum, which featured Minister of Trade Mr. Ömer Bolat as a guest speaker. The event was organized in cooperation with the Swiss Chamber of Commerce in Türkiye (SCCT), the Embassy of Switzerland in Ankara, the Swiss Business Hub Türkiye, the Consulate General of Switzerland in İstanbul, and the Turkish Contractors Association (TMB). As part of the event, the 100th anniversary of the Treaty of Friendship between Switzerland and Türkiye was also celebrated.

24 Haziran / *June 24*

Birleşmiş Milletler (BM) Türkiye Mukim Koordinatörlüğü ve İspanya'nın Türkiye Büyükelçiliği ev sahipliğinde, Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı iş birliğiyle "Sürdürülebilir Kalkınmanın Finansmanı Üzerine Politika Diyaloğu-Ulusal ve Küresel Perspektifler" başlıklı yüksek düzeyli bir diyalog toplantısı düzenlendi. Açılış konuşmalarını BM Mukim Koordinatörü Dr. Babatunde Ahonsi ve İspanya'nın Türkiye Büyükelçisi Sayın Cristina Latorre Sancho'nun yaptığı etkinlik kapsamında özel sektörün sürdürülebilir kalkınmadaki rolünün ele alındığı "Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda özel finansmanı harekete geçirmek ve etkinleştirmek" konulu panelde, YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova panelist olarak yer aldı ve özel sektör yatırımlarının kalkınma hedeflerine katkısına ilişkin görüşlerini paylaştı.

A high-level policy dialogue on "Financing Sustainable Development – National and Global Perspectives" was held, co-hosted by the Office of the United Nations (UN) Resident Coordinator and the Embassy of the Kingdom of Spain in Türkiye, in collaboration with the Ministry of Treasury and Finance and the Presidency of Strategy and Budget. The opening speeches were delivered by UN Resident Coordinator Dr. Babatunde A. Ahonsi and the Ambassador of the Kingdom of Spain to Türkiye, H.E. Cristina Latorre Sancho. As part of the event, YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova took part as a panelist in the session titled "Catalysing and Unlocking Private Finance for the SDGs," where the role of the private sector in advancing sustainable development was discussed. In his remarks, Mr. Valandova highlighted the contribution of international investors to Türkiye's sustainability agenda.



5 Kasım / *November 5*

Dünya Bankası Ankara Ofisi'nden Ekonomi Politikası ve Refah Küresel Uygulama Lideri Sayın Claire Honoré Hollweg ile Kıdemli Ekonomist Sayın Utku Özmen, YASED Ankara Ofisi'ni ziyaret ederek YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ile bir araya geldi. Türkiye ekonomisindeki güncel gelişmeler ile orta ve uzun vadeli beklentiler üzerine görüş alışverişinde bulunulan toplantıda ayrıca; Dünya Bankası, yenilenebilir enerji alanındaki çalışmaları hakkında bilgi paylaştı ve YASED ile olası iş birliği alanları değerlendirildi.

Ms. Claire Honoré Hollweg, Global Practice Leader for Economic Policy and Welfare, and Senior Economist Mr. Utku Özmen from the World Bank's Ankara Office visited YASED's Ankara Office. Hosted by YASED Chief Economist and Ankara Representative, at the meeting, the parties exchanged views on recent developments in the Turkish economy and medium- to long-term expectations. Additionally, the World Bank shared information on its work in the field of renewable energy, and potential areas of cooperation with YASED were discussed.

7 Kasım / *November 7*

Alman-Türk Ticaret ve Sanayi Odası (AHK) Türkiye Başkanı Sayın Bige Yücel ve Genel Sekreter Sayın Burkhardt Hellemann, YASED Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Tolga Demirözü ve Genel Sekreter Sayın Serkan Valandova ile AHK İstanbul Ofisi'nde bir araya geldi. Toplantıda Türkiye'nin yatırım ortamı ve makroekonomik gelişmeleri ele alınırken, iki kurum arasındaki potansiyel iş birliği fırsatları da değerlendirildi.

The President of the German-Turkish Chamber of Commerce and Industry (AHK) Türkiye, Ms. Bige Yücel, and Secretary General Mr. Burkhardt Hellemann met with YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü and YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova at the AHK Istanbul Office. During the meeting, Türkiye's investment environment and macroeconomic developments were discussed, while potential cooperation opportunities between the two organizations were also evaluated.

18 Kasım / *November 18*

YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Lüksemburg'un Türkiye Büyükelçisi Sayın Daniel Da Cruz'u YASED İstanbul Ofisi'nde ağırladı. Ziyaret kapsamında Türkiye'nin makroekonomik görünümüne ve mevcut yatırım ortamına ilişkin bilgilendirmeler yapıldı. Türkiye'deki yatırım fırsatları ve uluslararası iş birliği alanlarına ilişkin karşılıklı görüş alışverişinde bulunuldu. Büyükelçiye YASED'in güncel gündemi ve devam eden projeleri hakkında da bilgi verildi.

YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova hosted H.E. Daniel Da Cruz, Luxembourg's Ambassador to Türkiye, at the YASED Istanbul Office. During the visit, comprehensive briefings were provided on Türkiye's macroeconomic outlook and the current state of foreign direct investments. Potential concrete measures to further improve the investment environment were discussed, and the Ambassador was also informed about YASED's ongoing agenda and current projects.

27 Kasım / *November 27*

Büyükelçiliklerin ekonomi ve ticaret müşavirlikleri ile uluslararası finans kuruluşlarının Ankara temsilcileriyle bir araya geldiğimiz Business Breakfast etkinliğimizin Kış 2025 buluşmasını düzenledik. Toplantımıza, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Araştırma ve Veri Yönetimi Birimi Müdürü Sayın Adnan Saygılı ile Uzman Sayın Ziya Erdem Bayrak'ı konuk ettik. Sayın Saygılı, Uluslararası Yatırım Stratejisi kapsamında yürütülen çalışmaları paylaşarak "2024 Türkiye UDY Projeleri Raporu"nu kapsamlı bir sunumla aktardı. Toplantıda ayrıca, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ile YASED Ekonomi Araştırmaları Direktörü Sayın Ayşegül Düşündere, küresel ve yerel UDY trendlerine ilişkin analizlerini ve YASED'in gündemindeki öncelikleri paylaştılar.

We organized the Winter 2025 edition of our Business Breakfast event, bringing together the economic and commercial counsellors of embassies and the Ankara representatives of international financial institutions. At the meeting, we hosted Mr. Adnan Saygılı, Director of the Research and Data Management Department of the Presidency of Investment and Finance Office, and Specialist Mr. Ziya Ekrem Bayrak. Mr. Saygılı shared the ongoing work carried out under the Foreign Direct Investment Strategy and delivered a comprehensive presentation on the "2024 Türkiye FDI Projects Report." Additionally, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur and YASED Director of Economic Research Ms. Ayşegül Düşündere presented their analyses on global and domestic FDI trends, along with the key priorities on YASED's agenda.



10 Aralık / *December 10*

Dünya Yatırım Tanıtım Ajansları Birliği (WAIPA) CEO'su ve İcra Direktörü Sayın İsmail Erşahin ve ekibinin başkanlığında; YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ile Genel Sekreter Yardımcısı Sayın Tuba Özsezen'in katılımıyla çevrim içi bir tanışma toplantısı gerçekleştirildi. Toplantıda iki kurum arasında potansiyel iş birliği alanları ile kısa vadede hayata geçirilebilecek ortak faaliyet ve girişimler ele alındı.

An online introductory meeting was held with the participation of Mr. İsmail Erşahin, CEO and Executive Director of the World Association of Investment Promotion Agencies (WAIPA), and his team, together with YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, and Deputy Secretary General Ms. Tuba Özsezen. During the meeting, potential areas of cooperation between the two institutions, as well as joint activities and initiatives that could be implemented in the short term, were discussed.



5 Şubat / *February 5*

Dönemin YASED Başkanı Sayın Engin Aksoy, Türkiye'nin 2024 Uluslararası Doğrudan Yatırımlar (UDY) görünümünü, bu dönemde YASED'in gerçekleştirdiği faaliyetleri ve 2025 gündemini paylaşmak üzere 2025 yılının ilk basın toplantısını gerçekleştirdi. Aksoy, küresel ekonomik ve siyasi gelişmelerin ticaret savaşlarını ve küresel tedarik zinciri kırılmalarını tetikleyeceğini belirterek "Türkiye rekabetçiliğini artırarak dönemin yaratacağı fırsatlardan yararlanabilir" dedi. YASED'in önümüzdeki dönemde rekabetçiliğin yanında küresel üretim ve ticaret akışlarına/trendlerine odaklanacağını vurgulayan Aksoy, "Uluslararası yatırımlar için en önemli istikamet vericinin küresel tedarik zincirlerindeki yeni yapılanmalar olduğunu düşünüyoruz. ABD, AB ve Çin başta olmak üzere tüm ticaret ortaklarımızla uzun soluklu ve stratejik iş birlikleri gerçekleştirmemiz gereken bir döneme giriyoruz. Bu çerçevede, ekonomik programdan taviz vermeden bizi rekabetçi kılacak temel parametrelere ulaşmayı hızlandırmak durumundayız" diye konuştu ve YASED'in bu süreçlere aktif katkı sağlamaya devam edeceğini ifade etti.

Mr. Engin Aksoy, Chairperson of YASED at the time, held the first press conference of 2025 to present Türkiye's outlook on Foreign Direct Investments (FDI) for 2024, the activities undertaken by YASED during this period, and the association's agenda for 2025. Mr. Aksoy emphasized that global economic and political developments are expected to trigger trade wars and disrupt global supply chains and stating "Türkiye can capitalize on the opportunities presented by this period by enhancing its competitiveness." He further highlighted that YASED will focus not only on enhancing competitiveness but also on global production and trade flows/trends in the coming period. "We consider the new structures emerging within global supply chains to be the most significant determinant for international investments. We are entering a phase that requires us to establish long-term, strategic partnerships with all our trading partners, including the US, EU, and China. In this context, we must expedite our efforts to achieve the essential parameters that will make us more competitive, while adhering to our economic program." Mr. Aksoy concluded by stating that YASED will continue to play an active role in these processes.



› 28 Ocak
Kanada Büyükelçiliği Ekonomik ve Siyasiler İşler Sorumlusu Sayın Adam Tereszkowski, YASED Ankara Ofisi'ni ziyaret etti. Görüşmede YASED Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Türkiye ekonomisindeki durum ve yatırım ortamına dair YASED değerlendirmelerini aktardı.

› 17 Ocak
Mısır Konsolosluğu Ticaret Konsolosu Sayın Aly Mohammed Basha, YASED'i ziyaret etti. YASED Genel Sekreteri Serkan Valandova ile gerçekleştirilen toplantıda Türkiye'nin makroekonomik ve yatırım ortamı, YASED'in gündemi ve olası iş birliği alanları üzerine görüşmeler yapıldı.

› 30 Ocak
Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (TEPAV) tarafından gerçekleştirilen "Türkiye'de Yeşil Sanayileşme Ulusal İstişare" toplantısına YASED Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım gösterdi.

› 12 Şubat
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, İtalya Büyükelçiliği tarafından düzenlenen ve İtalya Cumhuriyeti Adalet Bakanı Sayın Carlo Nordio'nun İtalyan Hükümeti'nin adalet alanındaki yeni yasalar programını ve bunların İtalya'ya yatırım çekme üzerindeki etkilerini sunduğu MeeTurkItaly etkinliğine katıldı.

› 13 Şubat
Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın (EBRD) yeni kurulan Dijital Merkez departmanından bir heyet, Merkez Yöneticisi Sayın Camilla Committeri liderliğinde, YASED İstanbul Ofisi'ne bir tanışma ziyareti gerçekleştirdi. Toplantıda; Türkiye'deki dijital dönüşüm ortamı, yapay zeka ve siber güvenlik alanındaki son gelişmeler ve potansiyel iş birliği alanları ele alındı.

› 4 Mart
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Boğaziçi Üniversitesi Uluslararası Ticaret Bölümü İnovasyon ve Rekabet Odaklı Kalkınma Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü Doç. Dr. Sayın Aslı Deniz Helvacıoğlu ve Sabancı Üniversitesi Profesyonel Yüksek Lisans Finans Programı Akademik Direktörü Doç. Dr. Sayın Orhan Erem Ateşağaoğlu ile bir araya gelerek, küresel gelişmelerden doğan yeni araştırma konuları ve politika etki değerlendirme analizlerinde kullanılan yeni metodolojiler üzerine görüş alışverişinde bulundu.

› 6 Mart
TOBB Kimya Sanayi Meclisi Toplantısı'na YASED Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir katılım sağlayarak, toplantının ana gündem maddesi olan Kimyasalların Kaydı, Değerlendirmesi, İzni ve Kısıtlanması (KKDİK) konusunda, YASED görüş ve önerilerini paylaştı. KKDİK konusunda mevcut usul ve esasların gözden geçirilmesi kapsamında yeni düzenlemelerin yakın zamanda yayımlanması beklenmektedir.

› *January 28*
Mr. Adam Tereszkowski, Economic and Political Affairs Officer at the Embassy of Canada, visited the YASED Ankara Office. During the meeting, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur shared YASED's assessments on the current state of the Turkish economy and the investment environment.

› *January 17*
The Trade Commercial Office of the Egyptian Consulate, Mr. Aly Mohamed Basha, paid a visit to YASED. During the meeting with YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, discussions were held on Türkiye's macroeconomic and investment climate, YASED's agenda, and potential areas of collaboration.

› *January 30*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the "National Consultation Meeting on Green Industrialization in Türkiye" organized by the Economic Policy Research Foundation of Türkiye (TEPAV).

› *February 12*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova participated in the MeeTurkItaly event organized by the Italian Embassy, where H.E. Carlo Nordio, the Minister of Justice of the Italian Republic, presented the Italian Government's program of new laws in the field of justice and their impact on attracting investments to Italy.

› *February 13*
A delegation from the newly established Digital Hub department of the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), led by Principal, Digital Hub, Policy Strategy and Delivery Ms. Camilla Committeri, visited the YASED Istanbul Office to introduce themselves. The meeting covered discussions on the digital transformation landscape in Türkiye, recent developments in artificial intelligence and cybersecurity, and potential areas of collaboration.

› *March 4*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova met with Assoc. Prof. Dr. Ms. Aslı Deniz Helvacıoğlu, Director of the Center for Innovation and Competitiveness-Oriented Development Studies at Boğaziçi University, and Assoc. Prof. Dr. Mr. Orhan Erem Ateşağaoğlu, Academic Director of the Professional Master's in Finance Program at Sabancı University. During the meeting, they exchanged views on emerging research topics stemming from global developments, as well as new methodologies used in policy impact assessment analyses.

› *March 6*
YASED Legal and Regulation Director Mr. Fatih Özdemir participated in the TOBB Chemical Industry Council Meeting and shared YASED's views and recommendations on the Registration, Evaluation, Authorization, and Restriction of Chemicals (REACH), which was the main agenda item of the meeting. New regulations are expected to be published soon as part of the ongoing review of the current procedures and principles regarding KKDİK.

› 14 Mart
Bursa Ticaret ve Sanayi Odası (BTSO) ev sahipliğinde düzenlenen ve Bursa'nın temel ekonomik özelliklerinin masaya yatırılarak ihracat odaklı GSYH büyümesini daha ileri taşıyacak fırsatları değerlendirmeye yönelik stratejilerin ele alındığı stratejik çözüm önerileri toplantısına YASED'i temsilen Yatırımlar ve Stratejik Araştırmalar Direktörü Sayın Hüseyin Özgür Ünsal katılım gösterdi.

› 17 Mart
Dünya Bankası'nın ülke düzeyindeki katılım stratejileri kapsamlı bir şekilde değerlendirildiği Dünya Bankası Grubu Ülke Katılım Yaklaşımı İstişareleri Toplantısı'na katıldık. Görüşmelerde, ülke önceliklendirmesi, sürdürülebilir kalkınma hedefleri ve özel sektörün rolü gibi konular ele alındı. Özellikle, politika çerçevelerinin yerel dinamiklerle nasıl daha iyi uyumlu hale getirilebileceğine dair fikir alışverişinde bulunuldu. Toplantıya YASED'i temsilen YASED Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir katılım sağladı.

› 18 Mart
Birleşik Krallık Ticaret Elçisi Sayın Afzal Khan'ın İngiltere ile yürütülen Serbest Ticaret Anlaşması (STA) güncelleme süreci kapsamında gerçekleştirdiği Ankara ziyareti sırasında Ticaret Politikaları Başkanı Sayın Kate Wadd eşliğinde bir heyet YASED Ankara'yı ziyaret etti. Görüşmede, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Birleşik Krallık ile karşılıklı ticaret ve yatırımların geliştirilmesine yönelik YASED'in görüşlerini paylaştı.

› 19 Mart
YASED Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Tolga Demirözü, Otomotiv Sanayii Derneği'nin 50. Olağan Genel Kurulu ve Başarı Ödülleri Töreni'ne katılım sağladı.

› 8 Nisan
TOBB ve Avrupa Komisyonu iş birliğinde düzenlenen "TEBD II Yatırım Forumu: Türkiye Yatırım Platformu" etkinliğine YASED Yatırımlar ve Stratejik Araştırmalar Direktörü Sayın Hüseyin Özgür Ünsal katıldı. Etkinlikte AB destekli finansal mekanizmaların kullanılması, Uluslararası Finans Kuruluşları (IFIs) ile iş birliğinin güçlendirilmesi ve kamu ile özel sektör paydaşları arasında etkileşimin artırılması suretiyle Türkiye'deki yatırım ortamının geliştirilmesine ilişkin konular ele alındı.

› *March 14*
Hüseyin Özgür Ünsal, YASED Director of Investments & Strategic Research participated in the brainstorming event hosted by Bursa Chamber of Commerce & Industry that explored Bursa's key economic features and identified strategies to unlock opportunities for further export-led GDP growth.

› *March 17*
We Participated in the World Bank Group Country Engagement Approach Consultation Meeting that the World Bank's country-level engagement strategies were comprehensively evaluated. The discussions covered issues such as country prioritisation, sustainable development goals and the role of the private sector. In particular, there was an exchange of ideas on how policy frameworks can be better aligned with local dynamics. YASED was represented at the meeting by Mr. Fatih Özdemir, YASED Legal and Regulation Director.

› *March 18*
As part of the United Kingdom's visit to Ankara led by UK Trade Envoy Mr. Afzal Khan regarding the ongoing update process of the Free Trade Agreement with Türkiye, a delegation accompanied by Head of Trade Policy Ms. Kate Wadd visited YASED Ankara. During the meeting, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur shared YASED's views on enhancing mutual trade and investment between the United Kingdom and Türkiye.

› *March 19*
YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü participated in the 50th Ordinary General Assembly and the Achievement Awards Ceremony of the Automotive Manufacturers Association (OSD).

› *April 8*
YASED Director of Investments and Strategic Research, Mr.Hüseyin Özgür Ünsal participated in the "TEBD II Investment Forum Türkiye Investment Platform organized through cooperation between TOBB and the European Commission. The event focused on enhancing the investment climate in Türkiye through leveraging EU-supported financial mechanisms, strengthening cooperation with International Financial Institutions (IFIs), and increasing interaction between public and private sector stakeholders.

› 9 Nisan
YASED Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubu koordinasyonunda Rekabet Hukuku 2025 – Uygulama Politikaları ve Yerinde İncelemeler" konulu bir webinar gerçekleştirdik. Webinar sırasında rekabet hukuku uygulamalarının değişen yapısı ve bu dönüşümün iş dünyası üzerindeki etkileri değerlendirme fırsatı bulduk. Toplantıya konuk olarak katılan, İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı ve Rekabet Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü Prof. Dr. Sayın Kerem Cem Sanlı, rekabet hukuku uygulamalarındaki köklü değişimler, uygulama politikalarının dönüşümü, uzlaşma süreçleri ve rekabet ihlallerine yönelik gelişen yaklaşım üzerine görüşlerini paylaştı.

› 6 Mayıs
YASED Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubu koordinasyonunda, "Siber Güvenlik Kanunu" başlıklı çevrim içi bir webinar gerçekleştirdik. İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi öğretim üyesi ve Bilişim ve Teknoloji Hukuku Anabilim Dalı Başkanı Doç. Dr. Sayın Bedii Kaya'nın konuk edildiği webinarda, AB müktesebatıyla karşılaştırmalı olarak kanunun teknik ve idari boyutları ve iş dünyasını doğrudan ilgilendiren sektörel düzenlemeler detaylı şekilde aktarıldı.

› 8 Mayıs
İstanbul Planlama Ajansı ev sahipliğinde gerçekleştirilen "İstanbul Plan 2050 Ekonomik Yapı Bilgilendirme" Toplantısında, İstanbul kent ekonomisinin mevcut sorun alanları ve gelecek vizyonu çok paydaşlı bir yaklaşımla ele alındı. Toplantıya YASED'i temsilen Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir katılım sağladı.

› 10 Mayıs
Yapay zekâ alanında Türkiye'nin stratejik vizyonunu ve teknolojik önceliklerini ele alan yüksek profilli bir buluşma olan Türkiye Yapay Zeka İnisiyatifi (TRAI) 8. Yıl Çalıştayına YASED Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir katılım sağladı.

› 16 Mayıs
Dönemin Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu Başkanı Büyükelçi Sayın Thomas Hans Ossowski'nin ev sahipliğinde İstanbul'da gerçekleştirilen 2025 Avrupa Günü Resepsiyonu'na YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova katılım sağladı.

› 30 Mayıs
YASED Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubu koordinasyonunda, "Dijital Varlıkların Evrimi, Teminatlı İşlemler Hukuku ve Özel Hukukun Geleceği" başlıklı bir webinar düzenledik. Manchester Üniversitesi Hukuk Fakültesi Ticaret Hukuku Profesörü ve "Digital and Sustainable Futures: What Role for Private Law in the Governance of Digital Assets?" konferansının organizatörü Prof. Dr. Orkun Akseli konuk konuşmacı olarak ağırlandı. Webinar süresince teknolojik gelişmelerin özel hukuk üzerindeki etkileri, dijital varlıkların (kripto paralar, NFT'ler, tokenlar vb.) hukuki statüsü, bu varlıklar üzerinde teminat hakkı tesis edilmesinin imkanları ve dijitalleşme sürecinde geleneksel borç ve teminat ilişkilerinin nasıl yeniden şekillendiği ele alındı.

› 12 Haziran
YASED Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubu toplantısı kapsamında, Uluslararası Fikri Mülkiyet Haklarını Koruma Derneği (AIPPI) Türkiye Derneği Başkanı Av. Sayın Melis Abacıoğlu, AIPPI'nin küresel ve yerel düzeyde yürüttüğü çalışmalar, fikri hakların yatırım ortamı bakımından stratejik önemi ve Türkiye'de karşılaşılan uygulama sorunlarını ele aldı. Patent Vekili Sayın Halise Atabay ise, sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle fikri haklar arasındaki ilişki ve patentlerin sosyal fayda temelinde kamu yararına açılması gibi konulara dikkat çekti. İkinci bölümde AIPPI Türkiye Başkan Yardımcısı Sayın Barış Atalay, IP for Software-Electronics, yapay zekâ tabanlı buluşların patentlenebilirliği konusunu ele aldı. Ardından Sayın Elif Türkan Dinçer, yapay zekâ tarafından üretilen eserlerin telif hakları kapsamına girip girmediğine ilişkin ulusal ve uluslararası tartışmaları sundu. Ardından, Ticaret Sicil Danışmanı Sayın Ali Kızıltepe, farklı illerdeki uygulama farklılıklarını örneklerle aktardı.

› 16 Haziran
Asya Kalkınma Bankası (AKB)'nin Türkiye için hazırladığı ilk ülke stratejisi olan ve 2025-2027 dönemini kapsayan "Geçici Ülke İş Birliği Stratejisi (Interim Country Partnership Strategy – I-CPS) hazırlığı kapsamında paydaşlarıyla gerçekleştirdiği görüşmeye YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı. Görüşmelerde, AKB'nin destek alanları ile hükümet programları arasındaki tamamlayıcılıkların belirlenmesi ve daha etkili sonuçlar elde edilmesi amaçlandı.

› 18 Haziran
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Özyeğin Üniversitesi'nin ev sahipliğinde düzenlenen Türk – Çin İş Forumu kapsamında "Dayanıklılık ve Ortaklık: Türkiye'deki Şirketlerin Ekonomik Zorlukları Aşma ve Çinli Ortaklarıyla Karşılıklı Faydaya Dayalı Güçlü İş Birlikleri Kurma Yolları" konulu panele katılım sağladı. Etkinlik, Çinli ve Türk şirketlerin üst düzey yöneticileri ile üniversite temsilcilerini bir araya getirdi.

› 22 Temmuz
Çin Halk Cumhuriyeti İstanbul Başkonsolosu Sayın Wei Xiaodong'un ev sahipliğinde, Huawei Genel Merkezi'nde bir etkinlik düzenlendi. Çinli ve Türk şirketlerin üst düzey yöneticileri ile üniversite temsilcilerini bir araya getirdi. Etkinliğe YASED'i temsilen Genel Sekreter Sayın Serkan Valandova ve Genel Sekreter Yardımcısı Sayın Tuba Özsezen katılım sağladı.

› April 9
We held a webinar on "Competition Law 2025 – Enforcement Policies and On-Site Investigations" under the coordination of the YASED Law and Regulation Working Group. During the webinar, we had the opportunity to assess the evolving structure of competition law practices and the impact of this transformation on the business community. Prof. Dr. Kerem Cem Sanlı, Dean of Istanbul Bilgi University Faculty of Law and Director of the Competition Law Practice and Research Center, attended the meeting as a guest and shared his views on the fundamental changes in competition law enforcement, the transformation of enforcement policies, settlement processes, and the evolving approach toward competition infringements.

› May 6
As the YASED Law and Regulation Working Group, we held an online webinar titled "Cybersecurity Law". In the webinar featuring Assoc. Prof. Dr. Bedii Kaya, faculty member at Istanbul Bilgi University Faculty of Law and Head of the Department of Information and Technology Law, the technical and administrative aspects of the law, as well as sector-specific regulations directly affecting the business world, were presented in detail with a comparative perspective on EU legislation.

› May 8
At the "İstanbul Plan 2050 Economic Structure Information" meeting hosted by the Istanbul Planning Agency, the current challenges and future vision of Istanbul's urban economy were discussed with a multi-stakeholder approach. YASED was represented by Director of Legal and Regulatory Affairs, Mr. Fatih Özdemir.

› May 10
YASED Director of Legal and Regulatory Affairs Mr. Fatih Özdemir participated in the 8th Annual Workshop of the Türkiye Artificial Intelligence Initiative (TRAI), a high-profile event addressing Türkiye's strategic vision and technological priorities in the field of artificial intelligence.

› May 16
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the 2025 Europe Day Reception held in Istanbul, hosted by H.E. Ambassador Thomas Hans Ossowski, Head of the European Union Delegation to Türkiye at the time.

› May 30
Under the coordination of YASED's Law and Regulatory Working Group, a webinar titled "The Evolution of Digital Assets, Secured Transactions Law, and the Future of Private Law" was held. Prof. Dr. Orkun Akseli, Professor of Commercial Law at the University of Manchester Law School and organizer of the conference "Digital and Sustainable Futures: What Role for Private Law in the Governance of Digital Assets?" was hosted. During the webinar, participants discussed the impact of technological advancements on private law, the legal status of digital assets (such as cryptocurrencies, NFTs, tokens, etc.), the possibilities of creating security interests over these assets, and how traditional debt and security relationships are being reshaped in the digitalization process.

› June 12
As part of the YASED Legal and Regulatory Working Group meeting, Ms. Melis Abacıoğlu, Attorney-at-Law and President of AIPPI Türkiye (International Association for the Protection of Intellectual Property), discussed AIPPI's global and local activities, the strategic importance of intellectual property rights for the investment environment, and the implementation challenges faced in Türkiye. Patent Attorney Ms. Halise Atabay drew attention to the relationship between intellectual property rights and the Sustainable Development Goals, emphasizing topics such as making patents publicly accessible for social benefit. In the second part, Mr. Barış Atalay, Vice President of AIPPI Türkiye, addressed the topic of IP for Software-Electronics and the patentability of AI-based inventions. Subsequently, Ms. Elif Türkan Dinçer presented national and international debates on whether works produced by artificial intelligence fall within the scope of copyright protection. Finally, Trade Registry Consultant Mr. Ali Kızıltepe shared examples illustrating variations in implementation across different provinces.

› June 16
As part of the preparation of the Interim Country Partnership Strategy (I-CPS) for 2025–2027 — the Asian Development Bank's (ADB) first country strategy for Türkiye — YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, participated in the stakeholder consultation meeting. These consultations are being held to identify complementarities between ADB's areas of support and the government's programs, with the aim of achieving more effective outcomes.

› June 18
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova took part in a panel discussion on the theme of resilience and partnership: How companies in Türkiye navigate economic challenges and build strong, mutually beneficial collaborations with Chinese partners, organized by Özyeğin University. The event brought together executives from Chinese and Turkish companies, alongside the representatives of the University.

› June 22
An event bringing together senior executives from Chinese and Turkish companies, as well as university representatives, was held at Huawei Headquarters, hosted by H.E. Wei Xiaodong, Consul General of the People's Republic of China in Istanbul. YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and Deputy Secretary General Ms. Tuba Özsezen attended the event representing YASED.

› 6 Ağustos
Kanada Büyükelçiliği Siyasi Başkatip'i Sayın Adam Tereszkowski ve Diplomat Sayın Benjamin Abonyi, YASED Ankara Ofisini ziyaret etti. Görüşmede YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Türkiye'deki mevcut makroekonomik gelişmelerin yatırım ortamına etkilerine ilişkin değerlendirmelerini paylaştı. Ayrıca, tarifeler sonrası dönemde Kanada ve Türkiye'nin küresel ticaret ve yatırım açısından nasıl etkileneceğine dair karşılıklı görüş alışverişinde bulunuldu.

› 15 Ağustos
Hukuk ve Mevzuat Çalışma Grubu koordinasyonunda, Nazalı Hukuk & Danışmanlık Ortağı ve Rekabet Kurumu eski Başkan Danışmanı Sayın Metin Pektaş ile Rekabet Kurumu eski Kıdemli Uzmanı Sayın Bülent Gökdemir'in katkılarıyla "Trump Sonrası Önce ABD (America First) Rekabet Hukuku Yaklaşımının AB ve Türkiye Üzerindeki Muhtemel Etkileri" webinarını düzenledik. Webinar kapsamında, Trump sonrası ABD rekabet politikası yaklaşımı, Draghi Raporu çerçevesinde AB'nin politika değişimleri ve Türkiye için olası yansımalar ele alındı.

› 18 Ağustos
İsviçre-Türkiye Ticaret ve Sanayi Odası (CCIST) Yönetim Kurulu Üyesi ve Cenevre Kantonu Parlamentosu Üyesi Sayın Stefan Balaban, Türkiye-İsviçre ekonomik ilişkileri ve olası iş birliği fırsatlarını görüşmek üzere YASED Ofisi'ni ziyaret etti. Toplantıya, YASED Başkan Yardımcısı Sayın Selim Güven ile YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova başkanlık etti.

› 14 Eylül
Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) tarafından organize edilen "Gelişen Küresel Lojistik Ağları Odağında Yatırım Ülkesi Türkiye Paneli" düzenlendi. Panelin "İhracat ile Büyüyen Türkiye'de Lojistik Sektörünün Önündeki Zorluklar ve Yatırım Fırsatları" başlıklı ilk oturumunda YASED Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır panelist olarak yer aldı.

› 16 Eylül
YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, ABD Büyükelçiliğinde görev değişiklikleri kapsamında yeni atanan Ekonomi Müsteşarı ve İkinci Katibin tanıştırılması amacıyla gerçekleştirilen resepsiyona katıldı.

› 16 Eylül
Çin Halk Cumhuriyeti'nin kuruluşunun 76. yıldönümü vesilesiyle İstanbul Conrad Oteli Balo Salonu'nda Çin İstanbul Başkonsolosu Sn. Wei Xiaodong'un ev sahipliğinde düzenlenen resepsiyona, YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova katılım sağladı.

› *August 6*
Mr. Adam Tereszkowski and Mr. Benjamin Abonyi from the Embassy of Canada visited YASED Ankara Office. During the meeting, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur presented her assessments regarding the impact of current macroeconomic developments in Türkiye on the investment climate. Furthermore, the parties exchanged views on the potential implications for Canada and Türkiye in the field of global trade and investment in the post-tariff period.

› *August 15*
Under the coordination of Law and Regulation Working Group, the "The Potential Effects of the Post-Trump America First Competition Law Approach on the EU and Türkiye" webinar was held with contributions from Mr. Metin Pektaş, Partner at Nazalı Law & Consultancy and former Advisor to the TCA President, and Mr. Bülent Gökdemir, a former senior expert of the Authority. The webinar explored the U.S. post-Trump antitrust approach, the EU's policy shifts under the Draghi Report, and potential implications for Türkiye.

› *August 18*
Board member of Chamber of Commerce & Industry Switzerland-Türkiye (CCIST) and member of the Geneva Cantonal Parliament, Mr. Stefan Balaban, paid a visit to the YASED Office to discuss Türkiye-Switzerland economic relations and potential cooperation opportunities. YASED Vice Chairperson Mr. Selim Güven and YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova chaired the meeting.

› *September 14*
The "Türkiye as an Investment Hub in the Context of Evolving Global Logistics Networks" panel, organized by the Service Exporters' Association, was held. YASED Trade Working Group Chair, Mr. Sercan Bahadır, attended as a panelist in the first session titled "Challenges and Investment Opportunities Ahead of the Logistics Sector in an Export-Driven Türkiye".

› *September 16*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur participated in the reception at the U.S. Embassy, organized to introduce the newly appointed Economic Minister and Second Secretary following internal personnel changes.

› *September 16*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova participated in the reception, hosted by Chinese Consul General in Istanbul Mr. Wei Xiaodong, to celebrate the 76th Anniversary of the Founding of the People's Republic of China at the Ballroom of Conrad Istanbul.

› 18 Eylül
Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Şerafettin Aras ve beraberindeki heyet YASED Başkanı Sayın Demirözü'nü YASED İstanbul Ofisinde ziyaret etti. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın da bulunduğu görüşmede; ülkemizin iş ve yatırım ortamının rekabetçiliğinin geliştirilmesinde önemli bir role sahip olan uluslararası taşımacılık sektörünün gündemi, sorunları ve gelişim alanlarını ele alındı.

› 18 Eylül
Singapur Cumhuriyeti'nin 60. Ulusal Günü kutlaması sebebiyle; Büyükelçilik tarafından Divan Çukurhan'da gerçekleştirilen etkinliğe YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katıldı.

› 23 Eylül
YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu toplantımızda, Koç Üniversitesi Araştırma ve İnovasyondan Sorumlu Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Hakan Ürey ve çok sayıda değerli katılımcıyı ağırladık. Toplantıda, Prof. Dr. Hakan Ürey ve Dr. Beril Boyacıoğlu, Koç Üniversitesi ve KWORKS - Koç University Entrepreneurship Research Center ile iş birliği imkanları hakkında birer sunum yaptı. Ayrıca toplantımıza katılım gösteren iki başarılı startup, Su Yönetim Platformu çözümü sunan Blueit ve 3B baskı alanında uzmanlaşmış olan Alloy Additive'in Kurucuları Sayın Hülya Tomak ve Sayın Mehmet Emre Cetinkaya, girişimlerini ve sundukları çözümleri tanıttı. Ayrıca toplantımıza konuk olan Viveka Kurucu Ortağı Sayın N. Barış Okur, "İnovasyon Yönetimi, Açık İnovasyon ve Girişimcilerle İş Birlikleri" konulu bir sunum gerçekleştirdi.

› 8 Ekim
Almanya Büyükelçiliği Ticaret Ataşesi Sayın Stefanie Seedig, güncel ekonomik gelişmeler ve yatırım ortamı üzerine görüş alışverişinde bulunmak üzere, YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'yı YASED İstanbul Ofisi'nde ziyaret etti.

› 8 Ekim
Ülkemizdeki önemli girişim hızlandırma programlarından olan Sabancı ARF'in 4. Dönemi'nin demo günü etkinliğine katılım gösterdik. 13 başarılı girişimin vitrine çıktığı etkinlikte katılımcılar girişimlerle ve ekosistem paydaşları ile tanışma ve ağ ilişkileri geliştirme imkanı yakaladı.

› 13 Ekim
YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Yönetim Kurulu toplantısına katıldı. Sayın Demirözü, YASED'in YDK Toplantısı çerçevesinde, YASED'in öncelikli gündem konularını aktardı.

› *September 18*
Mr. Şerafettin Aras, Chairperson of the Board of the International Transporters' Association (UND), and his accompanying delegation visited YASED Chairperson Mr. Demirözü at YASED's Istanbul Office. The meeting, which was also attended by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, focused on the agenda, challenges, and development areas of the international transportation sector, which plays a vital role in enhancing the competitiveness of Türkiye's business and investment environment.

› *September 18*
On the occasion of the 60th National Day of the Republic of Singapore, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the celebration hosted by the Embassy at Divan Çukurhan.

› *September 23*
At our YASED Technology and Innovation Working Group meeting, we had the pleasure of hosting Prof. Dr. Hakan Ürey, Vice President for Research and Innovation at Koç University, along with many distinguished participants. Prof. Dr. Hakan Ürey and Dr. Beril Boyacıoğlu made a presentation highlighting collaboration opportunities with Koç University and KWORKS - Koç University Entrepreneurship Research Center. Two high-performing startups also joined the session: Blueit, offering a Digital Water Management Platform solution, represented by its founder Ms. Hülya Tomak, and Alloy Additive , specializing in 3D printing technologies, represented by its founder Mr. Mehmet Emre Cetinkaya. Both entrepreneurs introduced their ventures and innovative solutions. In addition, guest speaker Mr. N. Barış Okur, Co-Founder of Viveka, delivered an insightful presentation on Innovation Management, Open Innovation, and Partnerships with Startups.

› *October 8*
Ms. Stefanie Seedig, Commercial Attaché of the German Embassy, visited YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova at YASED's Istanbul Office to exchange views on the current economic developments and investment environment.

› *October 8*
We attended the demo day event of the 4th Term of the Sabancı ARF, one of the prominent acceleration programs in Türkiye. At the event, 13 successful startups were showcased, providing participants with the opportunity to meet startups and ecosystem stakeholders and to build networks.

› *October 13*
YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü attended the Foreign Economic Relations Board (DEİK) Board of Directors meeting. Mr. Demirözü conveyed YASED's priority agenda items within the framework of the IAC Meeting.

› 14 Ekim
YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Almanya Birliği Günü'nün 35. Yıldönümü vesilesiyle, Federal Almanya Cumhuriyeti Büyükelçisi Sayın Sibylle Katharina Sorg, Hessen Eyaleti Federal ve Avrupa İşleri, Uluslararası İlişkiler ve Bürokrasi Azaltma Devlet Bakanı Sayın Gunter Glitsch ile Sayın Manfred Pentz tarafından düzenlenen resepsiyona katıldı.

› 14 Ekim
İngiltere Büyükelçiliği Ekonomi ve Refah Ekibi Başkan Yardımcısı Sayın Rory Johnson ile Ekonomist Sayın Pınar Erdem Küçükbıçakçı, YASED Ankara'yı ziyaret etti. Görüşmede, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Türkiye ekonomisindeki güncel gelişmelere ilişkin değerlendirmelerini paylaştı. Toplantıda ayrıca, İngiltere ile yürütülen Serbest Ticaret Anlaşması'nın (STA) genişletilmesine yönelik müzakereler ile yeşil ve dijital dönüşüm alanlarında geliştirilebilecek iş birliği fırsatları ele alındı.

› 21 Ekim
Almanya Ankara Büyükelçiliği tarafından düzenlenen ve uluslararası kuruluşlar, özel sektör, farklı ülke misyonları, STK'lar ve kamu paydaşlarını bir araya getiren "Climate Talks: Industry on the Road to Net Zero" etkinliğe katıldık. Etkinliğe YASED'i temsilen Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı.

› 22 Ekim
İspanya Ulusal günü kutlaması nedeniyle gerçekleştirilen etkinliğe YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı.

› 23 Ekim
8. Türkiye Yapay Zeka Zirvesi'ne (TRAI Summit) YASED'i temsilen Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir katıldı. Bu yıl "Zekanın Ötesi" temasıyla gerçekleştirilen zirve, yapay zekanın ekonomik dönüşümün yanı sıra stratejik öngörü ve kültürel yeniden yapılanmanın merkezine yerleştiğine ilişkin önemli içgörüler sundu.

› 23 Ekim
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova bu yıl "Yeni Dünya, Yeni Ekonomi, Yeni İnsan, Yeni Olasılıklar" temasıyla dördüncüsü gerçekleştirilen T24 Yıllık Konferansı'na katılım gösterdi.

› 23 Ekim
Boğaziçi Üniversitesi ve ESSCA School of Management iş birliğiyle İstanbul'da düzenlenen "FDI and Cities Forum" kapsamında, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi tarafından organize edilen "Enhancing Regional Development Through FDI: The Türkiye Experience" başlıklı panelde YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova moderatör olarak görev aldı. Panelde; Türkiye'nin Uluslararası Doğrudan Yatırımlar stratejisi, bölgesel kalkınma yaklaşımı ve şehir ekonomilerine katkı sağlayan politikalar ele alındı.

› 5 Kasım
Uluslararası Özel Girişim Merkezi (CIPE) İcra Direktörü Sayın Abdulwahab AlKebsi, Yardımcı İcra Direktörü Sayın Greg Simpson ve Kıdemli Program Yetkilisi Sayın Babak Yektafar, Uluslararası İş Ahlakı Zirvesi'ne katılmak üzere İstanbul'a gelişleri kapsamında YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile bir araya geldi. Toplantıda, Türkiye'nin yatırım ortamı ve uluslararası iş birliği fırsatları üzerine görüş alışverişinde bulunuldu ve CIPE heyetine YASED'in güncel gündemi hakkında bilgi verildi.

› 13 Kasım
Çin Halk Cumhuriyeti İstanbul Başkonsolosluğu ile DEİK iş birliğinde "Çin'in 15. Beş Yıllık Planı'nın Anlaşılması ve Türkiye-Çin Ekonomik İlişkilerine Yansıması" konulu bir toplantı düzenlendi. DEİK Genel Merkezi'nde İstanbul Başkonsolosu Sayın Wei Xiaodong'un başkanlığında gerçekleşen toplantıya; YASED Genel Sekreter Yardımcısı Sayın Tuba Özsezen ve Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir katıldı.

› 20 Kasım
YASED Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubunun, Balcıoğlu Selçuk Eymirlioğlu Ardıyok Keki Avukatlık Ortaklığı (BASEAK) iş birliğiyle düzenlediği "Otonom ve Tam Otonom Araçlar Kanunu Teklif Taslağı" webinarının açılış konuşmalarında; Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubu Başkanı Sayın Lerzan Nalbantoglu, YASED Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir ve BASEAK Ortak Avukatı Sayın Şahin Ardıyok, taslağın Türkiye'de mobilite ekosistemi için neden kritik olduğunu değerlendirdi. Etkinlikte Dentons Global Otomotiv Sektör Lideri Dr. Michael Malterer, Almanya, ABD ve AB'deki uygulamalardan örnekler verirken, BASEAK temsilcileri taslağın getirdiği yenilikler, veri paylaşımı ve siber güvenlik yükümlülüklerini paylaştı. Panelde Karsan, Toyota ve CarsNews TV temsilcileri, ticarileşme, altyapı ve yatırım ortamı gibi kritik konuları değerlendirdi. Tartışmalar, Türkiye'nin düzenleme yapısının sektörün rekabet gücüyle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koydu.

› 21 Kasım
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova; Türkiye'de faaliyet gösteren Fransız ve Fransız-Türk ortaklı şirketlerin ekonomik, sosyal ve çevresel düzeyde yarattığı katma değeri kapsamlı verilerle ortaya koyan "Sürdürülebilir Etki: Türkiye'deki Fransız Firmaları ve Türk-Fransız Ortaklıklarının Ekonomik ve Sosyal Katkıları/2020-2024 Güncellemesi" başlıklı rapor lansmanına katılım gösterdi.

› October 14
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the reception held on the occasion of the 35th Anniversary of German Unity Day. The event was hosted by H.E. Sibylle Katharina Sorg, Ambassador of the Federal Republic of Germany, together with Mr. Gunter Glitsch, Minister of State for Federal and European Affairs, International Relations and Bureaucracy Reduction of the State of Hesse, and Mr. Manfred Pentz.

› October 14
Mr. Rory Johnson, Deputy Head of the Economic and Prosperity Team at the British Embassy, and economist Ms. Pınar Erdem Küçükbıçakcı visited YASED Ankara. During the meeting, YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, shared her assessments on the latest developments in the Turkish economy. The discussion also covered ongoing negotiations to expand the Free Trade Agreement (FTA) with the UK, as well as potential opportunities for collaboration in green and digital transformation.

› October 21
We participated in the "Climate Talks: Industry on the Road to Net Zero" event organized by the German Embassy in Ankara, the event brought together international organizations, the private sector, diplomatic missions, NGOs, and public stakeholders to discuss the path toward net-zero emissions in industry. YASED was represented at the event by Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur.

› October 22
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the event held in celebration of the Spanish National Day.

› October 23
YASED was represented by Legal and Regulation Director Mr. Fatih Özdemir at the 8th Türkiye Artificial Intelligence Summit (TRAI Summit). This year's summit, themed "Beyond Intelligence," provided key insights into how artificial intelligence is positioned at the center of economic transformation, strategic foresight, and cultural restructuring.

› October 23
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the 4th T24 Annual Conference, held this year under the theme "New World, New Economy, New People, New Possibilities."

› October 23
At the "FDI and Cities Forum," organized in cooperation with Boğaziçi University and ESSCA School of Management in İstanbul, YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova served as moderator in the panel titled "Enhancing Regional Development Through FDI: The Türkiye Experience," organized by the Presidency of the Republic of Türkiye Investment and Finance Office. The panel addressed Türkiye's FDI strategy, its regional development approach, and policies contributing to the economic growth of cities.

› November 5
The Managing Director of the Center for International Private Enterprise (CIPE), Mr. Abdulwahab AlKebsi, Deputy Managing Director Mr. Greg Simpson, and Senior Program Officer Mr. Babak Yektafar met with YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova during their visit to Istanbul to attend the International Business Ethics Summit. The meeting included an exchange of views on Türkiye's investment environment and international cooperation opportunities, and the CIPE delegation was also briefed on YASED's current agenda.

› November 13
The Consulate General of the People's Republic of China in Istanbul and DEİK co-organized a meeting on 'Understanding China's 15th Five-Year Plan and Its Implications for Türkiye–China Economic Relations,' chaired by Consul General H.E. Wei Xiaodong at DEIK Headquarters. YASED Deputy Secretary General Ms. Tuba Özsezen and Legal and Regulatory Affairs Director Mr. Fatih Özdemir attended the meeting.

› November 20
The Draft Law on "Autonomous and Fully Autonomous Vehicles" webinar organized by YASED Legal and Regulation Working Group in collaboration with Balcıoğlu Selçuk Eymirlioğlu Ardıyok Keki Attorney Partnership (BASEAK), the opening remarks were delivered by Ms. Lerzan Nalbantoglu, Chair of the Legal and Regulation Working Group, Mr. Fatih Özdemir, YASED Legal and Regulation Director, and Mr. Şahin Ardıyok, Partner at BASEAK. In their remarks, they highlighted why the draft law is critical for Türkiye's mobility ecosystem. During the event, Dr. Michael Malterer, Dentons' Global Automotive Sector Leader, provided examples from practices in Germany, the United States, and the European Union. BASEAK representatives presented the innovations introduced by the draft, as well as its data-sharing and cybersecurity obligations. In the panel session, representatives from Karsan, Toyota, and CarsNews TV discussed key issues such as commercialization, infrastructure, and the investment environment. The discussions underscored that Türkiye's regulatory framework is directly linked to the sector's competitiveness.

› November 21
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the launch event of the report titled "Sustainable Impact: Economic and Social Contributions of French Companies and Turkish-French Partnerships in Türkiye / 2020–2024 Update." The report presents comprehensive data on the economic, social, and environmental value created by French and French-Turkish joint venture companies operating in Türkiye.

› 21 Kasım
YASED Genel Sekreteri Serkan Valandova "Fransız-Türk Karbonsuzlaştırma ve Yeşil Enerji Forumu" etkinliğine katılım gösterdi. Forum, enerji verimliliği, karbon azaltımı ve yeşil enerji finansmanı konularında panel ve oturumlarla katılımcılara bilgi paylaşımı ve networking fırsatları sundu.

› 27 Kasım
Koç Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Merkezi (KWORKS) tarafından düzenlenen 2025 yılı Demo Day etkinliğine YASED Yatırımlar ve Strateji Araştırmalar Direktörü Sayın Hüseyin Özgür Ünsal katılım gösterdi. Akademik girişimciler ile ön kuluçka ve kuluçka girişimlerinin asansör sunumlarıyla gerçekleşen etkinlik kapsamında; girişimciler ve katılımcılar tanışma ve iş birliği imkanları da yakaladılar.

› 28 Kasım
YASED Genel Sekreteri Serkan Valandova, Global Turks Foundation ve Global Leadership Academy Türkiye Lansmanı etkinliğine katıldı. Etkinlikte, Global Turks Foundation'ın vizyonu ve misyonu paylaşılarak Global Leadership Academy tanıtıldı.

› 4 Aralık
Alman-Türk Ticaret ve Sanayi Odası (AHK Türkiye) ve Alman Makine İmalatçıları Birliği (VDMA) tarafından ortaklaşa düzenlenen "Yapay Zekâ ve Sanayi 4.0: Akıllı Üretimin Geleceği" temalı yuvarlak masa toplantısında, üretim süreçlerinde verimlilik, sürdürülebilirlik ve rekabet gücüne ilişkin güncel gelişmeler ele alındı ve katılımcılar arasında etkileşimli bir bilgi paylaşım ortamı sağlandı. Toplantıya katılan YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Türkiye ekonomisinin genel görünümüne ilişkin bir değerlendirme sundu. Konuşmasında ayrıca; makine imalatı, kimya sanayi, plastik ve ilaç sanayi, tarım ve gıda işleme, inşaat, enerji ve tekstil gibi sektörlere ilişkin öne çıkan başlıklara değindi.

› 8 Aralık
YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, DEİK Yönetim Kurulu toplantısına katılarak; Ulusal Emisyon Ticaret Sistemi, Pan-Avrupa-Akdeniz Tercihli Menşe Kuralları (PEM), Yerel ve Küresel Asgari Tamamlayıcı Kurumlar Vergisi ve AB Yerlilik Oranı gibi başlıklar başta olmak üzere öncelikli gündem maddelerine ilişkin YASED'in görüşlerini paylaştı.

› 8 Aralık
AB Türkiye Delegasyonu ile MEXT Teknoloji Merkezi tarafından ortaklaşa düzenlenen "Avrupa'dan Asya'ya: Dayanıklılık, Tedarik Zinciri, Dijitalleşme ve Bağlanırlık" başlıklı etkinliğe YASED Yatırımlar ve Strateji Araştırmalar Direktörü Sayın Hüseyin Özgür Ünsal katılım sağladı. Program kapsamında dayanıklı ticaret ve tedarik zincirleri, yapay zekâ odaklı endüstriyel inovasyon ile yeşil ve dijital dönüşüm konularında sunumlar ve panel tartışmaları gerçekleştirildi.

› November 21
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova took part in the "French-Turkish Decarbonization and Green Energy Forum." The event featured panels and sessions on energy efficiency, carbon reduction, and green energy financing, offering participants opportunities for knowledge sharing and networking.

› November 27
We attended the 2025 Demo Day organized by Koç University Entrepreneurship Research Center (KWORKS). The event featured elevator pitches from academic entrepreneurs as well as pre-incubation and incubation startups, offering participants and entrepreneurs the opportunity to network and explore prospects for cooperation.

› November 28
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the Türkiye launch event of the Global Turks Foundation and the Global Leadership Academy. During the event, the vision and mission of the Global Turks Foundation were presented, and the Global Leadership Academy was introduced.

› December 4
At the roundtable meeting jointly organized by the German-Turkish Chamber of Commerce and Industry (AHK Türkiye) and German Mechanical Engineering Industry Association (VDMA), participants discussed recent developments in efficiency, sustainability, and competitiveness in manufacturing processes. YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the meeting and delivered an overview of Türkiye's economic outlook, touching upon key issues related to sectors such as machinery manufacturing, chemicals, plastics and pharmaceuticals, agriculture and food processing, construction, energy, and textiles.

› December 8
YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü attended the Board Meeting of DEİK, where he shared YASED's views on priority agenda items, including the National Emission Trading System, the Pan-Euro-Mediterranean (PEM) Rules of Origin, the Global Minimum Corporate Tax, and EU Local Content Requirements.

› December 8
We participated in the event titled "From Europe to Asia: Resilience, Supply Chain, Digitalisation and Connectivity," jointly organized by the Delegation of the European Union to Türkiye and the MEXT Technology Center on 8 December 2025. The event featured discussions and presentations on resilient trade and supply chains, AI-driven industrial innovation and green and digital transition.

› 9 Aralık
YASED Enerji Çalışma Grubu Başkanı Sayın İsmail Özdemir, 15. Türkiye Enerji Zirvesi'nin ikinci gününde, moderatörlüğünü Zorlu Enerji Grubu eski CEO'su Sayın Sinan Ak'ın üstlendiği "Yatırımlar ve Finansman" başlıklı oturumda konuşmacı olarak yer aldı. Oturumda; ortaya çıkan yeni eğilimler, mevcut yatırım darboğazları ve enerji projelerine ivme kazandıracak finansman modelleri üzerine kapsamlı bir panel tartışması gerçekleştirildi. Sayın İsmail Özdemir, uluslararası şirketlerin karşılaştığı yatırım ortamına ilişkin genel bir değerlendirme yaparak, pazarda daha hızlı serbestleşme ve kapasite ile esnekliği artırmak amacıyla şebeke altyapısının güçlendirilmesi gibi, uluslararası doğrudan yatırım girişlerini artırmaya yönelik temel stratejileri ortaya koydu.

› 9 Aralık
YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Nadir Hastalıklar Federasyonu, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Ekonomisi ve Sağlık Politikaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (HÜ-SESPAM) ile Alexion, AstraZeneca Nadir Hastalıklar iş birliğinde yürütülen RAREady – Nadire Hazırız Projesi kapsamında düzenlenen "Nadir Hastalıklarda Sürdürülebilir Finansman Mekanizmaları Çalıştayı"na katılım sağladı. Etkinlikte, nadir hastalıklara yönelik sürdürülebilir finansman modelleri ele alınırken, ilgili paydaşlar arasında kapsamlı bir bilgi ve görüş alışverişi gerçekleştirildi.

› December 9
Mr. İsmail Özdemir, Chair of the YASED Energy Working Group, took part as a speaker in the panel titled "Investments and Finance" on the second day of the 15th Türkiye Energy Summit, moderated by Mr. Sinan Ak, former CEO of Zorlu Energy Group. The session included a comprehensive panel discussion addressing emerging trends, existing bottlenecks in investments, and financing models designed to give momentum to energy projects. Mr. İsmail Özdemir provided an overview of the investment climate currently faced by international businesses and outlined key strategies to spur growth in incoming FDI, such as the accelerated liberalization of the market and the upgrading of grid infrastructure with a view to enhancing capacity and flexibility.

December 9
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur participated in the "Sustainable Financing Mechanisms for Rare Diseases" Workshop, organized within the scope of the RAREady – Ready for Rare Project, conducted in collaboration with the Federation of Rare Diseases, Hacettepe University SES-PAM, and Alexion, AstraZeneca Rare Disease. The workshop explored sustainable financing models for rare diseases, facilitating comprehensive knowledge exchange and opinion sharing among relevant stakeholders.



BASIN ETKİNLİKLERİ
ACTIVITIES WITH THE PRESS

Yıl boyunca / *Throughout the Year:*

- **2 Basın Toplantısı** / *2 Press Conferences*
  Yıl değerlendirmesi / *Annual Evaluation*
  44. Olağan Genel Kurul / *44th Ordinary General Assembly*

- **16 Basın Açıklaması** / *16 Press Releases*
  12 'Rakamlarla UDY' bülteni / *12 "FDI in Figures" bulletins*
  Yıl değerlendirmesi bülteni / *Annual Evaluation Bulletin*
  UNCTAD Dünya Yatırım Raporu / *UNCTAD World Investment Report*

- **1 Özel Haber Çalışması/Röportaj (TV/YouTube, podcast, radyo, gazete & dergi)**
  1 Special Media Feature / Interview (TV / YouTube, podcast, radio, newspapers & magazines)
- **OVP Değerlendirmesi Dünya Gazetesi özel**
  OVP Evaluation – Dünya Newspaper special feature
- **Ekonomist, Fortune ve Anadolu Ajansı'nın almanak çalışmaları**
  Almanac contributions for Ekonomist, Fortune, and Anadolu Agency
- **2 NBE Makale** / *2 Opinion Articles (NBE)*
- **3 Network Buluşması (Anadolu ajansı, Ankara Düya, Ankara Hürriyet)**
  3 Networking Events (Anadolu Agency, Ankara Dünya, Ankara Hürriyet)

471 yazılı 31.455.696 erişim
471 print articles reaching 31,455,696

182.891.107 erişim ile toplam 5.308 online haber yansıması
5,308 online media mentions reaching 182,891,107

141 TV gösterimi ile 3.692.298 erişim
141 TV broadcasts reaching 3,692,298

5.920 Haber
5,920 Media Coverage

920 Yazılı / *920 Print Media*
7.538 Online / *7,538 Online Media*
304 TV / *304 TV Broadcasts*

218.039.101 Erişim
218,039,101 Total Reach

31.455.696 Yazılı / *31,455,696 Print Media Reach*
182.891.107 Online / *182,891,107 Online Reach*
3.692.298 TV / *3,692,298 TV Reach*

KAMU TOPLANTILARI

ACTIVITIES WITH THE PUBLIC AUTHORITIES



11 Ekim / *October 11*

Yatırım Danışma Kurulu (YDK) Toplantısı, Cumhurbaşkanı Yardımcısı Sayın Cevdet Yılmaz başkanlığında İstanbul Dolmabahçe Cumhurbaşkanlığı Ofisi'nde gerçekleştirildi. YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün de katılım sağladığı toplantı, 11 farklı ülkeden üst düzey şirket yöneticileriyle birlikte bakanları, iş dünyası temsilcilerini ve sivil toplum kuruluşu temsilcilerini bir araya getirdi. Toplantıda, "Küresel Tedarik Zincirleri" ve "Dijital Yatırımlar" konularında istişarelerde bulunuldu.

The Investment Advisory Committee (IAC) Meeting was held at the Dolmabahçe Presidential Office in İstanbul under the chairmanship of Vice President H.E. Cevdet Yılmaz. YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü attended the meeting, which brought together ministers, business leaders, civil society representatives, and senior executives from 11 different countries. The discussions focused on "Global Supply Chains" and "Digital Investments."

29 Nisan / *April 29*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü başkanlığındaki YASED yeni dönem Yönetim Kurulu, Cumhurbaşkanı Yardımcısı Sayın Cevdet Yılmaz ile Cumhurbaşkanlığı Külliyesinde bir araya geldi. Toplantıda, YASED'in gündemi, mevcut çalışmaları ve gelecek dönem projeleri paylaşıldı; Türkiye'nin rekabetçiliğinin artırılması, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve daha fazla uluslararası doğrudan yatırım çekilmesine yönelik somut öneriler sunuldu. Ayrıca, küresel ticarette yaşanan önemli dönüşümler ışığında yatırım kararlarının nasıl şekillenebileceğine ve Türkiye açısından uluslararası doğrudan yatırım kapsamında ortaya çıkabilecek fırsatlara ilişkin değerlendirmeler aktarıldı.



The newly appointed YASED Board of Directors, chaired by YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, met with Vice President Mr. Cevdet Yılmaz at the Presidential Complex. During the meeting, YASED's agenda, ongoing activities, and projects for the upcoming period were shared; concrete proposals aimed at enhancing Türkiye's competitiveness, improving the investment environment, and attracting greater levels of foreign direct investment were presented. In addition, assessments were conveyed regarding how investment decisions may evolve in light of significant transformations in global trade, as well as potential opportunities for Türkiye in terms of foreign direct investment.

22 Mayıs / *May 22*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ve YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sayın Mehmet Fatih Kacır'ı ziyaret ederek YASED gündemi ve mevcut çalışmaları hakkında bilgi verdi. Görüşmede ayrıca, yüksek katma değerli yatırımların ülkemize çekilmesi, teşvik sisteminde planlanan değişiklikler, HIT-30 proje destekleri ile dijital ekonomi ve yapay zekâ alanındaki düzenlemelere ilişkin kapsamlı değerlendirmelerde bulunuldu. Ayrıca, küresel ticarette önemli dönüşümlerin yaşandığı bu dönemde yatırım kararlarının nasıl şekillenebileceğine ve Türkiye açısından uluslararası doğrudan yatırım açısından ortaya çıkabilecek fırsatlara ilişkin değerlendirmeler aktarıldı.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, Secretary General Mr. Serkan Valandova, and Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur visited the Minister of Industry and Technology, Mr. Mehmet Fatih Kacır, and provided an overview of YASED's current agenda and ongoing activities. The discussions also included in-depth exchanges on attracting higher-value-added investments to Türkiye, planned changes to the incentive system, HIT-30 project support mechanisms, as well as regulatory developments concerning the digital economy and artificial intelligence. YASED assessments on how investment decisions may evolve in this period of significant transformation in global trade, and on the potential opportunities that may arise for Türkiye in terms of foreign direct investment, were also shared.



29 Mayıs / *May 29*

Cumhurbaşkanı Yardımcısı Sayın Cevdet Yılmaz'ın başkanlığında gerçekleşen YOİKK toplantısına YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü katılım gösterdi. YOİKK 2024 Yılı Eylem Planı Değerlendirmesi ve YOİKK 2025 Yılı Taslak Eylem Planı'nın görüşüldüğü toplantıda Sayın Demirözü YASED olarak YOİKK gündemine ilişkin görüş ve önerilerimizi paylaştı.

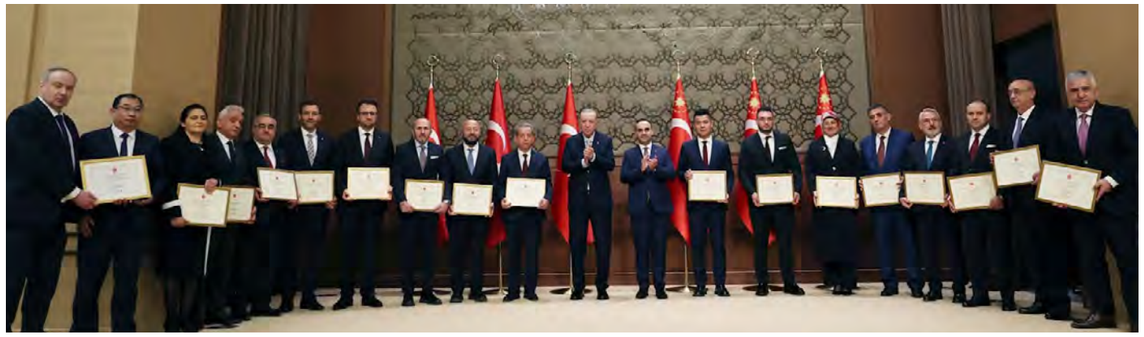
YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü participated in the YOİKK Meeting held at the Presidential Complex under the chairmanship of Vice President Mr. Cevdet Yılmaz. At the meeting where the 2024 YOİKK Action Plan was reviewed and the Draft Action Plan for 2025 was discussed, Mr. Demirözü shared YASED's views and recommendations.

28 Mayıs / *May 28*

YASED Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Tolga Demirözü ve YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkanlığı görevine atanan Sayın A. Burak Dağlıoğlu'na bir hayırlı olsun ziyareti gerçekleştirdi. Ziyaret kapsamında, YASED'in öncelikli gündem maddeleri ve yürütülen çalışmalar hakkında Sayın Dağlıoğlu'na bilgilendirme yapılarak küresel ve ulusal yatırım ortamına ilişkin değerlendirmelerde bulunuldu. Ayrıca, önümüzdeki döneme ilişkin muhtemel iş birliği alanları istişare edildi.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, and Secretary General Mr. Serkan Valandova, paid a courtesy visit to Mr. A. Burak Dağlıoğlu on the occasion of his appointment as President of the Investment and Finance Office of the Presidency. During the visit, Mr. Dağlıoğlu was briefed on YASED's key agenda items and ongoing initiatives. The parties also exchanged views on the current global and national investment climate and discussed potential areas of cooperation in the upcoming period.





17 Şubat / *February 17*

YASED Vergi ve Teşvikler Çalışma Grubu koordinasyonunda Gelir İdaresi Başkanı Sayın Bekir Bayrakdar ve Gelir İdaresi Başkan Yardımcısı Sayın Mehmet Arabacı'nın katılımında üyelerimize yönelik bir Vergi Çalıştayı düzenledik. YASED Başkan Yardımcısı Sayın Selim Güven'in başkanlığında ve YASED Vergi ve Teşvikler Çalışma Grubu Başkanı Sayın Emrah Akın'ın moderasyonunda gerçekleşen çalıştayda; yatırım ortamını etkileyen vergisel düzenlemelerde iyileştirme önerilerimiz, vergi inceleme süreçlerinde yaşanan sıkıntılar ve elektronik beyanname sisteminde geliştirme imkanlarını istişare ettik.

Under the coordination of the YASED Tax and Incentives Working Group, we held a Workshop on Tax Regulations for our members with the participation of Bekir Bayrakdar, President of the Revenue Administration, and Mehmet Arabacı, Vice President of the Revenue Administration. The workshop, chaired by YASED Vice Chairperson Selim Güven and moderated by Emrah Akın, Chair of the YASED Tax and Incentives Working Group, provided a platform to discuss our improvement proposals on tax regulations affecting the investment environment, challenges encountered during tax audit processes, and opportunities to enhance the electronic tax declaration system.

26 Mart / *March 26*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, "2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi" ve "Büyük Ölçekli Sanayi Yatırımları" Tanıtım Programı'na katıldı. 2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi, Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın teşrifleriyle Cumhurbaşkanlığı Külliyesi'nde tanıtıldı. Ticaret Bakanı Sayın Ömer Bolat'ın yanı sıra kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve iş dünyasından birçok önemli ismin de katıldığı etkinlikte ayrıca, HIT-30 Yüksek Teknoloji Yatırım Programı kapsamında desteklenen büyük ölçekli yatırımların yapacak firmalara Sayın Cumhurbaşkanı tarafından teşekkür belgeleri verildi. Bu kapsamda, teşekkür belgesi alan değerli üyemiz Astroenergy ve Tofaş'a tebriklerimizi sunuyoruz.

Mr. Tolga Demirözü, Chairperson of YASED, participated in the "2030 Industry and Technology Strategy" and "Large-Scale Industrial Investments" Launch Program. The 2030 Industry and Technology Strategy was introduced at the Presidential Complex under the auspices of H.E. President Recep Tayyip Erdoğan. Alongside the Minister of Trade, Mr. Ömer Bolat, the event was attended by numerous distinguished representatives from public institutions, non-governmental organizations, and the business community. Furthermore, during the event, President Erdoğan presented appreciation certificates to companies undertaking large-scale investments supported under the HIT-30 High Technology Investment Program. In this context, we extend our congratulations to our esteemed members, Astroenergy and Tofaş, for receiving this recognition.

4 Temmuz / *July 4*

2025 yılı Ticaret Çalıştayımızı Ticaret Bakan Yardımcımız Sayın Sezai Uçarmak ve Bakanlığın değerli temsilcilerinin katılımıyla gerçekleştirdik. YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün açılış konuşmasıyla başlayan Çalıştayda, ilgili YASED Çalışma Gruplarının gündemlerinde yer alan konular, Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır ve YASED üye şirketlerinin temsilcileri tarafından arz edildi. YASED Ticaret Çalıştayları, üyelerine her yıl Ticaret Bakanlığı'nın üst düzey temsilcileriyle bir araya gelme fırsatı sağlayarak düzenleyici çerçevenin geliştirilmesine ve böylelikle iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik yapıcı bir diyalog ortamı sunmaktadır.

We organized the 2025 edition of our annual Trade Workshop, with the presence of guests from the Ministry of Trade, led by Deputy Minister Mr. Sezai Uçarmak. The event commenced with opening remarks from YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, followed by an address from the Deputy Minister of Trade. The workshop featured key issues from the agendas of the relevant YASED Working Groups, presented by the Trade Working Group Chair Mr. Sercan Bahadır, and representatives of YASED's member companies. YASED's Trade Workshops provide members with a direct audience with senior representatives of the Trade Ministry each year, fostering constructive dialogue to help enhance the regulatory framework and, thereby, improve the business and investment climate.

11 Mart / *March 11*

Ticaret Bakanlığı tarafından düzenlenen, Türkiye-Avrupa Birliği (AB) Ticari ve Ekonomik İlişkileri Konulu yuvarlak masa toplantısı, İstanbul Sanayi Odası'nda gerçekleştirildi. Ticaret Bakan Yardımcısı Sayın Mustafa Tuzcu ve Avrupa Komisyonu Ticaret Genel Müdürü Sayın Sabine Weyand'ın başkanlığında düzenlenen toplantıya, dönemin Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu Başkanı, Büyükelçi Sayın Thomas Ossowski'nin yanı sıra Türkiye ve AB üyesi ülkelerin iş dünyası temsilcileri katılım sağladı. YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün de yer aldığı toplantıda, Türkiye'de yatırım ortamı ve Türkiye-AB ticaret ve yatırım ilişkilerine dair değerlendirme ve öneriler paylaşıldı.

We attended the roundtable meeting on Türkiye-European Union (EU) Trade and Economic Relations organized by the Ministry of Trade, which was held at the Istanbul Chamber of Industry. The meeting, co-chaired by Deputy Minister of Trade, Mr. Mustafa Tuzcu, and Director-General for Trade of the European Commission, Ms. Sabine Weyand, was attended by the Head of the European Union Delegation to Türkiye, H.E. Ambassador Thomas Ossowski at the time, as well as business representatives from Türkiye and EU member countries. YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü was also present at the meeting, where assessments and recommendations regarding the investment environment in Türkiye and Türkiye-EU trade and investment relations were shared.



30 Eylül & 2 Ekim / *September 30 & October 2*

YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Hazine ve Maliye Bakan Yardımcıları Sayın İlhan Hatipoğlu ve Sayın Zekeriya Kaya'yı makamlarında ziyaret etti. Gerçekleştirilen görüşmeler kapsamında, YASED'in güncel gündem başlıkları ile son dönemde vergilendirme politikasında yapılan değişikliklerin Türkiye'nin Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) rekabetçiliği üzerindeki olası etkileri ele alındı. Ayrıca, uygulanan ekonomik programdaki gelişmeler ve bu gelişmelerin özel sektör üzerindeki yansımaları değerlendirildi. Toplantılarda, Bakanlık ile önümüzdeki dönemde gerçekleştirilmesi planlanan etkinliklere ilişkin bilgi paylaşımında bulunuldu.

YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur visited Deputy Ministers of Treasury and Finance Mr. İlhan Hatipoğlu and Mr. Zekeriya Kaya at their offices. During the meetings, YASED's current agenda items and the potential effects of recent changes in taxation policy on Türkiye's competitiveness in Foreign Direct Investment (FDI) were discussed. In addition, developments in the economic program and their impact on the private sector were evaluated. Information was shared on events planned with the Ministry for the coming period.



25 Kasım / *November 25*

Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) Başkan Yardımcısı Sayın Mehmet Arabacı'nın katılımında "Yerel ve Küresel Asgari Tamamlayıcı Kurumlar Vergisi" üzerine teknik istişare toplantısı gerçekleştirdik. YASED Yönetim Kurulu Üyesi ve DHL Express Türkiye Genel Müdürü Sayın Volkan Demiroğlu ve GİB Başkan Yardımcısı Sayın Mehmet Arabacı tarafından yapılan açılış konuşmalarının ardından, Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından düzenlemeye ilişkin kapsam, teknik çerçeve ve uygulama esaslarını içeren bir sunum gerçekleştirildi. YASED Vergi ve Teşvikler Çalışma Grubu Başkanı Sayın Emrah Akın moderatörlüğünde gerçekleştirilen teknik istişare oturumunda ise üyelerimizin uygulamaya ilişkin soruları ve önerileri değerlendirildi.

We held the Domestic and Global Minimum Top-Up Corporate Tax Technical Consultation Meeting under the chairmanship of Mr. Mehmet Arabacı, Vice President of the Revenue Administration (GİB). Following the opening remarks delivered by Mr. Volkan Demiroğlu, YASED Board Member & General Manager of DHL Express Türkiye, and Mr. Mehmet Arabacı, Vice President of GİB, the Revenue Administration provided a presentation outlining the scope, technical framework, and implementation principles of the regulation. During the technical consultation session moderated by Mr. Emrah Akın, Chair of YASED Tax and Incentives Working Group, members' questions and suggestions regarding the implementation were evaluated.

8 Ağustos / *August 8*

YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, İstanbul'da düzenlenen Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu'nun (DEİK) 38. Olağan Mali Genel Kurulu, 40. Yıl Gala Yemeği ve 4. Ustalara Saygı Ödül Töreni'ne katılım sağladı. Törene, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın yanı sıra Ticaret Bakanı Sayın Ömer Bolat, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sayın Mehmet Fatih Kacır, Tarım ve Orman Bakanı Sayın İbrahim Yumaklı, diplomatik misyon temsilcileri ve Türk iş dünyasının üyeleri iştirak etti.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü participated in the Foreign Economic Relations Board (DEİK), which held its 38th Ordinary Financial General Assembly, 40th Anniversary Gala Dinner, and 4th Masters Tribute Award Ceremony in Istanbul, with the presence of President H.E. Recep Tayyip Erdoğan, and attended by Minister of Trade Mr. Ömer Bolat, Minister of Industry and Technology Mr. Mehmet Fatih Kacır, Minister of Agriculture and Forestry Mr. İbrahim Yumaklı, along with representatives of diplomatic missions and members of the Turkish business community.

28 Ağustos / *August 28*

YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı Sayın Zekeriya Çoştu ile bir araya gelerek yatırım teşvikleri, yatırım ortamı ve dijital ekonomi konularındaki YASED gündemi hakkında görüş alışverişinde bulundu ve YASED üyelerinin son dönemde karşılaştığı zorluklar hakkında bilgi verdi. Toplantıda ayrıca, Orta Vadeli Program'ın (OVP) yakında güncellenecek versiyonuna ilişkin YASED değerlendirmeleri de Sayın Bakan Yardımcısı'na aktarıldı.

YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova met with Deputy Minister of Industry and Technology Mr. Zekeriya Çoştu to exchange views on YASED's agenda regarding investment incentives, the investment climate, and the digital economy, and to brief him on recent challenges faced by YASED members. During the meeting, the Deputy Minister was also briefed on YASED's assessments regarding the forthcoming update to the Medium-Term Program (MTP).

21 Mart / *March 21*

Ticaret Bakanlığı yetkilileri ile "Pan Avrupa Akdeniz Menşe Kümülasyonu (PAAMK) Sistemi"ni ele aldığımız bir çevrim içi panel düzenledik. YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur'un açılış konuşmasının ardından, Uluslararası Anlaşmalar ve Avrupa Birliği Genel Müdür Yardımcısı Sayın Atilla Bastırmacı bir konuşma gerçekleştirdi. YASED Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır'ın moderatörlüğünde gerçekleşen toplantının panel bölümünde, AB Gümrük Mevzuatına Uyum, Mali İş Birliği ve Birlik Programları Dairesi Başkanı Sayın Talip Engin Kaya ve Ticaret Uzmanı Sayın Zeynep Merve Saatcıoğlu PAAMK sisteminin işleyişi ve revize kurallar hakkında bilgilendirmeler yaptılar ve üyelerin sorularını yanıtladılar.



We hosted an online panel discussion with representatives from the Ministry of Trade, focusing on the 'Pan-Euro-Mediterranean (PEM) Convention'. The event commenced with an introduction by Ms. Mine Ergün Bakdur, Chief Economist and Ankara Representative of YASED, followed by an opening speech delivered by Mr. ı, Deputy Director General for International Agreements and European Union Affairs. During the panel moderated by Mr. Sercan Bahadır, Chair of the YASED Working Group on Trade, participants were briefed on the operation of the PEM system and its revised rules by Mr. Talip Engin Kaya, Head of the Department for Harmonization with EU Customs Regulations, Financial Cooperation, and Community Programmes, and by Trade Expert Ms. Zeynep Merve Saatcıoğlu. They also provided informative answers to the questions raised by the participants.

6 Ocak / *January 6*

Dönemin YASED Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Tolga Demirözü, Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ve Kimyasalların Kaydı, Değerlendirilmesi, İzni ve Kısıtlanması (KKDİK) Görev Gücü Yönetiminden oluşan bir heyet, Ticaret Bakan Yardımcısı Sayın Mustafa Tuzcu'yu ziyaret etti. Bakanlık üst düzey yöneticilerin de yer aldığı görüşmede, YASED'in KKDİK Yönetmeliğine ilişkin Türkiye Modeli önerisi aktarıldı ve Bakanlığın değerlendirmeleri alındı.

A delegation comprising Mr. Tolga Demirözü, Member of the YASED Board of Directors at the time, Chief Economist, and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, and a delegation of the Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals (REACH) Regulation Task Force, visited Deputy Minister of Trade Mr. Mustafa Tuzcu. During the meeting, which included senior officials from the Ministry, the delegation presented YASED's proposal for the Türkiye Model regarding the REACH Regulation and received feedback and evaluations from the Ministry.

13 Şubat / *February 13*

YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubunu temsilen bir heyet, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK) yeni Başkanı Prof. Dr. Ahmet Ayar'a hayırlı olsun ziyaretinde bulundu. Çalışma Grubu Başkanı Sayın Fatih Kaya ve YASED Ankara Temsilcisi ve Baş Ekonomisti Sayın Mine Ergün Bakdur başkanlığında gerçekleştirilen heyet ziyaretinde, ruhsatlandırma süreçlerinin hızlandırılması, inovasyonun artırılması, yenilikçi ürünlerin teşvik edilmesi, fiyatlandırma politikaları gibi sektörü ilgilendiren yatırım ortamının ihtiyaçları görüşüldü.

A delegation representing the YASED Access to Health Working Group paid a courtesy visit to Prof. Dr. Ahmet Ayar, the newly appointed President of the Turkish Medicines and Medical Devices Agency (TİTCK). During the delegation visit, led by Working Group Chair Mr. Fatih Kaya and YASED Ankara Representative and Chief Economist Ms. Mine Ergün Bakdur, we discussed investment climate needs specific to the sector, including accelerating licensing processes, enhancing innovation, promoting innovative products, and revising pricing policies.

6 Ağustos / *August 6*

YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur tarafından, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürü Sayın Hasan Hilmi Akın'a bir nezaket ziyareti gerçekleştirildi. Ziyarette, yeni teşvik sistemi hakkındaki üyelerimizin öncü değerlendirmeleri ile Türkiye'nin doğrudan yatırımlar açısından mevcut durumu ve geleceğe yönelik beklentilerine ilişkin YASED görüşleri aktarıldı.

YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur paid a courtesy visit to Mr. Hasan Hilmi Akın, Director General of Incentive Implementation and Foreign Capital at the Ministry of Industry and Technology. During the visit, they conveyed YASED's preliminary assessments on the new incentive system, as well as views on Türkiye's current position in terms of foreign direct investment and expectations for the future.

7 Ağustos / *August 7*

YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova ile YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Orta Vadeli Program (OVP) (2026–2028) hazırlıkları kapsamında Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na bir dizi ziyarette bulundu. Bu çerçevede, Başkan Yardımcısı Sayın Kutluhan Taşkın ile Genel Müdürler Sayın Esra Güler ve Sayın Faruk Cirit'le görüşmeler gerçekleştirildi. Görüşmelerde hem makroekonomik politika çerçevesine hem de sektörel konulara ilişkin YASED önerileri aktarıldı.

YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur conducted a series of visits to the Presidency of Strategy and Budget as part of the preparations for the Medium-Term Program (MTP) (2026–2028). During these visits, meetings were held with Deputy President Mr. Kutluhan Taşkın and Directors General Ms. Esra Güler and Mr. Faruk Cirit, during which YASED's recommendations on both the macroeconomic policy framework and sector-specific matters were conveyed.



4 Temmuz / *July 4*

YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubu'ndan bir heyet, Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdür Yardımcıları Sayın Celalettin Sıvacı ve Sayın Ali Mercan Aydın'ı makamlarında ziyaret etti. Toplantıda Çalışma Grubu Başkanı Sayın Fatih Kaya grubun pozisyon belgesinde yer alan ana gündem maddeleri hakkında bilgiler sundu. Ardından katılımcılar ile ilaç ve tıbbi cihaz sektörlerinde yaşanan güncel gelişmeler kamu ve özel sektör açılarından ayrı ayrı değerlendirildi. Yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik ortak iş birliği alanları tartışıldı.

A delegation from the YASED Access to Health Working Group visited Mr. Celalettin Sıvacı and Mr. Ali Mercan Aydın, Deputy Directors General of Public Financial Management and Transformation at the Ministry of Treasury and Finance. During the meeting, Mr. Fatih Kaya, Chair of the Working Group, presented the key agenda items outlined in the group's position paper. Subsequently, participants evaluated recent developments in the pharmaceutical and medical device sectors from both public and private sector perspectives. They discussed potential areas of cooperation aimed at improving the investment environment.

17 Nisan / *April 17*

YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubu Toplantısına, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) Başkan Yardımcısı Prof. Dr. Sayın Mehmet Birhan Yılmaz konuk olarak katıldı. Toplantının açılışında, Çalışma Grubu Başkanı Sayın Fatih Kaya Çalışma Grubunun gündemine ve oluşumuna dair bilgiler verdi. Toplantıda, TÜSEB ve YASED üyesi firmalar arasındaki iş birliği imkanları değerlendirildi. Ortak Girişim Sermayesi Fonu faaliyetleri, klinik araştırmaların artırılmasına yönelik çalışmalar ile odak grupları oluşturarak konu bazlı çalışmalar yapılabileceği dile getirildi.

Prof. Dr. Mehmet Birhan Yılmaz, Vice President of the Health Institutes of Türkiye (TÜSEB), attended the YASED Access to Health Working Group Meeting as a guest. At the opening of the meeting, Working Group Chair Mr. Fatih Kaya provided information on the agenda and structure of the Working Group. During the meeting, collaboration opportunities between TÜSEB and YASED member companies were evaluated. It was expressed that activities related to the Joint Venture Capital Fund, efforts to increase clinical research, and topic-based studies through the formation of focus groups could be carried out.

7 Şubat / *February 7*

YASED Başkan Yardımcısı Sayın Elchin Ibadov, Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sayın Mehmet Fatih Kacır ve Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Başkanı Sayın A. Burak Dağlıoğlu'nun katılımlarıyla gerçekleşen Bloomberg HT Teknoloji Zirvesi'ne katıldı. Türkiye'nin teknoloji yatırımlarında bölgesel lider olma hedefi ve dünyadaki teknolojik dönüşüm sürecindeki rolü gibi önemli konuların ele alındığı panelde Sayın Ibadov, "Uluslararası yatırımcıların konum tercihlerini belirleyen parametrelerin başında teknoloji ve yenilik kabiliyetleri geliyor. Uluslararası firmaların Türkiye'deki ekosistemle etkileşiminin güçlendirilmesi, YASED' in temel öncelikleri arasında" diye konuştu.

YASED Vice Chairperson Mr. Elchin Ibadov participated in the Bloomberg HT Technology Summit, which was held with the participation of the Minister of Industry and Technology, Mr. Mehmet Fatih Kacır, and the President of the Investment and Finance Office of the Presidency, Mr. A. Burak Dağlıoğlu. During the New Investment Strategies in Türkiye's Technology Ecosystem panel, Mr. Ibadov shared his insights on improving Türkiye's investment climate and identifying strategic sectoral opportunities. Mr. Ibadov also stated that technology and innovation capabilities are among the primary factors influencing international investors' location decisions. Strengthening the interaction of global companies with Türkiye's existing ecosystem remains a fundamental priority for YASED.



20 Ocak / *January 20*

YASED Enerji Çalışma Grubu Başkanı Sayın İsmail Özdemir, Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ile Yatırımlar ve Stratejik Araştırmalar Direktörü Sayın Hüseyin Özgür Ünsal, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Enerji İşleri Genel Müdürü Sayın Ahmet Özkaya ve Strateji Dairesi Başkanı Sayın Dr. Ömer Erdem'i ziyaret etti. Görüşmelerde, 2025 YOİKK Eylem Planı kapsamında YASED'in enerji alanındaki tedbir önerileri ele alınırken Çalışma Grubunun Pozisyon Belgesi'nde yer alan diğer başlıklar hakkında da bilgilendirme yapıldı.

YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü participated in the Foreign Economic Relations Board (DEİK), which held its 38th Ordinary Financial General Assembly, 40th Anniversary Gala Dinner, and 4th Masters Tribute Award Ceremony in Istanbul, with the presence of President H.E. Recep Tayyip Erdoğan, and attended by Minister of Trade Mr. Ömer Bolat, Minister of Industry and Technology Mr. Mehmet Fatih Kacır, Minister of Agriculture and Forestry Mr. İbrahim Yumaklı, along with representatives of diplomatic missions and members of the Turkish business community.

20 Ekim / *October 20*

YASED Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır'ın liderliğinde bir heyet, Ticaret Bakanlığı Gümrükler Genel Müdürü Sayın Mustafa Gümüş ve ilgili genel müdürlük yetkilileri ile Ticaret Araştırmaları ve Risk Değerlendirme Genel Müdür Yardımcısı Sayın Dr. Erkan Ertürk ve Sonradan Kontrol Dairesi Başkanı Sayın Tahir Büyükmutlu ile toplantılar gerçekleştirdi. Görüşmelerde, bahsi geçen genel müdürlüklerin görev sahasına giren ve 4 Temmuz 2025 tarihli Ticaret Çalıştayımızın gündeminde yer alan konular ile çalışma grubumuzun gündeminde yer alan diğer ilgili konular ele alındı.

A delegation led by Mr. Sercan Bahadır, Chair of the YASED Trade Working Group, held meetings with the Director General of Customs, Mr. Mustafa Gümüş, and relevant directorate officials, as well as the Deputy Director General of Trade Research and Risk Assessment, Dr. Erkan Ertürk, and the Head of the Post-Control Department, Mr. Tahir Büyükmutlu. The meetings addressed topics within the scope of these directorates, including the items discussed at our Trade Workshop held on July 4, 2025, as well as other relevant issues on the agenda of our working group.

12 Ağustos / *August 12*

İklim Değişikliği Başkanlığı tarafından düzenlenen Sürdürülebilir Yeşil Büyüme ve İklim Politikaları Çalıştayına, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı. Kamu ve STK'ların yoğun katılım gösterdiği ve İklim Kanunu'nun yasalaşmasının ardından taslak olarak hazırlanan bazı ikincil mevzuatların istişare edildiği çalıştayda, Emisyon Ticaret Sistemi Yönetmeliği Taslağına ilişkin YASED görüşleri ilgili yetkililerle paylaşıldı.

YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur participated in the Sustainable Green Growth and Climate Policies Workshop organized by the Directorate of Climate Change. The workshop, which brought together a broad participation from public institutions and NGOs, was held following the enactment of the Climate Law to discuss certain draft secondary legislation. During the discussions, YASED's views on the Draft Regulation on the Emissions Trading System were shared with the relevant authorities.



13 Şubat / *February 13*

Dönemin YASED Başkan Yardımcısı Sayın Işıl Yalçın, dönemin Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından düzenlenen ve dönemin Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanı Sayın Doç. Dr. Sayın Salim Atay ve Sanayi ve Teknoloji Bakanı Sayın Mehmet Fatih Kacır'ın katılımlarıyla gerçekleşen Üçüncü İstanbul İnsan Kaynakları Forumu'nda yer aldı. "İşverenlerin Perspektifinden Yeteneğe Dayalı Kalkınma: Türkiye Örneği" panelinde yer alan Sayın Yalçın konuşmasında, küresel rekabet ortamında öne çıkan bir trend olan ikiz dönüşümün ancak nitelikli insan kaynağı ile mümkün olabileceğini belirterek kamu-sanayi-üniversite iş birliğinin geliştirilmesinin önemini vurguladı. Sayın Yalçın ayrıca, uluslararası doğrudan yatırımcıların, teknolojik ve inovatif yetkinliklerin yüksek olduğu bölgeleri tercih ettiğini ve aynı zamanda bu yetkinliklerin gelişmesine de katkı sağladığını ifade etti. YASED olarak bu çerçevede, eğitimde dijital dönüşüm, nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi, Ar-Ge ve inovasyon merkezlerinin teşvik edilmesi, özel sektörle ortak projeler geliştirilmesi ve sürdürülebilir kalkınmaya yönelik yetenek yönetimi gibi alanlarda iyi uygulama örnekleri kapsamında öneriler geliştirdiklerini belirtti.

YASED Vice Chairperson of the term Ms. Işıl Yalçın took part in the panel "Development Based on Talent from the Perspective of Employers: The Case of Türkiye within the scope of the 3rd Istanbul Human Resources Forum, with the participation of Assoc. Prof. Dr. Salim Atay, then-President of the Presidency of the Republic of Türkiye Human Resources Office, and Mr. Mehmet Fatih Kacır, Minister of Industry and Technology. In her speech, Ms. Yalçın emphasized that twin transformation, a prominent trend in the global competitive landscape, can only be achieved through a highly skilled workforce and underlined the importance of strengthening public–private–academic collaboration to support this transformation. Furthermore, Yalçın highlighted that international direct investors tend to favor regions with high technological and innovative capabilities, while also contributing to the development of these competencies.

25 Eylül / *September 25*

YASED Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır'ın moderatörlüğünde, "Yeni TAREKS Sistemi" panelimizi gerçekleştirdik. Ticaret Bakanlığı Ürün Güvenliği ve Denetimi Genel Müdür Yardımcısı Sayın Umut Can Gök ve Ürün Güvenliği ve Denetimi Genel Müdürlüğü Elektronik Sistemler ve Veri Analizi Dairesi Başkanı Sayın Begüm Alp Apaydın'ın konuk olarak katılım sağladığı çevrim içi etkinliğimizde, yeni kayıt ve yetkilendirme altyapısı gibi sisteme getirilen yenilikler hakkında üyelere bilgi verildi.



Under the moderation of Mr. Sercan Bahadır, YASED Trade Working Group Chair, we organized the "New TAREKS System" Panel with the participation of Mr. Umut Can Gök, Deputy Director General of Product Safety and Inspection at the Ministry of Trade, and Ms. Begüm Alp Apaydın, Head of the Department of Electronic Systems and Data Analysis at the Directorate General of Product Safety and Inspection. At the event, which drew strong interest from our members, participants were informed about the innovations introduced to the system, including the new registration and authorization infrastructure.

7 Ocak
YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu toplantısında, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB)'in yetkililerini ağırladık. Toplantının ilk bölümünde TÜBİTAK TEYDEB Başkan Yardımcısı Dr. Alp Eren Yurtseven, PhD, TÜBİTAK BİGG Programı ve TÜBİTAK BİGG+ Girişim Sermayesi Yatırım Fonu (GSYF) hakkında bilgiler içeren bir sunum gerçekleştirdi. İlk bölümün ikinci sunumunu gerçekleştiren TÜBİTAK TEYDEB BİYOTEG Grup Koordinatörü V. Sayın Işık Aşar da sunumunda, TÜBİTAK'ın 1509, 1709, 1832 ve 1701 kodlu programları ve çağrıları ile ilgili bilgilendirmeler yaptı. Toplantının ikinci bölümünde ise Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu Başkanı Sayın Turkan Edege ile toplantıya katılan üyelerimizin temsilcileri, Çalışma Grubu gündeminde yer alan konularla ilgili görüş, öneri ve taleplerini konuk TÜBİTAK yetkilileri ile paylaştı.

14 Nisan
YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Prof. Dr. Sayın Vedat Işıkhan'ın teşrifleriyle gerçekleşen DEİK Yönetim Kurulu toplantısına katıldı. Sayın Demirözü toplantıda, gündeme dair değerlendirmeleri ile, YASED'in öncelikli gündem konularını ve DEİK ile potansiyel iş birliği alanlarını belirtti.

24 Ocak
YASED Otomotiv Ana ve Yan Sanayi Çalışma Grubu Toplantısına, Ticaret Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü Makine, Otomotiv, Elektrik ve Elektronik Ürünleri Daire Başkanı Sayın Mehmet Elbir konuk olarak katıldı. Çalışma Grubu Başkanı Sayın Selim Akbaş'ın başkanlığında gerçekleşen toplantıda; sektöre dair değerlendirmeler, dahilde işleme rejimi uygulamaları ve teşvik programları hakkında bilgi alışverişinde bulunuldu.

29 Ocak
YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı YOİKK Dairesi Başkanı Sayın İdil Kaya Topçu'ya hayırlı olsun ziyareti gerçekleştirerek YASED'in yeni dönem YOİİK Eylem Planı önerileri hakkında bilgi verdi.

4 Şubat
Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın teşrifleriyle Cumhurbaşkanlığı Külliyesi'nde gerçekleştirilen Ulusal İstihdam Stratejisi (2025-2028) Tanıtım Toplantısına YASED'i temsilen YASED Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Mine Ergün Bakdur katıldı.

6 Şubat
YASED Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Ticaret Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğünde Daire Başkanları Sayın Mehmet Elbir ve Sayın Hasan Önal'ı ziyaret etti. Ziyaretlerde YASED'in gündemini aktarılarak önümüzdeki dönemde İhracat Genel Müdürlüğü ile gerçekleştirilmesi planlanan toplantı ve webinarı için planlama yapıldı.

January 7
At the Technology and Innovation Working Group meeting, we hosted officials from the Technology and Innovation Funding Programs Directorate (TEYDEB) of the Scientific and Technological Research Council of Türkiye (TÜBİTAK). In the first part of the meeting, Dr. Alp Eren Yurtseven, PhD, Vice President of TÜBİTAK TEYDEB, delivered a presentation on the TÜBİTAK BİGG Program and the TÜBİTAK BİGG+ Venture Capital Investment Fund (VCIF). The second presentation of the first session was given by Mr. Işık Aşar, Acting Coordinator of the TÜBİTAK TEYDEB BİYOTEG Group, who provided insights into TÜBİTAK's programs and calls identified by the codes 1509, 1709, 1832, and 1701. The second part of the meeting featured an open discussion where the Chair of the Technology and Innovation Working Group, Ms. Turkan Edege, along with representatives of our member organizations, shared their views, suggestions, and requests on relevant issues with the participating TÜBİTAK officials.

April 14
YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü took part in the meeting of DEİK, which was honored by the presence of the Minister of Labor and Social Security, Prof. Dr. Vedat Işıkhan. During the meeting, Mr. Demirözü conveyed YASED's key agenda items and outlined potential areas for strategic collaboration.

January 24
Mr. Mehmet Elbir, Head of the Department for Machinery, Automotive, Electrical and Electronic Products at the Directorate General for Export of the Ministry of Trade, attended our Automotive Primary and Supporting Industries Working Group Meeting as a guest. During the meeting, chaired by the Working Group Chair Mr. Selim Akbaş, participants exchanged views on the sector, the implementation of the inward processing regime, and relevant incentive programs.

January 29
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur paid a courtesy visit to Ms. İdil Kaya Topçu, Head of the YOİKK Department at the Ministry of Industry and Technology. During the meeting, she shared YASED's action proposals and provided input for the preparation of the new-term YOİKK Action Plan.

February 4
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the National Employment Strategy (2025-2028) Launch Meeting, held at the Presidential Complex with the honor of H.E. Mr. Recep Tayyip Erdoğan, President of the Republic of Türkiye.

February 6
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, visited Mr. Mehmet Elbir and Mr. Hasan Önal, Heads of Department at the Directorate General of Exports of the Ministry of Trade. At the meeting, YASED's agenda was conveyed, and planning was made for the upcoming meeting and webinar to be held in collaboration with the Directorate General of Exports.

7 Şubat
YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubu Toplantısına, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Birim Müdürü Sayın Selim Porgalı ile Proje Müdürü Sayın Mehmet Tekeli konuk olarak katıldı. YASED Ankara'da geçekleşen toplantıda, Ofisin faaliyetlerine ve sektörel yatırımlara dair değerlendirmeleri ve üye firmalarımızın temsilcilerinin sektöre ilişkin dile getirdikleri sorun ve beklentileri ışığında bir sohbet gerçekleşti.

12 Şubat
Mevlana Kalkınma Ajansı yetkilileri, YASED Ankara ofisini ziyaret etti. Ziyaret kapsamında, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ile bir araya gelerek Konya ekonomisi ve sektörel özellikleri hakkında bilgi verdiler. Ayrıca, Konya'da farklı sektörlerde faaliyet gösteren tedarikçi firmaların YASED üyeleriyle iş birliği yapabilmesi için gerçekleştirilebilecek ortak çalışmalar üzerine görüş alışverişinde bulunuldu.

10 Nisan
EBRD 2024-2025 Geçiş Raporu: Sanayi Politikaları Türkiye Lansmanına YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katıldı. EBRD Baş Ekonomisti Sayın Beata Javorcik'un raporun sunumu yaptığı etkinlikte, raporda öne çıkan kamunun sanayi politikasını oluştururken dikkat etmesi gereken konular farklı ülke örnekleri üzerinden tartışıldı. Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı Sayın Çetin Ali Dönmez de Bakanlığın Sanayi ve Teknoloji Stratejisi başta olmak üzere benimsediği politika yaklaşımını aktardı.

15 Nisan
YASED Altyapı, İnşaat ve Gayrimenkul Çalışma Grubu Başkanı Sayın Elif Merve Sarı Bulut'un moderasyonunda İklim Değişikliği Başkanlığı ile birlikte gerçekleşen toplantıda, Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı İklim Değişikliği Başkanlığı Şehir Plancısı Sayın Melih Fırat Ayaz "İklim Değişikliği Azaltım ve Uyum Stratejisi ve Eylem Planları" hakkında bir sunum gerçekleştirdi.

30 Nisan
YASED Lojistik ve Tedarik Zinciri Çalışma Grubu Toplantısında, Çalışma Grubu Başkanı Sayın N. Burak Erden'in moderasyonunda, "Yeşil Lojistik Belgelendirmesi" ile "Yeni ABD Dış Ticaret Politikasının Küresel Tedarik Zincirlerine ve Türkiye'nin Dış Ticaretine Muhtemel Etkileri" konuları ele alındı. Toplantıya konuk olarak katılan Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Ulaştırma Hizmetleri Düzenleme Genel Müdürlüğü Lojistik ve Kombine Taşımacılık Dairesi Başkanı Sayın Sinan Oğuz "Kombine Taşımacılık Yönetmeliği" konulu bir sunum gerçekleştirerek "Yeşil Lojistik Belgesi" düzenleme şartları ve avantajları hakkında bilgilendirmeler yaptı.

February 7
Mr. Selim Porgalı, Unit Manager, and Mr. Mehmet Tekeli, Project Manager, from the Presidency Investment and Finance Office, attended the YASED Access to Health Working Group Meeting as guest speakers. During the meeting held at YASED's Ankara office, discussions focused on the Office's activities and sectoral investments, as well as the issues, challenges, and expectations raised by representatives of YASED member companies regarding the health sector.

February 12
Officials from the Mevlana Development Agency visited the YASED Ankara office. During the meeting, they met with YASED's Chief Economist and Ankara Representative, Ms. Mine Ergün Bakdur, to provide insights into Konya's economy and sectoral characteristics. Additionally, they exchanged views on potential collaborative initiatives to facilitate connections between supplier companies operating in various sectors in Konya and YASED members.

April 10
EBRD Transition Report 2024-2025: Navigating Industrial Policies Türkiye Launch was attended by YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur. At the event, where EBRD Chief Economist Ms. Beata Javorcik presented the report, the key issues that the public sector should consider when formulating industrial policy were discussed through different country examples. Deputy Minister of Industry and Technology Mr. Çetin Ali Dönmez also shared the Ministry's policy approach, particularly regarding the Industrial and Technology Strategy.

April 15
Under the moderation of Ms. Elif Merve Sarı Bulut, Chair of the YASED Infrastructure, Construction and Real Estate Working Group, a meeting was held in collaboration with the Climate Change Presidency. At the meeting, Mr. Melih Fırat Ayaz, Urban Planner at the Climate Change Presidency of the Ministry of Environment, Urbanization and Climate Change, delivered a presentation on "Climate Change Mitigation and Adaptation Strategy and Action Plans.

April 30
At the YASED Logistics and Supply Chain Working Group Meeting, moderated by the Group's Chair, Mr. N. Burak Erden, the topics of "Green Logistics Certification" and "The Potential Impacts of the New U.S. Foreign Trade Policy on Global Supply Chains and Türkiye's Foreign Trade" were discussed. Mr. Sinan Oğuz, Head of Logistics and Combined Transport Department at the Directorate General for Regulation of Transport Services, Ministry of Transport and Infrastructure, attended the meeting as a guest and delivered a presentation on the "Combined Transport Regulation," providing information on the requirements and benefits of obtaining the "Green Logistics Certificate."

› 6 Mayıs
Ticaret Bakanı Sayın Ömer Bolat'ın başkanlığında gerçekleşen, "Türkiye'de E-ticaretin Görünümü Raporu" Tanıtım Toplantısına YASED Kurumsal ve Sektörel Politikalar Direktörü Sayın Görkem Karabeyoğlu katılım gösterdi.

› 15 Mayıs
YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu, Türk Standardları Enstitüsü'nden (TSE) değerli temsilcileri ağırladı. TSE Eğitim Dairesi Başkanı Sayın Mehtap Akcura Sezer ve Sistem Belgelendirme Uzmanı Sayın Elif Kırbaş, İnovasyon Yönetiminin temel kavramları ile TS EN ISO 56001 belgelendirmesinin sunduğu avantajlar ve belgelendirme koşullarına ilişkin kapsamlı bir sunum gerçekleştirdiler.

› 23 Mayıs
Ticaret Bakanlığı Uluslararası Anlaşmalar Genel Müdürlüğü'nün Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile ortak yürüttüğü "Dijital Ticaretin Desteklenmesi" Projesi II. Faz Lansman Toplantısına katıldık. YASED'i temsilen YASED Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katıldı. Toplantıda; projenin bir önceki faaliyetleri değerlendirilerek yeni dönemde ele alınacak ve dijital olarak gerçekleştirilebilecek ticaret faaliyetleri hakkında bilgi verildi.

› 30 Mayıs
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından ortak yürütülen "İş Dünyası ve İnsan Hakları Projesi"nin kamu, özel sektör ve STK aktörleri ile diyalog toplantısına, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılarak YASED üyelerinin istihdam konusundaki iyi uygulama örneklerine dair bilgi verdi.

› 10 Haziran
YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubuna bağlı Yapay Zeka Alt Çalışma Grubu Toplantısı, TÜBİTAK TEYDEB Bilişim Teknolojileri Grubu (BİLTEG) Koordinatörü Dr. Sayın Ahmet Tümay ve Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı Sayın Şeyma Kızıltaş Koç ile BİLGEM Yapay Zeka Enstitüsü Yetkinlik Merkezi Koordinatörleri Sayın Dr. Hamza Özer, Sayın Dr. Deniz Mendi ve Sayın Serdar Birecik'in katılımlarıyla çevrim içi ortamda gerçekleşti. Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu Başkanı Sayın Turkan Edege tarafından başlatılan toplantının ilk bölümünde iki sunum gerçekleştirildi. TÜBİTAK TEYDEB temsilcileri tarafından gerçekleştirilen ilk sunumda, güncel 1711 Yapay Zeka Ekosistem Çağrısı hakkında bilgiler paylaşıldı. Ardından, TÜBİTAK BİLGEM Yapay Zeka Enstitüsü yetkililerince enstitü ve enstitü ile iş birliği modelleri hakkında bilgiler aktarıldı. Toplantının ikinci bölümünde ise Yapay Zeka teknolojilerine ilişkin olarak yakın dönemde kamu mercileri ile yapılan görüşmelere dair bilgilendirmeler yapıldı.

› *May 6*
YASED Corporate and Sectoral Policies Director Ms. Görkem Karabeyoğlu attended the launch meeting of the "E-commerce Outlook in Türkiye Report," chaired by Minister of Trade Mr. Ömer Bolat.

› *May 15*
The Technology and Inovation Working Group hosted distinguished representatives from the Turkish Standards Institution (TSE). Ms. Mehtap Akcura Sezer, Head of the Training Department, and Ms. Elif Kirbaş, System Certification Specialist, delivered a comprehensive presentation on the fundamental concepts of Innovation Management, as well as the requirements and benefits of TS EN ISO 56001 certification.

› *May 23*
YASED was represented by Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur at the launch meeting of Phase II of the "Supporting Digital Trade" Project, jointly conducted by the Directorate General of International Agreements of the Ministry of Trade and the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). During the meeting, the outcomes of the previous phase were reviewed, and information was shared regarding new areas to be addressed and potential trade activities that can be carried out digitally in the upcoming phase.

› *May 30*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur participated in the dialogue meeting of the "Business and Human Rights Project," jointly implemented by the General Directorate of Labour of the Ministry of Labour and Social Security and the United Nations Development Programme (UNDP). She shared best practices of YASED members in the field of employment with public, private sector, and civil society stakeholders.

› *June 10*
The Artificial Intelligence Sub-Working Group meeting operating under the YASED Technology and Innovation Working Group, held its online meeting with the participation of Dr. Ahmet Tümay, Coordinator, and Ms. Şeyma Kızıltaş Koç, Assistant Scientific Programs Specialist at TÜBİTAK TEYDEB BİLTEG, as well as Mr. Hamza Özer, Ph. D., Dr. Deniz Mendi, and Serdar Birecik, who serve as Competence Center Coordinators at the BİLGEM AI Institute. The meeting started by Ms. Turkan Edege, Chair of the Technology and Innovation Working Group, featuring two presentations in the first part. The first one, delivered by representatives of TÜBİTAK TEYDEB, provided insights into the current 1711 Artificial Intelligence Ecosystem Call. The second presentation, given by officials from the BİLGEM AI Institute, offered information both on the institute itself and on various models of collaboration with it. In the second part of the meeting, members were briefed on recent engagements with public authorities regarding AI technologies.

› 12 Haziran
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Genel Sekreter Yardımcısı Sayın Tuba Özsezen ve Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir, Tarım ve Orman Bakanı Sayın İbrahim Yumaklı'nın katılımıyla İstanbul Finans Merkezi'nde Bloomberg HT tarafından düzenlenen Sürdürülebilir Tarım ve Gıda Zirvesi'ne katılım sağladı.

› 25 Haziran
YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, belirli vergilere ilişkin önemli değişiklikler içeren 2/3160 Esas Numaralı "Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkında Kanun ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi"ne dair ilk değerlendirmelerin yapıldığı TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu Toplantısı'na katılarak, YASED üyelerinin görüş ve geri bildirimlerini paylaştı.

› 8 Temmuz
YASED Otomotiv Ana ve Yan Sanayi Çalışma Grubu Toplantısına, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi İş Birliği Dairesi Başkanı Sayın İbrahim Kütük ve Otomotiv Sanayii Dairesi Başkanı Sayın Hasan Semiz toplantıya katılarak yeni Yerli Malı Tebliği ve sektördeki güncel gelişmeler hakkında bilgi paylaştı.

› 9 Temmuz
Ticaret Bakanı Sayın Prof. Dr. Ömer Bolat'ın ev sahipliğinde gerçekleştirilen Ürün Güvenliği Haftası Açılış Konferansı'na YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım gösterdi. Yeni TAREKS ve Ticarette Teknik Engeller Internet Sitesi Lansmanının yapıldığı etkinlikte "E-Ticarette Ürün Güvenliği: Fırsatlar ve Zorluklar" başlıklı bir panel de gerçekleştirildi.

› 8 Ağustos
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Strateji Dairesi Başkanı Sayın Muhiddin Keskin'i ziyaret etti. Görüşmede son dönemdeki uluslararası doğrudan yatırımlar, gelecek döneme ilişkin beklentiler ve ortak gerçekleştirilebilecek etkinliklere dair öneriler ele alındı.

› 20 & 21 Ağustos
Birleşik Krallık (BK) Enerji Güvenliği ve Net Sıfır Bakanlığı, İş ve Ticaret Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı ve Hazine Bakanlığı yetkililerinden oluşan heyetin Türkiye ziyareti kapsamında, BK Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) hakkında kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarına bilgi vermek amacıyla toplantılar düzenlendi. Bu toplantılara YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Mine Ergün Bakdur ile Direktör Hüseyin Ünsal katılarak, BK ile devam eden Serbest Ticaret Anlaşması (STA) güncelleme görüşmeleri ve planlanan SKDM hakkında yetkililerden bilgi aldılar.

› *June 12*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, along with Deputy Secretary General Tuba Özsezen and Law and Regulation Director Mr. Fatih Özdemir, attended the Sustainable Agriculture and Food Summit, organized by Bloomberg HT and held at the Istanbul Financial Center, with the participation of the Minister of Agriculture and Forestry, Mr. İbrahim Yumaklı.

› *June 25*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur participated in the meeting of the TBMM Committee on Planning and Budget, where initial evaluations were made regarding the draft law (No. 2/3160) proposing significant changes to certain taxes and the "Law on the Protection of the Value of Turkish Currency." During the meeting, she conveyed the opinions and feedback of YASED members.

› *July 8*
Mr. İbrahim Kütük, Head of the Industrial Cooperation Department, and Mr. Hasan Semiz, Head of the Automotive Industry Department at the Ministry of Industry and Technology, attended the YASED Automotive Primary and Supporting Industries Working Group Meeting and shared information on the new Domestic Goods Communiqué and recent developments in the sector.

› *July 9*
The Product Safety Week Opening Conference, hosted by Prof. Dr. Ömer Bolat, Minister of Trade, was attended by Ms. Mine Ergün Bakdur, Chief Economist and Ankara Representative of YASED. During the event, where the new TAREKS and the Technical Barriers to Trade Website were launched, a panel titled "Product Safety in E-Commerce: Opportunities and Challenges" was also held.

› *August 8*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova visited Mr. Muhiddin Keskin, Head of the Strategy Department at the Investment and Finance Office of the Presidency. During the meeting, recent FDI investments, future expectations, and proposals for joint activities were discussed.

› *Aug 20 & 21*
As part of a visit of the delegation from the UK Ministry of Energy Security and Net Zero, the Department for Business and Trade, the Foreign, Commonwealth & Development Office, and the Treasury to Türkiye, meetings were held to brief public institutions and civil society organizations on the CBAM. YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, along with the Director of Investments and Strategic Research Mr. Hüseyin Ünsal, participated in the meetings and received updates from officials on the ongoing UK-Türkiye Free Trade Agreement (FTA) revision discussions and the planned CBAM.

› 28 Ağustos
YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Devlet Yardımları Genel Müdürü Sayın Murat Deliçay ile bir toplantı gerçekleştirdi. Görüşmede, Başkanlığın kamu teşvik sistemlerinin etkilerini değerlendirmeye yönelik devam eden çalışmaları ele alındı. Toplantı sırasında YASED, teşviklerin daha verimli ve etkin kullanımını sağlamaya yönelik görüş ve önerilerini paylaştı.

› 2 Eylül
Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır başkanlığında, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Metroloji ve Sanayi Ürünleri Güvenliği Genel Müdürlüğü yetkilileri ile Ürün Güvenliği konuları hakkında Bakanlık binasında bir görüşme gerçekleştirdik. Görüşmede Üretim Girdisi Muafiyeti ile ürün güvenliği alanında diğer konularda yapılabilecek iyileştirmeleri ele aldık.

› 18 Eylül
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı iş birliğiyle, Avrupa Birliği finansmanı kapsamında yürütülen "İmalat Sanayinde Kadınların Güçlenmesine Yönelik Model Geliştirilmesi Projesi" çerçevesinde düzenlenen Uluslararası Konferans Programına katılım sağladık. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Sayın Vedat Işıkhan'ın teşrifleriyle gerçekleşen etkinliğin ilk gününde, "kapsayıcı dönüşüm" temalı deneyim paylaşımları ve panel oturumları gerçekleştirildi.

› 30 Eylül
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından düzenlenen Kimyasalların Kaydı, Değerlendirmesi, İzni ve Kısıtlanması (KKDİK) Bilgilendirme Toplantısı ve Çalıştayına YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ile YASED KKDİK Görev Gücü Yönetimi katılım sağladı. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü yetkilileri, KKDİK Yönetmeliği'nin yeni yayımlanan Usul ve Esasları hakkında bilgilendirme yaptı. Ardından çalıştayda, Yönetmeliğin etkin bir şekilde uygulanmasına yönelik öneriler görüşüldü.

› 2 Ekim
YOİKK Yönlendirme Komitesi Toplantısı, Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı ve YOİKK Yönlendirme Komitesi Başkanı Sayın Zekeriya Çoştu'nun başkanlığında gerçekleştirildi. Toplantıda, 10 Temmuz 2025'te kamuoyuna açıklanan YOİKK Eylem Planı çerçevesinde kamu kurum ve kuruluşları bugüne kadar kaydedilen gelişmelere ilişkin ilerlemeler aktarıldı. YASED'i temsilen Genel Sekreter Sayın Serkan Valandova ile Baş Ekonomist ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur toplantıya fiziken katılarak, YOİKK yeni dönem eylem planına ilişkin YASED görüş ve önerilerini paylaştılar.

› *August 28*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova held a meeting with Mr. Murat Deliçay, Director General of State Aids at the Presidency of Strategy and Budget. The discussions addressed the Presidency's ongoing efforts to assess the impact of public incentive schemes, during which YASED shared its views and recommendations aimed at improving the efficiency and effectiveness of incentive utilization.

› *September 2*
Led by Mr. Sercan Bahadır, Chair of YASED Trade Working Group, we visited the Ministry, accompanied by officials from the Directorate General for Metrology and Industrial Product Safety, to discuss potential improvements in product safety. Our discussion focused on potential enhancements to the Production Input Exemption, as well as other improvements across the broader product-safety regulation framework.

› *September 18*
We took part in the International Conference organized within the scope of the project named "Developing Women Empowerment Models in the Manufacturing Industry", implemented in partnership with the United Nations Development Programme (UNDP), the Turkish Confederation of Employer Associations (TİSK), and the Ministry of Industry and Technology, with the financial support of the European Union. The first day of the event, honored by the presence of the Minister Mr. Vedat Işıkhan for Labor and Social Security, featured experience-sharing sessions and panel discussions around the theme of "inclusive transformation."

› *September 30*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, along with YASED Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals (REACH) Task Force representatives, attended the "Workshop on the Procedures and Principles of the REACH Regulation" organized in Ankara under the auspices of the Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye (TOBB). Officials from the General Directorate of Environmental Management of the Ministry of Environment, Urbanization, and Climate Change provided a briefing on the newly published Procedures and Principles of the KKDİK Regulation. During the workshop, recommendations for the effective implementation of the Regulation were discussed.

› *October 2*
YOİKK Steering Committee Meeting was held under the Chairmanship of YOİKK Steering Committee President and Deputy Minister, Mr. Zekeriya Çoştu, to evaluate the progress recorded within the scope of the YOİKK Action Plan announced to the public on 10 July 2025. Attending the meeting, YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova and YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur conveyed the YASED views regarding the new term YOİKK Action Plan.

› 22 Ekim
YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, Tarım ve Orman Bakanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı Sayın Erkan Tek'i ziyaret etti. Ziyaret kapsamında, YASED Gıda ve Tarım Çalışma Grubu'nun gündem başlıkları hakkında bilgi paylaşımında bulunulmuş ve Bakanlık ile birlikte gerçekleştirilmesi planlanan YASED Tarım ve Gıda Çalıştayının programlanmasına ilişkin görüş alışverişi yapılmıştır.

24 Ekim
YOİKK 2023-2024 Eylem Planında yer alan "Lojistik Performans Endeksi'nde Türkiye'nin Konumunun İyileştirilmesi" eylemi çerçevesinde Ticaret Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) iş birliğiyle Lojistik Performans Endeksi Alt Çalışma Grupları oluşturulmuş olup, Gümrükleme ile Posta ve Kargo Taşımacılığı Alt Çalışma Gruplarının çevrim içi ortamda düzenlenen ilk toplantılarına katılım gösterdik.

› 3 Kasım
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bağlı Planlama Daire Başkanı Sayın Dr. Demet Cavcav ile, alt çalışma komitelerine katılım gösterdiğimiz Lojistik Performans Endeksi çalışmalarına verebileceğimiz katkılar ve 2053 Ulaştırma ve Lojistik Ana Planı konularını ele aldığımız bir toplantı gerçekleştirdik. Toplantıya YASED'i temsilen Lojistik ve Tedarik Zinciri Çalışma Grubu Başkanı Sayın Burak Erden ve Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır katılım gösterdiler.

› 4 & 18 Kasım
YOİKK 2023-2024 Eylem Planında yer alan "Lojistik Performans Endeksi'nde Türkiye'nin Konumunun İyileştirilmesi" eylemi çerçevesinde Ticaret Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ile Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) iş birliğiyle Lojistik Performans Endeksi Çalışma Komiteleri oluşturulmuş olup, YASED olarak Ekim ayında Gümrükleme ile Posta ve Kargo Taşımacılığı Çalışma Komitesi toplantılarına katılım göstermiştik. Kasım ayı içerisinde düzenlenen Deniz Taşımacılığı Çalışma Komitesi ile Hava Taşımacılığı Çalışma Komitesi toplantılarına da katılım göstererek YASED görüş ve önerilerini paylaştık.

› 6 Kasım
YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubu Başkanı Sayın Fatih Kaya, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur ve YASED Kurumsal ve Sektörel Politikalar Direktörü Sayın Görkem Karabeyoğlu, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK) Başkan Yardımcısı Sayın Mesil Aksoy'a bir nezaket ziyareti gerçekleştirdi. Görüşmede; YASED gündemi ve öncelikli konular aktarıldı ve sağlık sektöründe ruhsatlandırma ve geri ödeme süreçlerinde yaşanan zorluklar ele alındı. Ayrıca; sahte ve kaçak ilaç üretimindeki artışa dikkat çekilerek bu sorunla mücadeleye yönelik olası tedbirler değerlendirildi.

› *October 22*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur visited Mr. Erkan Tek, Head of the Strategy Development Department at the Ministry of Agriculture and Forestry. During the visit, information was shared on the agenda items of the YASED Food and Agriculture Working Group, and views were exchanged on the planning of the YASED Agriculture and Food Workshop to be held jointly with the Ministry.

› *October 24*
Within the scope of the action "Improving Türkiye's Position in the Logistics Performance Index" under the 2023-2024 YOİKK Action Plan, Sub-Working Groups for the Logistics Performance Index were established in cooperation with the Ministry of Trade, the Ministry of Transport and Infrastructure, and the Turkish Exporters Assembly (TİM). We participated in the initial online meetings of the Customs and the Post and Cargo Transport Sub-Working Groups.

› *November 3*
We held a meeting with Dr. Demet Cavcav, Head of the Planning Department under the Strategy Development Department of the Ministry of Transport and Infrastructure, to discuss YASED's potential contributions to the Logistics Performance Index studies, in which we participate through sub-working committees, as well as issues related to the 2053 Transport and Logistics Master Plan. YASED was represented at the meeting by Mr. Burak Erden, Chair of the Logistics and Supply Chain Working Group, and Mr. Sercan Bahadır, Chairperson of the Trade Working Group, along with Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur from the YASED secretariat.

› *November 4&18*
Within the framework of the action titled "Improving Türkiye's Position in the Logistics Performance Index" under the 2023–2024 YOİKK Action Plan, Working Committees on the Logistics Performance Index have been jointly established by the Ministry of Trade, the Ministry of Transport and Infrastructure, and the Türkiye Exporters Assembly (TIM). Following the Working Committee meetings on Customs Clearance and Postal & Cargo Transportation that we participated in October, we also attended the Maritime Transportation Working Committee meeting and the Air Transportation Working Committee meeting, where we conveyed YASED's views and recommendations.

› *November 6*
A courtesy visit was paid to Mesil Aksoy, Vice President of the Turkish Medicines and Medical Devices Agency (TITCK), by Mr. Fatih Kaya, Chair of the YASED Access to Health Working Group, Ms. Mine Ergün Bakdur, YASED Chief Economist and Ankara Representative, and Ms. Görkem Karabeyoğlu, YASED Director of Corporate and Sectoral Policies. During the meeting, YASED's agenda and priority issues were conveyed, and the challenges encountered in licensing and reimbursement processes within the healthcare sector were discussed. Additionally, attention was drawn to the rise in counterfeit and illicit pharmaceutical production, and potential measures to combat this issue were evaluated.

› 13 Kasım
Ticaretin Kolaylaştırılması Komitesi 9. Teknik Komitesi Toplantısına YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı. Toplantıda, Komitenin Aralık ayında gerçekleştirilecek Genel Kurulu öncesinde, 2025 boyunca "Ticaretin Kolaylaştırılması Eylem Planı" kapsamında farklı çalışma grupları altında yürütülen faaliyetler gözden geçirilerek 2025 eylem raporlaması yapıldı.

› 14 Kasım
Ticaret Bakanlığı Uluslararası Anlaşmalar ve AB Genel Müdürlüğü Çok Taraflı Anlaşmalar ve Uluslararası Örgütler Dairesi Başkanı Sayın Bilgehan Ramazan Caner, Ticaret Uzmanı Sayın Anıl Şenmanav ve Uluslararası Hizmet Ticaret Genel Müdürlüğünden Ticaret Uzmanı Sayın Zülal Baysoy Bouni ile bir toplantı gerçekleştirdik. Toplantıda; uluslararası lojistik koridor projeleri çerçevesinde ülkemizin transit ticaretten elde ettiği gelirlerin artırılması hedefi çerçevesinde birden çok ülkede hayata geçirilen entegre altyapı yatırımları, dijitalleşme projeleri ve mevzuat iyileştirmeleri ile Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü (YYS) statüsünü haiz firmalar için yurt içinde ve diğer ülke gümrüklerinde sağlanabilecek imkanlar ele alındı. Toplantıda YASED'i; Lojistik ve Tedarik Zinciri Çalışma Grubu Başkanı Sayın Burak Erden ve Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır ile YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur temsil ettiler.

› 21 Kasım
Ticaret Bakanlığınca düzenlenen ve e-ticaret alanında faaliyet gösteren sektör kuruluşlarının, girişimlerin ve teknoloji şirketlerinin ve ekosistem aktörlerinin katılımlarıyla düzenlenen Türkiye E-Ticaret Haftası etkinliğine katılım gösterdik. Etkinlik kapsamında girişimler ve girişimcilik ekosistemi aktörleri (teknoparklar, üniversitelerin teknoloji transfer ofisleri vb.) birebir görüşmeler gerçekleştirdik.

› 8 Aralık
Ticaretin Kolaylaştırılması Komitesi 7. Genel Kurulu'na YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı. Ticaret Bakan Yardımcısı Sayın Sezai Uçarmak'ın başkanlığında gerçekleştirilen Genel Kurul toplantısında, "Ticaretin Kolaylaştırılması Eylem Planı" kapsamında 2025 yılında yürütülen faaliyetler gözden geçirildi ve ilerleme kaydedilemeyen eylemler için yapılması gerekenlere yönelik kurumlar arası istişarelerde bulunuldu.

› 12 Aralık
Ulusal Emisyon Ticaret Sistemi'nin piyasa işletmecisi olan Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi (EPİAŞ)'a bir ziyarette bulunarak sistem altyapısının kuruluş süreci hakkında bilgi aldık. YASED'i Enerji Çalışma Grubu Başkanı Sayın İsmail Özdemir'in temsil ettiği görüşmeye; EPİAŞ'tan Piyasa Operasyonları Direktörü Sayın Meriç Emre Aydın, Strateji Geliştirme Direktörü Sayın Derya Erbay, ETS ve Çevresel Piyasalar Müdürü Sayın Mustafa Aydın, Strateji Geliştirme ve Kurumsal İletişim Müdürü Sayın Hüseyin Ünsal ve Çevresel Piyasalar Yönetmeni Sayın Taha Taşdemir katılım gösterdi. Görüşmede sistemin kurgusu ve piyasa aktörlerine yönelik planlanan bilgilendirme faaliyetleri hakkında bilgi alındı.

› 17 Aralık
YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu toplantısı kapsamında, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) Ekosistem Destekleri Dairesi Başkanı Sayın Mustafa Kurt, PhD, Özyeğin Üniversitesi Bilgi, Teknoloji Transferi ve Girişimcilik Direktörü Dr. İsmail Arı ve çok sayıda değerli katılımcıyı ağırladık. Çalışma Grubu Başkanı Sayın Turkan Edege tarafından açılışı yapılan toplantıda, ilk olarak KOSGEB temsilcileri, yeni KOSGEB Teknoloji Merkezi Destek Programı hakkında bilgilendirmelerde bulundu. Toplantıda ayrıca, Özyeğin Üniversitesi TTO Üniversite-Sanayi İş Birliği Müdürü Sayın Nazlı Ceylan, RTTP, Özyeğin Üniversitesi'nin üniversite-sanayi iş birliği alanında sunduğu imkanlara ilişkin bir sunum gerçekleştirdi.

› 18 Aralık
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) tarafından düzenlenen Aile Dostu İşyeri Uygulamaları Çalıştayı'nda, kadınların ekonomik ve sosyal hayata daha aktif katılımını ve kariyer–aile dengesini destekleyecek politika ve uygulamalar ele alındı. Kamu kurumları temsilcileri ile özel sektör firmalarının insan kaynakları yöneticilerini bir araya getiren çalıştaya YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur da katılım sağladı.

› 24 Aralık
Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğünce düzenlenen Kimyasallar Danışma Kurulu toplantısına YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilci Mine Ergün Bakdur ile KKDİK Görev Gücü Yönetiminden Zeynep Çakır ve Barış Altuğ Acar katılım sağladılar. Toplantıda kimyasallar konusunda önümüzdeki dönemde değişiklik yapılması planlanan yönetmelikler için nasıl bir süreç planlandığı tartışıldı, taslak değişikliklere ilişkin STK'lar ve özel sektör temsilcilerinin görüşleri alındı. Ayrıca toplantıda KKDİK Yönetmeliğinin mevcut uygulamasındaki sorunlar bir kez daha dile getirildi.

› 26 Aralık
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Sayın Alparslan Bayraktar ile Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) Başkanı Sayın Dr. Fatih Birol'un katılımlarıyla düzenlenen "Dünyada ve Türkiye'de Enerji Güvenliğinin Bugünü ve Yarını: Kritik Minerallerde Riskler ve Çözümler" konulu Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi'nin (IICEC) Konferansına YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova katılım sağladı. Konferans; enerji dönüşümü ve sürdürülebilirlik odağında önemli değerlendirmelere ev sahipliği yaptı.

› *November 13*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the 9th Technical Committee Meeting of the Trade Facilitation Committee. Ahead of the Committee's General Assembly to be held in December, the meeting reviewed the activities carried out throughout 2025 under various working groups within the scope of the "Trade Facilitation Action Plan," and the 2025 action reporting was completed.

› *November 14*
A meeting was held with Mr. Bilgehan Ramazan Caner, Head of the Department of Multilateral Agreements and International Organizations at the Directorate General for International Agreements and the EU of the Ministry of Trade; Mr. Anıl Şenmanav, Trade Expert; and Ms. Zülal Baysoy Bouni, Trade Expert from the Directorate General for International Service Trade. The meeting addressed integrated infrastructure investments implemented across several countries, digitalization projects, and regulatory improvements carried out within the framework of international logistics corridor initiatives aimed at increasing Türkiye's transit trade revenues. In addition, opportunities that could be provided domestically and at the customs authorities of other countries for companies holding the Authorized Economic Operator (AEO) status were discussed. YASED was represented at the meeting by Mr. Burak Erden, Chair of the Logistics and Supply Chain Working Group; Mr. Sercan Bahadır, Chair of the Trade Working Group; and Ms. Mine Ergün Bakdur, YASED Chief Economist and Ankara Representative.

› *November 21*
We participated in the Türkiye E-Commerce Week event organized by the Ministry of Trade, which brought together sectoral organizations, startups, technology companies, and ecosystem stakeholders operating in the field of e-commerce. As part of the event, we held one-on-one meetings with startups and various actors within the entrepreneurship ecosystem, including technoparks and university technology transfer offices.

› *December 8*
YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the 7th General Assembly of the Trade Facilitation Committee, chaired by Deputy Minister of Trade Mr. Sezai Uçarmak. During the meeting, activities carried out in 2025 under the Trade Facilitation Action Plan were reviewed, and inter-institutional consultations were held on measures required for actions where progress had been limited.

› *December 12*
We paid a visit to Energy Exchange Istanbul (EXIST), the market operator of the National Emission Trading System (ETS), to receive information on the establishment process of the system's infrastructure. YASED was represented at the meeting by Energy Working Group Chair İsmail Özdemir. Participants from EXIST included Market Operations Director Mr. Meriç Emre Aydın, Strategy Development Director Ms. Derya Erbay, ETS and Environmental Markets Manager Mr. Mustafa Aydın, Strategy Development and Corporate Communications Manager Mr. Hüseyin Ünsal, and Environmental Markets Supervisor Mr. Taha Taşdemir. During the meeting, EXIST senior officials apprised the YASED representatives of the design of the system and the planned information and outreach activities for market participants.

› *December 17*
As part of the YASED Technology and Innovation Working Group meeting, we hosted Mr. Mustafa Kurt, PhD, Head of Ecosystem Supports Department at KOSGEB, Dr. İsmail Arı, Director of Information, Technology Transfer and Entrepreneurship at Özyeğin University, and many distinguished participants. Following opening remarks by Working Group Chair Ms. Türkan Edege, KOSGEB representatives provided information on the new Technology Center Support Program. In addition, Ms. Nazlı Ceylan, RTTP, University–Industry Collaboration Manager at Özyeğin University TTO, delivered a presentation on the opportunities offered by the university in the field of university–industry cooperation.

› *December 18*
At the Family-Friendly Workplaces Workshop, organized by the Ministry of Labour and Social Security and the United Nations Population Fund (UNFPA), participants discussed policies and practices to support women's more active participation in economic and social life and to strengthen work–life balance. YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur attended the workshop on behalf of YASED.

› *December 24*
The Chemicals Advisory Board meeting organized by the General Directorate of Environmental Management of the Ministry of Environment, Urbanization, and Climate Change was attended by Mine Ergün Bakdur, Chief Economist and Ankara Representative of YASED, and Zeynep Çakır and Barış Altuğ Acar from the KKDİK Task Force Management. The meeting discussed the planned process for upcoming regulatory changes concerning chemicals and gathered the views of NGOs and private sector representatives on the draft amendments. Furthermore, the problems with the current implementation of the KKDİK Regulation were once again raised during the meeting.

› *December 26*
YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova attended the Sabancı University Istanbul International Center for Energy and Climate (IICEC) Conference on "Energy Security in the World and in Türkiye Today and Tomorrow: Risks and Solutions in Critical Minerals" held with the participation of Minister of Energy and Natural Resources Mr. Alparslan Bayraktar and IEA Executive Director Dr. Fatih Birol. The conference hosted key discussions on energy transition and sustainability.



PLATFORMLAR

YASED, öncelikli gündemini, küresel yatırım rekabetçiliğinde belirleyici olan Küresel Ticaret ve Yatırım Platformu, "Dijital Dönüşüm", "Sürdürülebilir Kalkınma" ve "İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi" temalarını ele aldığı platformlar aracılığıyla takip etmektedir.

PLATFORMS

YASED pursues its priority agenda through the platforms where it addresses the themes of "Global Trade and Investment", "Digital Transformation", "Sustainable Development" and "Human Capital Development".

Sürdürülebilir Kalkınma Platformu
Sustainable Development Platform

İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi Platformu
Human Capital Development Platform

Dijital Dönüşüm Platformu
Digital Transformation Platform

Küresel Ticaret ve Yatırım Platformu
Global Trade and Investment Platform



Sürdürülebilir Kalkınma Platformu

Sustainable Development Platform

YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu, sürdürülebilir kalkınmanın Türkiye'nin uzun vadeli rekabet gücünü belirleyen temel unsurlardan biri olduğu yaklaşımıyla hareket etmektedir. Bu doğrultuda Platform, bir yandan Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine yönelik politika ve uygulamaların geliştirilmesine katkı sunmayı diğer yandan YASED üyelerinin sürdürülebilirlik alanındaki faaliyetlerini desteklemeyi ve görünür kılmayı amaçlamaktadır.

2025 yılında İklim Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte Türkiye, iklim politikaları ve karbon piyasası araçları açısından yeni bir uygulama dönemine girmiştir. YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu hazırlık sürecinden itibaren bu dönemde sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle kesişen düzenlemeleri yalnızca izleyen bir yapı olmanın ötesine geçerek söz konusu düzenlemelerin tasarım, uygulama ve geçiş süreçlerinin tamamında uluslararası yatırımcı perspektifini yansıtan katkılar sunma misyonuyla hareket etmektedir. Platform, Türkiye'deki iş ve yatırım ortamında yaşanan dönüşümün, sürdürülebilir yatırımlar açısından rekabetçi ve öngörülebilir bir zeminde ilerlemesini temel öncelik olarak benimsemektedir.

YASED üyeleri, küresel ölçekte yeşil dönüşümün öncü aktörleri arasında yer almaktadır. Üyelerin; yeşil çözümlerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, tedarik zincirleri genelinde dönüşümün sağlanması, düzenleyici çerçevelerin oluşturulması ve uygulanmasına katkı sunulması ile yeşil dönüşüm yatırımlarının finansmanı alanlarında sahip oldukları deneyim ve birikim, Platform çalışmalarının ana dayanağını oluşturmaktadır. Bu çerçevede YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu, uluslararası yatırımcıların deneyimlerini, iyi uygulama örneklerini ve sürdürülebilir yatırım yaklaşımlarını yapılandırılmış bir zeminde paylaşabildikleri bir etkileşim alanı sunmaktadır.

YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu'nun çalışmaları, YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu ile yakın ve sürekli bir etkileşim içinde, üç ana faaliyet başlığı altında yürütülmektedir.

1- Politika ve mevzuat süreçlerine katkı: Yeşil dönüşüm kapsamında ulusal ve uluslararası mevzuat yakından takip edilmekte; İklim Kanunu, emisyon ticaret sistemi, karbon piyasası araçları, sürdürülebilirlik raporlama standartları, atık yönetimi ve Genişletilmiş Üretici Sorumluluğu (GÜS) başta olmak üzere ilgili politika alanlarına ilişkin değerlendirmeler kamu otoriteleriyle paylaşılmaktadır. Bu kapsamda YASED, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı koordinasyonunda yürütülen Karbon Piyasası Danışma Kurulu'nda yer almakta ve Türkiye'de karbon piyasası ile emisyon ticaret sisteminin tasarımına yönelik çalışmalara uluslararası yatırımcı perspektifini yansıtan katkılar sunmaktadır. Atık yönetimi ve GÜS alanlarında ise, başta AB olmak üzere yürürlüğe girmiş veya yürürlüğe girmesi öngörülen küresel düzenlemeler yakından izlenmektedir. Bu düzenlemeler çerçevesinde Türkiye'nin uygulama aşamasında karşılaşabileceği yapısal ve operasyonel sorunların erken aşamada tespit edilmesi ve fırsatların etkin şekilde değerlendirilmesi amacıyla, YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu koordinasyonunda EPR Görev Gücü oluşturulmuştur. Görev Gücü çalışmaları aracılığıyla, uluslararası yatırımcı deneyimlerinden beslenen, kanıta dayalı ve uygulama odaklı politika girdileri ilgili kamu otoriteleriyle paylaşılmaya devam edilmektedir.

2-Küresel iklim gündeminin takibi ve COP programları: Türkiye'nin Paris Anlaşması'nı onaylamasını takiben, iklim politikalarının kapsamı ve kurumsal çerçevesi genişlemiş; yeni politika ve piyasa araçları gündeme gelmiştir. Bu süreci izleyen dönemde YASED, COP26'dan itibaren Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Taraflar Konferansları'nı (COP) sistematik biçimde takip etmekte ve küresel gelişmeleri YASED COP Özel Yayın Programları aracılığıyla uluslararası yatırımcı perspektifiyle değerlendirmektedir. COP öncesi ve sonrasına ilişkin analizler, webinarlar ve düzenli içerikler yoluyla üyelerle paylaşılmaktadır. COP31'in Türkiye'de gerçekleştirilecek olması, bu çalışmaların stratejik önemini daha da artırmış; bu doğrultuda, COP31'e yönelik hazırlıkların koordineli ve yapısal bir çerçevede yürütülmesini teminen Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu bünyesinde COP31 Görev Gücü kurulmuştur.

3- İyi uygulamaların ve uygulama deneyimlerinin paylaşılması: Platform, düzenleyici gündemin yanı sıra uygulama boyutuna da odaklanmaktadır. YASED Sürdürülebilir Kalkınma İyi Uygulama Örnekleri Webinar Serisi kapsamında yürütülen çalışmalar ve etkinlikler aracılığıyla, üye firmaların sürdürülebilirlik ve karbonsuzlaşma alanındaki uygulamaları, dönüşüm planları ve düzenlemelerle uyum süreçleri ele alınmakta; üyeler arasında karşılıklı öğrenme ve deneyim paylaşımı teşvik edilmektedir.

Bu bütüncül yaklaşım çerçevesinde YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu, politika geliştirme süreçleri ile uygulama deneyimleri arasında bağ kurarak Türkiye'nin sürdürülebilir yatırımlar açısından daha güçlü, daha öngörülebilir ve daha rekabetçi bir konuma ulaşmasına katkı sunmaktadır.

The YASED Sustainable Development Platform is guided by the understanding that sustainable development is a key determinant of Türkiye's long-term competitiveness. In this context, the Platform aims both to contribute to the development of policies and practices that support Türkiye's sustainable development objectives and to support and enhance the visibility of YASED members' sustainability-related activities.

With the entry into force of the Climate Law in 2025, Türkiye has entered a new phase of implementation in the fields of climate policy and carbon market instruments. From the preparatory stage onward, the YASED Sustainable Development Platform has adopted a mission that goes beyond merely monitoring regulations intersecting with sustainable development objectives and has continued to provide contributions reflecting the international investor perspective throughout the design, implementation, and transition phases of these regulatory processes. The Platform considers it a core priority to support the transformation of Türkiye's business and investment environment in a manner that advances sustainable investments within a competitive and predictable framework.

YASED members are among the leading global actors in the green transition. Their experience and accumulated know-how in the development and dissemination of green solutions, the transformation of supply chains, contributions to the establishment and implementation of regulatory frameworks, and the financing of green transition investments constitute the main foundation of the Platform's work. In this context, the YASED Sustainable Development Platform provides an interactive space in which international investors can share their experiences, best practice examples, and sustainable investment approaches within a structured framework.

The activities of the YASED Sustainable Development Platform are carried out in close and continuous interaction with the YASED Sustainable Development Working Group and are organized under three main areas of activity.

1- Contributions to policy and regulatory processes: *Within the scope of the green transition, national and international legislation is closely monitored, and assessments related to key policy areas, particularly the Climate Law, the emissions trading system, carbon market instruments, sustainability reporting standards, waste management, and Extended Producer Responsibility (EPR), are shared with public authorities. In this context, YASED takes part in the Carbon Market Advisory Board coordinated by the Ministry of Environment, Urbanization and Climate Change, and provides contributions reflecting the international investor perspective to the design of Türkiye's carbon market and emissions trading system. In the fields of waste management and EPR, global regulations that have entered into force or are expected to enter into force, particularly in the EU, are closely monitored. In order to identify, at an early stage, the structural and operational challenges Türkiye may face during the implementation phase and to enable the effective use of emerging opportunities, an EPR Task Force has been established under the coordination of the YASED Sustainable Development Working Group. Through the work of the Task Force, evidence-based and implementation-oriented policy inputs informed by international investor experience continue to be shared with the relevant public authorities.*

2- Monitoring the global climate agenda and COP programs: *Following Türkiye's ratification of the Paris Agreement, the scope and institutional framework of climate policies have expanded, and new policy and market instruments have emerged. In the period that followed, YASED has systematically monitored the United Nations Climate Change Conferences of the Parties (COP) since COP26 and has assessed global developments from an international investor perspective through the YASED COP Special Coverage Programs. Analyses covering the periods before and after COPs are shared with members through webinars and regular content. The fact that COP31 will be hosted by Türkiye has further increased the strategic importance of these efforts. Accordingly, a COP31 Task Force has been established under the Sustainable Development Working Group to ensure that preparations for COP31 are carried out in a coordinated and structured manner.*

3- Dissemination of best practices and implementation experience: *In addition to the regulatory agenda, the Platform also places strong emphasis on implementation. Through the activities and events conducted under the YASED Sustainable Development Best Practices Webinar Series, member companies' practices in sustainability and decarbonization, their transformation plans, and their alignment processes with regulatory requirements are discussed, fostering mutual learning and experience sharing among members.*

Within this holistic framework, the YASED Sustainable Development Platform strengthens the link between policy development processes and implementation experience, thereby contributing to Türkiye's progress toward a stronger, more predictable, and more competitive position in terms of sustainable investments.

2025 yılında yer alınan ana etkinlikler aşağıda sunulmaktadır.
In this context, the major events participated in during 2025 are presented below.



12 Ağustos / *August 12*

İklim Değişikliği Başkanlığı tarafından düzenlenen Sürdürülebilir Yeşil Büyüme ve İklim Politikaları Çalıştayı'na, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur katılım sağladı. Kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının katılımıyla gerçekleştirilen ve İklim Kanunu'nun yasalaşmasının ardından hazırlanan bazı ikincil mevzuat taslaklarının istişare edildiği çalıştay kapsamında, Emisyon Ticaret Sistemi Yönetmeliği Taslağı'na ilişkin YASED görüşleri ilgili kamu otoriteleriyle paylaşıldı.

YASED Chief Economist and Ankara Representative, Ms. Mine Ergün Bakdur, participated in the Sustainable Green Growth and Climate Policies Workshop organized by the Directorate of Climate Change. The workshop, which brought together representatives from public institutions and non-governmental organizations, was held following the enactment of the Climate Law to discuss selected draft secondary legislation. During the workshop, YASED's views on the Draft Regulation on the Emissions Trading System were shared with the relevant public authorities.

27 Ağustos / *August 27*

YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu Toplantısı'na, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) Uzmanı Sayın Sevgi Kılıç Er katılım sağlayarak Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) hakkında üyelerimizin sorularını yanıtladı.

At the YASED Sustainable Development Working Group Meeting, Ms. Sevgi Kılıç Er, Expert from the Public Oversight, Accounting and Auditing Standards Authority (KGK), joined the session and responded to members' questions regarding the Türkiye Sustainability Reporting Standards (TSRS).



24 & 28 Ekim / *October 24 & 28*

Karbon Piyasası Danışma Kurulu'nun ilk toplantısı öncesinde, ilgili kurumların belirlenen teknik temas noktalarıyla teknik koordinasyon toplantıları gerçekleştirildi. Bu toplantılarda, Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi'nin (TR-ETS) taslak kapsamı, tahsisat tasarımına ilişkin ön seçenekler ve olası piyasa işleyişi araçları ele alındı; Karbon Piyasası Danışma Kurulu toplantısında yürütülecek değerlendirmelere teknik girdi sağlandı.

Prior to the inaugural meeting of the Carbon Market Advisory Board, technical coordination meetings were held with the designated technical focal points of the relevant institutions. These meetings addressed the draft scope of the Turkish Emissions Trading System (TR-ETS), preliminary options for allowance allocation design, and potential market operation instruments, providing technical input for the subsequent discussions of the Carbon Market Advisory Board.



30 Ekim / *October 30*

İklim Kanunu kapsamında kurulan Karbon Piyasası Danışma Kurulu ilk toplantısını gerçekleştirdi. TOBB Başkanı Sayın Rifat Hisarcıklıoğlu'nun başkanlığında ve İklim Değişikliği Başkanı Sayın Prof. Dr. Halil Hasar'ın katılımıyla gerçekleştirilen toplantıda, YASED'i Genel Sekreter Sayın Serkan Valandova temsil etti. Toplantıda iklim değişikliğiyle mücadele, karbon piyasası düzenlemeleri ve önümüzdeki dönemde atılacak adımlara ilişkin yol haritası ele alındı. Toplantının ardından ikincil mevzuata ilişkin istişareler, TOBB'un koordinasyonunda gerçekleştirilen Odak Grup Toplantıları aracılığıyla sürdürüldü.

The Carbon Market Advisory Board, established under the Climate Law, held its inaugural meeting. The meeting was chaired by Mr. Rifat Hisarcıklıoğlu, President of TOBB, and attended by Prof. Dr. Halil Hasar, President of the Directorate of Climate Change. YASED was represented by its Secretary General, Mr. Serkan Valandova. Discussions focused on climate change mitigation, carbon market regulations, and the roadmap for upcoming actions. Following the meeting, consultations on secondary legislation continued through Focus Group Meetings coordinated by TOBB.

26 Kasım / *November 26*

COP30 sonrasında şekillenen küresel iklim gündemini ve bu gelişmelerin iş dünyasına etkilerini değerlendirmek amacıyla "COP30'un Öncesi ve Sonrası: Küresel Eğilimler ve İş Dünyasına Etkileri" başlıklı YASED Webinarı düzenlendi. Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Öğretim Üyesi ve Orion Climate Kurucusu Doç. Dr. Sayın İzzet Arı'nın konuşmacı olarak yer aldığı etkinlik, YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın moderatörlüğünde gerçekleştirildi. Webinar kapsamında COP30'a giden süreçte öne çıkan küresel gelişmeler, zirvenin temel çıktıları ve COP30 sonrasında ortaya çıkan yeni eğilimler, uluslararası şirketler ve iş dünyası perspektifinden ele alındı.

Webinar kaydına erişmek için lütfen kare kodu tarayın.
To access the webinar recording, please scan the QR code.

In order to assess the global climate agenda emerging after COP30 and its implications for the business community, YASED organized a webinar titled "Before and After COP30: Global Trends and Implications for the Business World." The webinar featured Assoc. Prof. Dr. İzzet Arı, Faculty Member at Ankara Social Sciences University and Founder of Orion Climate, and was moderated by YASED Secretary General, Mr. Serkan Valandova. The session addressed key global developments leading up to COP30, the main outcomes of the summit, and the new trends emerging in its aftermath, with a focus on their implications for international companies and the business community.

1 Aralık / *December 1*

2025 Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı (COP30) sonrasında "COP30'dan COP31'e: Türkiye'nin İklim Gündemi" başlıklı YASED Webinarı gerçekleştirildi. Webinar kapsamında, Türkiye'nin iklim politikası gündeminde öne çıkan başlıklar ve COP31'e doğru şekillenen öncelikler; EY Türkiye Kamu Sektörü Danışmanlık Hizmetleri Direktörü Sayın Arzu Önsal ve YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu Başkanı Sayın Ebru Şenel Erim'in katkılarıyla değerlendirildi. Oturumun moderatörlüğünü YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova üstlendi.

Webinar kaydına erişmek için lütfen kare kodu tarayın.
To access the webinar recording, please scan the QR code.

Following the 2025 United Nations Climate Change Conference (COP30), YASED organized the webinar titled "From COP30 to COP31: Türkiye's Climate Agenda". The webinar evaluated the prominent issues on Türkiye's climate policy agenda and the priorities taking shape toward COP31, with contributions from Ms. Arzu Önsal, Director of EY Türkiye Public Sector Consulting Services, and Ms. Ebru Şenel Erim, Chairperson of the YASED Sustainable Development Working Group. The session was moderated by YASED Secretary General, Mr. Serkan Valandova.

İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi Platformu

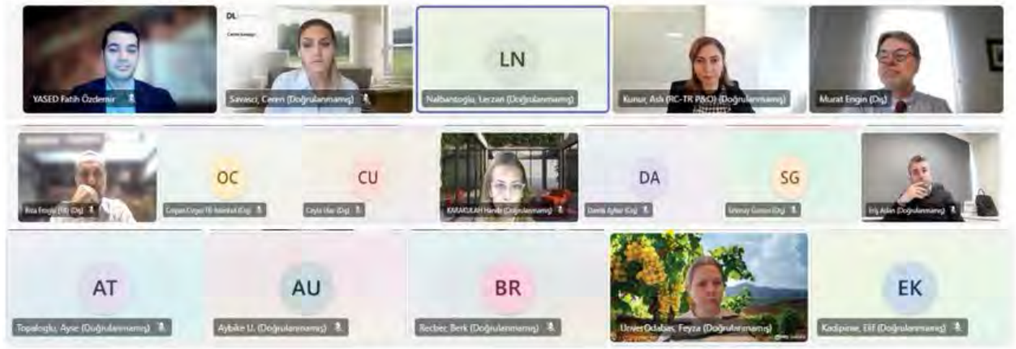
Human Capital Development Platform

Yeşil dönüşüm, dijital dönüşüm ve küresel tedarik zincirlerine entegrasyon gelecekteki rekabet gücünü belirleyecek etkenler olarak iş ve yatırım ortamını etkilerken bu dönüşümleri gerçekleştirecek işgücüne sahip olmak özellikle COVID-19 sonrası yükselen uzaktan çalışma ve işgücünün artan mobilitesi ve beyin göçü trendleri ile birlikte rekabet gücünün belirleyicileri arasında önemini artırmaktadır. Bu çerçevede, İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi Platformu aracılığıyla, üretimin önemli faktörlerinden biri olan işgücüne küresel ekonomide yaşanan dönüşümlerle uyumlu yeni yetenekler kazandırılması ve mevcut yeteneklerin geliştirilmesi, liderler ile çalışanlar arasındaki etkileşimin ve özellikle salgın sonrası dönemde ciddi bir değişim yaşanan çalışma hayatı mevzuatının iyileştirilmesine yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. 2023 yılında hayata geçirilen İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi Platformu, daha önceki dönemlerde yürütülen YASED Akademi gibi farklı programların sürekliliğine de katkı vermektedir.

Bu çerçevede 2025 yılında gerçekleştirilen faaliyetler şu şekilde sıralanmaktadır;

As green transformation, digital transformation, and integration into global supply chains shape the business and investment environment as key determinants of future competitiveness, possessing a workforce capable of delivering these transformations has become increasingly critical. This importance has been further amplified in the post-COVID-19 period by the rise of remote working models, increased labor mobility, and growing brain drain trends, all of which have emerged as decisive factors of competitiveness.Within this framework, through the Human Capital Development Platform, it is planned to carry out activities aimed at equipping the workforce—one of the key factors of production—with new skills aligned with the transformations taking place in the global economy, enhancing existing competencies, strengthening interaction between leaders and employees, and improving labor legislation, particularly in response to the profound changes experienced in working life in the post-pandemic period. Launched in 2023, the Human Capital Development Platform also contributes to the continuity of various programs implemented in previous periods, such as YASED Academy.

Within this framework, the activities carried out in 2025 are outlined as follows:



7 Şubat / *February 7*

YASED Hukuk ve Regülasyon ile İstihdam ve Nitelikli İş Gücü çalışma gruplarının ortak düzenlediği ve iş hukuku alanındaki güncel gelişmelerin ele alındığı "İş Hukuku" webinarımızı Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Sayın Enver Murat Engin'in katılımıyla gerçekleştirdik. Etkinlikte, iş hukuku alanında öne çıkan güncel konular kapsamlı bir şekilde değerlendirildi.

We held our "Labor Law" webinar, jointly organized by the YASED Law & Regulation and Employment & Qualified Workforce Working Groups, focusing on the latest developments in labor law. The event featured Prof. Dr. Enver Murat Engin, Dean of Galatasaray University Faculty of Law, who provided an in-depth analysis of key emerging topics in labor law.

7 Mayıs / *May 7*

YASED İstihdam ve Nitelikli İş Gücü Çalışma Grubu toplantısı kapsamında, "Happy Place to Work" platformunun kurucusu ve Yönetici Ortağı Prof. Dr. Türker Bas, "Happy Place to Work Türkiye Raporu" kapsamında sunum gerçekleştirdi. Türkiye'de çalışan bağlılığı, psikolojik güvenlik, liderlik kalitesi ve iş-yaşam dengesi konularında karşılaştırmalı analizler paylaşarak kriz dönemlerinde mutlu kalabilmenin yolları, orta kademe yöneticilerin bu süreçteki kritik rolü ve pandemi sonrası değişen çalışan beklentilerini ele aldı.

As part of the YASED Employment and Qualified Workforce Working Group meeting, Prof. Dr. Türker Baş, Founder and Managing Partner of the "Happy Place to Work" platform, delivered a presentation based on the "Happy Place to Work Türkiye Report." He shared comparative analyses on employee engagement, psychological safety, leadership quality, and work-life balance in Türkiye, addressing ways to maintain happiness during times of crisis, the critical role of middle managers in this process, and the evolving employee expectations in the post-pandemic period.

17 Aralık / *December 17*

YASED İstihdam ve Nitelikli İş Gücü Çalışma Grubu'nun 2025 yılı son toplantısı MAPFRE Sigorta ev sahipliğinde gerçekleştirildi. Toplantıda MAPFRE Sigorta Sağlık Sigortaları Kurumsal Satış Direktörü Dr. Nadya Güher, tarafından gerçekleştirilen sunumda, grup sağlık sigortaları ve tamamlayıcı sağlık sigortası uygulamalarında insan kaynakları yöneticilerinin dikkat etmesi gereken kritik hususlar ele alındı. PwC Sosyal Güvenlik ve İstihdam Hizmetleri Direktörü Sayın Celal Özcan ise SGK prime esas kazanç tavanındaki artış, işveren payına ilişkin prim düzenlemeleri, teşvik mekanizmalarındaki değişiklikler ve bu düzenlemelerin işveren maliyetleri üzerindeki toplam etkilerine ilişkin kapsamlı bir değerlendirme sundu. Toplantı, Doç. Dr. Özgün Biçer'in çeşitlilik, yapay zekâ çağında insan–robot etkileşimi ve yeni dünya düzeninde istihdam politikalarının kültürel, teknolojik ve organizasyonel dönüşüm boyutları çerçevesinde ele alındığı sunumuyla sona erdi.

The final meeting of YASED's Employment and Qualified Workforce Working Group for 2025 was hosted by MAPFRE Sigorta. During the meeting, a presentation delivered by Dr. Nadya Güher, Corporate Sales Director for Health Insurance at MAPFRE Sigorta, addressed key considerations for human resources managers in the implementation of group health insurance and supplementary health insurance schemes. Mr. Celal Özcan, Director of Social Security and Employment Services at PwC, provided a comprehensive assessment of the increase in the social security contribution ceiling, regulatory changes concerning employer premium shares, developments in incentive mechanisms, and the overall impact of these changes on employer costs. The meeting concluded with a presentation by Assoc. Prof. Dr. Özgün Biçer, who examined employment policies through the lenses of diversity, human–robot interaction in the age of artificial intelligence, and the cultural, technological, and organizational transformation shaping the new global order.

YASED AKADEMİ 2025 GERÇEKLEŞTİ

Sektörlerinde lider YASED üyesi şirket temsilcileri, üniversite öğrencilerimizi değişen iş dünyasının gerektirdiği yetkinlikler hakkında bilgilendirdi ve deneyimlerini paylaştı. Dört hafta süren program kapsamında; Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka, Sürdürülebilirlik Stratejileri, Profesyonel İletişim Becerileri ile Finans ve Hukuk Okuryazarlığı modülleri yer aldı. 40 şirket temsilcimiz ve 1.000'e yakın öğrencimizin katılımıyla çevrim içi olarak gerçekleşen bu zengin içerikli program, çeşitli fiziki yan etkinliklerle de desteklendi. 21 Ocak 2025 Salı günü gerçekleşen program açılışında, dönemin YASED Başkanı Sayın Engin Aksoy ve YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova, programa 67 ilimizde bulunan 136 üniversitemizden katılım sağlayan öğrencilerimize ve kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve akademiden gelen YASED'in değerli paydaşlarına, YASED Akademi'nin vizyonunu, hedeflerini ve kapsamını aktardılar. 27 Ocak 2025 Pazartesi günü, Açılış Dersimizi, YASED Genel Sekreteri Serkan Valandova'nın moderasyonunda, 'Geleceğin Yetenekleri' oturumu ile gerçekleştirdik.



YASED ACADEMY 2025 SUCCESSFULLY HELD

Representatives from leading YASED member companies informed university students about the competencies required in the changing business world and shared their experiences. The four-week program featured modules on Digital Transformation and Artificial Intelligence, Sustainability Strategies, Professional Communication Skills, and Financial and Legal Literacy. With the participation of 40 company representatives and nearly 1,000 students, this comprehensive program was held online and enriched with various in-person side events. At the opening session on Tuesday, January 21, 2025, then YASED Chairperson Mr. Engin Aksoy and YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova shared YASED Academy's vision, goals, and scope with students from 136 universities across 67 provinces, as well as YASED's valued stakeholders from the public sector, private sector, civil society, and academia. On Monday, January 27, 2025, the Opening Lecture of the program was held under the moderation of YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, featuring the session titled "Talents of the Future."

Eğitimlerimizin özet bilgilerine YASED'in Linkedin ve X sosyal medya platformları üzerinden erişebilirsiniz.
Summaries of the training sessions are available on YASED's social media platforms, LinkedIn and X.



Dijital Dönüşüm Platformu
Digital Transformation Platform

YASED Dijital Dönüşüm Platformu, üyelerinin ülkemizdeki dijital yenilik ve teknoloji ekosistemi ile iş birliklerinin geliştirilmesini ve bu çerçevede kamu desteklerinin ve ekosistem paydaşlarının tanıtılması ve için bir köprü görevi görmektedir. Dünya genelinde yapay zeka teknolojilerinin yükselişi ile birlikte ülkemizde de yapay zeka alanında girişimlerinin öne çıktığına ve üniversiteler ile kamu araştırma kurumlarının çalışmalarının bu alanda yoğunlaştığına şahit olmaktayız; bu durum yapay zeka alanında kurumsal işletmelerin ekosistem paydaşları ile iş birliklerini başlıca bir öncelik haline getirmekte. 2025 yılı verilerine göre ülkemizde yerleşik girişimlere yapılan yatırımlara dair anlaşmaların yüzde 26'sının yapay zeka girişimlerine yapıldığı görülmekte. Platform kapsamında yapay zeka alanında ülkemize yapılan yatırımların önünün açılması için mevzuat çalışmaları kapsamında ilgili paydaşlarla diyalog süreçleri de yürütmekteyiz. Dijital dönüşüm platformu önümüzdeki yıllarda YASED üyelerinin iyi uygulamalarının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalara da odaklanacaktır. Dijital Dönüşüm platformunun bir faaliyeti olarak Teknoloji ve İnovasyon ÇG ile Yapay Zeka Alt ÇG toplantılarında dış paydaşların katılımı sağlanmaktadır.

The YASED Digital Transformation Platform serves as a bridge to strengthen collaboration between its members and Türkiye's digital innovation and technology ecosystem, while also promoting available public support mechanisms and key ecosystem stakeholders. Alongside the global rise of artificial intelligence technologies, we are also witnessing the growing prominence of AI startups in Türkiye, as well as an increasing concentration of efforts by universities and public research institutions in this field. This development has made collaboration between corporate enterprises and ecosystem stakeholders in the field of artificial intelligence a key priority. According to 2025 data, 26 percent of investment deals involving Türkiye-based startups were directed toward artificial intelligence ventures. Within the scope of the Platform, YASED also engages in dialogue processes with relevant stakeholders as part of regulatory efforts aimed at facilitating and expanding investments in artificial intelligence in Türkiye. In the coming years, the Digital Transformation Platform will additionally focus on initiatives to disseminate best practices among YASED members.

18 Mart / *March 18*

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı yetkilileri ile "HIT-30 Yüksek Teknoloji Yatırımı Programı" hakkında bilgilendirme toplantısı gerçekleştirdik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nun açılış konuşması ardından gerçekleşen panelde, HIT-30 Programı'nın öncelikli teknoloji alanları ile başvuru koşulları ele alındı. Moderatörlüğünü YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu Başkanı Sayın Turkan Emine Edege Akkurt'un yürüttüğü panelde; Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı Danışmanı Sayın Merve Yasemin Atalay Türkoğlu ve Sanayi ve Teknoloji Uzmanı Sayın Ali Rıza Altınsoy, bir sunum gerçekleştirdiler ve üyelerimizden gelen soruları yanıtladılar.



The online event, commenced by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, featured a panel discussion focusing on the highlighted technology areas and project submission criteria of the HIT-30 Programme. Moderated by Ms. Türkan Emine Edege Akkurt, Chair of YASED's Technology and Innovation Working Group, the panel hosted Ms. Merve Yasemin Atalay, Advisor to the Deputy Minister of Industry & Technology, and Mr. Ali Rıza Altınsoy, Industry and Technology Specialist. Both speakers delivered an insightful presentation, providing participants with key insights into the program and addressing questions from our members.

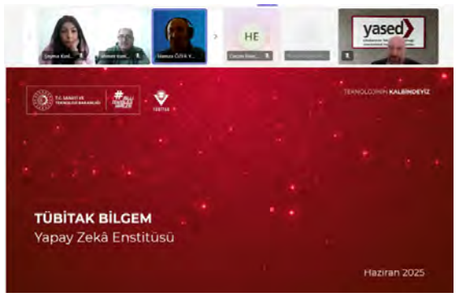
27 Mart / *March 27*

Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Yapay Zeka Araştırma Komisyonu Başkanı Sayın Fatih Dönmez'e makamında ziyaret gerçekleştirdik. Görüşmede, yapay zeka alanındaki küresel eğilimler, özel sektörün deneyimleri ve Türkiye'nin dijital dönüşüm süreci ve çok paydaşlı diyalog ve iş birliği olasılıkları değerlendirildi. Toplantıya, YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi Sayın Mine Ergün Bakdur, YASED Hukuk ve Regülasyon Direktörü Sayın Fatih Özdemir, YASED Yapay Zeka Çalışma Grubu Başkanı ve Novartis Müşteri Deneyimi ve Dijitalleşme Müdürü Sayın Emre Tokmak, Novartis Kamu İlişkileri Bölüm Müdürü Sayın Alper Yoruk, Ford Otosan Veri Platformu ve Otomasyon Lideri Sayın Alev Kılıç Özdemir, PMP ve Ford Resmi İşler Koordinatörü Sayın Sinan Ayhan katılım sağladı.

A courtesy visit was paid to Mr. Fatih Dönmez, Chair of the Artificial Intelligence Research Commission of the Grand National Assembly of Türkiye (TBMM), at his Office. During the meeting, global trends in artificial intelligence, private sector experiences, Türkiye's digital transformation process, and possibilities for multi-stakeholder dialogue and cooperation were discussed. The meeting was attended by YASED Chief Economist and Ankara Representative Ms. Mine Ergün Bakdur, YASED Legal and Regulation Director Mr. Fatih Özdemir, YASED Artificial Intelligence Working Group Chair and Novartis Customer Experience and Digitalization Manager Mr. Emre Tokmak, Novartis Public Affairs Department Manager Mr. Alper Yörük, Ford Otosan Data Platform and Automation Leader Ms. Alev Kılıç Özdemir, PMP, and Ford Public Affairs Coordinator Mr. Sinan Ayhan.

3 Haziran / *June 3*

TÜBİTAK TEYDEB Bilişim Teknolojileri Grubu (BİLTEG) Koordinatörü Dr. Ahmet Tümay ve Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı Şeyma Kızıltaş Koç ile BİLGEM Yapay Zeka Enstitüsü Yetkinlik Merkezi Koordinatörleri Dr. Hamza Özer, Dr. Deniz Mendi ve Serdar Birecik, Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubuna bağlı Yapay Zeka Alt Çalışma Grubu toplantımıza katılım göstererek güncel 1711 Yapay Zeka Ekosistem Çağrısı hakkında bilgilendirmeler yaptılar ve TÜBİTAK BİLGEM Yapay Zeka Enstitüsü ve enstitü ile iş birliği modelleri hakkında bilgiler aktardılar.



TÜBİTAK TEYDEB Information Technologies Group (BİLTEG) Coordinator Dr. Ahmet Tümay and Assistant Scientific Programs Expert Şeyma Kızıltaş Koç, together with TÜBİTAK BİLGEM Artificial Intelligence Institute Competence Center Coordinators Dr. Hamza Özer, Dr. Deniz Mendi, and Serdar Birecik, participated in the Artificial Intelligence Sub-Working Group meeting under the Technology and Innovation Working Group. During the meeting, they provided briefings on the current 1711 Artificial Intelligence Ecosystem Call and shared information on the TÜBİTAK BİLGEM Artificial Intelligence Institute, as well as potential collaboration models with the Institute.



23 Eylül / *September 23*

Koç Üniversitesi Araştırma ve İnovasyondan Sorumlu Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Hakan Ürey ve Koç Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Merkezi (KWORKS) Müdürü Dr. Beril Boyacıoğlu, Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu toplantımıza konuk olarak Koç Üniversitesi ve KWORKS ile iş birliği imkanları hakkında birer sunum yaptılar.

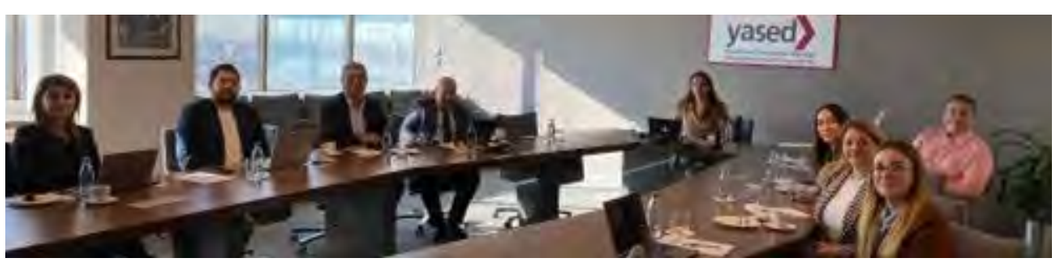
Koç University Vice President for Research and Innovation, Prof. Dr. Hakan Ürey, and Dr. Beril Boyacıoğlu, Director of the Koç University Entrepreneurship Research Center (KWORKS), attended our Technology and Innovation Working Group meeting as guest speakers and delivered presentations on potential collaboration opportunities with Koç University and KWORKS.

16 Ekim / *October 16*

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdür Yardımcısı Sayın Mehmet Cengiz Arabacı'nın katılımlarıyla çevrim içi olarak "YASED Yeni Yatırım Teşvik Sistemi" panelini düzenledik. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın açılış konuşmaları ile başlayan etkinlikte, Sayın Mehmet Cengiz Arabacı yeni yatırım teşvik sistemine ilişkin detaylı bir sunum gerçekleştirerek katılımcıları bilgilendirdi. Panelin soru-cevap bölümünde, YASED Vergi ve Teşvikler Çalışma Grubu Başkanı Sayın Emrah Akın moderatörlüğünde, üyelerin sorularına Bakanlık temsilcileri tarafından cevaplar alındı.



We organized an online panel titled "YASED New Investment Incentive System" with the participation of Mr. Mehmet Cengiz Arabacı, Deputy Director General of Incentive Implementation and Foreign Capital at the Ministry of Industry and Technology of the Republic of Türkiye. The event began with opening remarks by Mr. Serkan Valandova, YASED Secretary General. Subsequently, Mr. Mehmet Cengiz Arabacı delivered a detailed presentation on the new investment incentive system, providing valuable insights to the participants. During the Q&A session moderated by Mr. Emrah Akın, Chair of YASED Tax and Incentives Working Group, questions submitted by our members were addressed to the Ministry representatives.



17 Aralık / *December 17*

Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu, Özyeğin Üniversitesi Bilgi, Teknoloji Transferi ve Girişimcilik Direktörü Dr. İsmail Arı ile Üniversite Sanayi İşbirliği Müdürü Nazlı Ceylan'ı ağırladı. Konuk katılımcılar, toplantıda Özyeğin Üniversitesi'nin çeşitli araştırma ve teknoloji alanlarında sunduğu iş birliği imkanları hakkında bilgilendirmeler yaptılar.

Technology and Innovation Working Group hosted Dr. İsmail Arı, Director of Knowledge, Technology Transfer and Entrepreneurship and Ms. Nazlı Ceylan, Manager of University–Industry Collaboration at Özyeğin University who outlined the opportunities offered by Özyeğin University in the various research and technology fields.



Küresel Ticaret ve Yatırım Platformu

Global Trade and Investment Platform

YASED Küresel Ticaret ve Yatırım Platformu, uluslararası ticaret ve yatırım alanındaki küresel gelişmeleri yakından izlemek, bu gelişmelerin Türkiye'ye olası etkilerini çok boyutlu bir perspektifle değerlendirmek ve politika yapıcılar, uluslararası kuruluşlar ve özel sektör arasında yapıcı bir diyalog zemini oluşturmak amacıyla faaliyet göstermektedir. Platform, özellikle küresel ticaret politikalarındaki kırılmalar, artan jeopolitik riskler, ticaret savaşları, çok taraflı ticaret sistemi üzerindeki baskılar ve bu çerçevede yatırım ortamının dönüşümü gibi başlıklara odaklanmaktadır. 2025 yılı boyunca Platform faaliyetleri; üst düzey katılımla gerçekleştirilen web yayınları, paneller, rapor lansmanları ve kamuoyu bilgilendirme çalışmaları aracılığıyla yürütülmüş, YASED üyelerinin ve ilgili paydaşların küresel ticaret ve yatırım gündemine ilişkin güncel, analitik ve öngörüye dayalı değerlendirmelere erişimi sağlanmıştır.

YASED, önemli bir platform faaliyeti olarak Nisan ve Mayıs aylarında bir dizi web semineri düzenleyerek, Amerika Birleşik Devletleri'nin değişen ticaret politikası yaklaşımı ışığında küresel ticaretin görünümünü ele almak üzere uzmanları ve üst düzey kamu yetkililerini bir araya getirdi. Etkinliklerde, artan korumacılık eğilimleri, yeni uygulamaya konulan gümrük tarifeleri ve ticaret politikası araçlarının daha geniş ölçekte kullanımıyla birlikte, yalnızca ikili ticaret ilişkilerinin değil, küresel tedarik zincirlerinin, yatırım kararlarının ve finansal piyasaların da yeniden şekillendiği vurgulandı. Platform faaliyetleri kapsamında, UNCTAD'in başlıca iki raporu olan World Investment Report ve Trade and Development Report'un yayımlanmalarını takiben Türkiye lansmanları da YASED tarafından gerçekleştirdi.

The YASED Global Trade and Investment Platform operates with the objective of closely monitoring global developments in international trade and investment, assessing their potential implications for Türkiye taking into account their multiple aspects, and fostering a constructive dialogue among policymakers, international organizations, and the private sector. The Platform focuses in particular on structural shifts in global trade policies, rising geopolitical risks, trade wars, mounting pressures on the multilateral trading system, and the resulting transformation of the global investment environment. Throughout 2025, the Platform's activities were carried out through a series of inspiring and elegant webcasts, panel discussions, report launches, and public information initiatives, providing YASED members and relevant stakeholders with timely, analytical, and forward-looking insights into the evolving global trade and investment agenda.

YASED held a series of webcasts in April and May as a key platform activity, bringing together experts and senior government officials to discuss the outlook for global trade in light of the United States' evolving trade policy stance. Discussions highlighted that rising protectionist tendencies, newly imposed tariffs, and the broader use of trade policy instruments are reshaping not only bilateral trade relations, but also global supply chains, investment decisions, and financial markets. The platform also featured the Türkiye launches of each of the UNCTAD's two flagship reports upon their release, namely the World Investment Report and the Trade and Development Report.

14 Nisan / *April 14*

"Ticaret Savaşları 2.0 – Türkiye için Zorluklar ve Fırsatlar" başlıklı webinarımıza İstanbul Ekonomi Danışmanlık Kurucusu ve Yönetici Ortağı Sayın Sinan Ülgen konuk oldu. YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün ev sahipliğinde ve YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın moderatörlüğünde gerçekleşen etkinlikte Sayın Ülgen, küresel ticaret dinamiklerindeki hızlı değişimlerin ve ABD'nin uygulamaya koyduğu yeni gümrük vergilerinin dünya ekonomisindeki etkilerini kapsamlı biçimde ele aldı. Özellikle Trump yönetimiyle birlikte güç kazanan yeni dönem uygulamaların yalnızca ikili ilişkileri değil, tüm uluslararası tedarik ağlarını ve yatırım ortamını şekillendirdiğini ifade etti. Türkiye'nin yüzde 10'luk vergi diliminde yer almasının bazı sektörler açısından görece avantaj sağlayabileceğini, ancak genel tabloya bakıldığında ihracata dayalı ekonomiler açısından yeni uyum süreçlerinin gündeme geleceğini belirtti. Webinarda ayrıca, Türkiye'nin ABD ile yürüteceği olası görüşmelerde yalnızca gümrük tarifelerinin değil, dijital hizmet vergisi gibi farklı düzenlemelerin de gündeme geleceği, bu çerçevede teknik hazırlıkların yanı sıra WTO kurallarıyla uyumlu, öngörülebilir ve istikrarlı bir ekonomik çerçevenin öneminin arttığı vurgulandı. Türkiye'nin, bu çok boyutlu ve hızla değişen ticaret düzeninde konumunu stratejik olarak yeniden değerlendirmesi gerektiği ifade edildi.

At our webinar titled "Trade Wars 2.0 – Challenges and Opportunities for Türkiye," we hosted Mr. Sinan Ülgen, Founder and Managing Partner of Istanbul Economics Consultancy, as our guest speaker. The event was hosted by YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü and moderated by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova. During the webinar, Mr. Ülgen provided a comprehensive assessment of the impacts of rapid changes in global trade dynamics and the new customs tariffs introduced by the United States on the world economy. He emphasized that the new-era policies, which gained momentum under the Trump administration, are reshaping not only bilateral trade relations but also global supply chains and the overall investment climate. Mr. Ülgen noted that Türkiye's placement in the 10 percent tariff bracket could offer a relative advantage for certain sectors, yet from a broader perspective, export-oriented economies will face new adaptation processes. The webinar also highlighted that in potential negotiations between Türkiye and the United States, discussions will extend beyond customs tariffs to include other regulatory areas such as the digital services tax. In this context, the growing importance of technical preparedness, as well as a predictable and stable economic framework aligned with WTO rules, was underlined. Finally, it was emphasized that Türkiye needs to strategically reassess its position within this increasingly complex and rapidly evolving global trade environment.

28 Nisan / *April 28*

YASED Küresel Ticaret ve Yatırım Platformu kapsamında düzenlediğimiz "ABD Uluslararası Ticaret Politikası ve Türkiye'ye Yansımaları" webinarımızı, Ticaret Bakanlığından üst düzey bir katılımla çevrim içi olarak gerçekleştirdik. Etkinliğimiz, YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü ve Ticaret Bakan Yardımcısı Sayın Mustafa Tuzcu'nun açılış konuşmaları ile başladı. YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın moderatörlüğünü gerçekleştirdiği panel bölümünde ise Ticaret Bakanlığı İhracat Genel Müdürü Sayın Mehmet Ali Kılıçkaya, Ticaret Bakanlığı Uluslararası Anlaşmalar ve Avrupa Birliği Genel Müdürü Sayın Hüsnü Dilemre ve YASED Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır, ABD'nin yeni uluslararası ticaret politikaları ile şekillenen gündemi değerlendirerek ülkemiz açısından ortaya çıkan fırsatlar ve riskler ile iki ülke arasındaki ticaretin geliştirilmesine yönelik planlanan çalışmalara dair bilgilendirmelerde bulundular.

As an activity of the YASED Global Trade and Investment Platform, we held an online event on April 28, 2025 to discuss "U.S. International Trade Policy and Its Implications for Türkiye" with senior-level participation from the Ministry of Trade. Our online event commenced with opening remarks from YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü and Deputy Minister of Trade Mr. Mustafa Tuzcu. The panel discussion, moderated by YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova, featured insightful comments and contributions from Mr. Mehmer Ali Kılıçkaya, Director General for Exports at the Ministry of Trade, Mr. Hüsnü Dilemre, Director General for International Agreements and European Union Affairs at the Ministry of Trade; and Mr. Sercan Bahadır, Chair of the YASED Trade Working Group. Panelists assessed the agenda shaped by the United States' recalibrated international trade policies, highlighting the potential opportunities and risks for Türkiye, and shared updates on initiatives aimed at enhancing bilateral trade relations.



9 Mayıs / *May 9*

9 Mayıs 2025 tarihinde gerçekleşen ve "Ticaret Savaşlarının Sıcağında Küresel Ticaretin Durumu" başlıklı canlı yayınımızda UN Trade and Development (UNCTAD) Makroekonomik ve Kalkınma Politikaları Birimi Başkanı Dr. Anastasia Nesvetailova konuğumuz oldu. Dr. Nesvetailova, küresel ekonomi ve uluslararası ticaretin önümüzdeki dönemde nasıl şekillenebileceğine dair değerli öngörüler ve değerlendirmeler paylaştı. YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün açılış konuşmasıyla başlayan etkinliğimiz, Dr. Nesvetailova'nın değerli bilgiler içeren sunumuyla devam etti. Dr. Nesvetailova, sunumunda artan belirsizlik ortamının etkileri çerçevesinde dünya genelinde ve bölgeler düzeyinde mali piyasalar ile ticari faaliyetlere dair çarpıcı bir genel görünüm sundu. Web yayınının son bölümünde ise YASED Genel Sekreteri Sayın Serkan Valandova'nın yönelttiği sorularla interaktif bir soru-cevap oturumu gerçekleştirdik.

Streamed live on May 9, 2025, the online event titled 'State of Global Trade in the Heat of Trade Wars' featured Dr. Anastasia Nesvetailova, Head of UN Trade and Development (UNCTAD)'s Macroeconomic and Development Policies Branch, as the keynote speaker. Dr. Nesvetailova provided valuable insights and perspectives on the current state of the global economy and international trade, as well as their likely developments in the foreseeable future. The event began with opening remarks by YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, followed by an informative presentation by Dr. Nesvetailova. In her address, she provided a compelling overview of financial markets and trade activity across different regions of the world, all of which are currently navigating heightened uncertainty. The webcast concluded with a Q&A session, during which Dr. Nesvetailova addressed questions from YASED Secretary General Mr. Serkan Valandova.



19 Haziran / *June 19*

YASED, geçmiş yıllarda olduğu gibi bu yıl da Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) tarafından yayımlanan 2025 Dünya Yatırım Raporu'nun küresel lansmanıyla eş zamanlı olarak gerçekleştirilen Türkiye lansmanına ev sahipliği yaptı. Haziran ayı içerisinde gerçekleşen ve YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün açılış konuşmasını yaptığı etkinlikte, UNCTAD Yatırım Araştırmaları Bölüm Başkanı Sayın Richard Bolwijn, Dünya Yatırım Raporu 2025'in ana bulgularını katılımcılarla paylaştı. Raporda, küresel doğrudan yabancı yatırım akımlarındaki kırılgan toparlanma eğilimi, yüksek faiz ortamı, jeopolitik riskler ve dijitalleşmenin yatırım kararları üzerindeki etkileri ele alındı. Yayında ayrıca 2025 raporunun ana teması olan "Dijital Doğrudan Yabancı Yatırımlar" çerçevesinde, dijital ekonominin küresel yatırım ekosistemindeki artan rolüne vurgu yapıldı.

Just like previous years, YASED hosted the Türkiye launch of UNCTAD's World Investment Report 2025, held concurrently with its global release. The event, which took place in June and opened with remarks by YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, featured a presentation by Mr. Richard Bolwijn, Head of UNCTAD's Investment Research Branch, who shared the report's key findings with participants. The report highlighted the fragile recovery in global foreign direct investment flows, the impact of high interest rates, persistent geopolitical risks, and the growing influence of digitalization on investment decisions. In this context, particular emphasis was placed on the 2025 report's main theme, "International investment in the digital economy", underscoring the expanding role of the digital economy within the global investment ecosystem.

14 Eylül / *September 14*

Hizmet İhracatçıları Birliği (HİB) tarafından organize edilen "Gelişen Küresel Lojistik Ağları Odağında Yatırım Ülkesi Türkiye Paneli" düzenlendi. Panelin "İhracat ile Büyüyen Türkiye'de Lojistik Sektörünün Önündeki Zorluklar ve Yatırım Fırsatları" başlıklı ilk oturumunda YASED Ticaret Çalışma Grubu Başkanı Sayın Sercan Bahadır panelist olarak yer aldı.

The "Türkiye as an Investment Hub in the Context of Evolving Global Logistics Networks" panel, organized by the Service Exporters' Association, was held. YASED Trade Working Group Chair, Mr. Sercan Bahadır, attended as a panelist in the first session titled "Challenges and Investment Opportunities Ahead of the Logistics Sector in an Export-Driven Türkiye".

23 Aralık / *December 23*

Aralık ayında UNCTAD'ın bir başka önemli yayını olan Ticaret ve Kalkınma Raporu'nun 2025 yılı sayısının Türkiye ülke lansmanını çevrim içi olarak gerçekleştirdik. İlk olarak 2024 yılında lansmanını gerçekleştirdiğimiz Raporun bu yılki web yayınına, yine raporu hazırlayan UNCTAD Makroekonomi ve Kalkınma Politikaları Biriminin Direktörü Dr. Anastasia Nesvetailova konuk konuşmacı olarak katıldı. YASED Başkanı Sayın Tolga Demirözü'nün açılış konuşmalarıyla başlayan web yayınında, Dr. Nesvetailova raporun temel bulgularını ve küresel ticareti şekillendiren ana eğilimleri aktararak küresel büyümede gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin rollerini, finansmanın ticaret üzerindeki etkisini ve iklim değişikliğine karşı dayanıklılığı artırmaya yönelik politika önceliklerini ele aldı Dr. Nesvetailova ayrıca Türkiye'nin 2025 yılı için küresel ortalamanın üzerinde bir büyüme performansı sergilediğine ve uluslararası ticaret partneri çeşitliliği açısından güçlü bir konumda bulunduğuna dikkat çekti.

In December, YASED organized the Türkiye country launch of another flagship UNCTAD publication, the Trade and Development Report 2025, in an online format. Following the inaugural Türkiye launch held in 2024, this year's webcast again featured Dr. Anastasia Nesvetailova, Director of UNCTAD's Macroeconomic and Development Policies Branch and lead author of the Report, as the keynote speaker. The webcast opened with welcoming remarks by YASED Chairperson Mr. Tolga Demirözü, after which Dr. Nesvetailova presented the Report's core findings and outlined the key trends shaping global trade. Her presentation addressed the respective roles of developed and developing economies in global growth, the role of finance in trade dynamics, and policy priorities aimed at enhancing resilience to climate change. Dr. Nesvetailova also highlighted that Türkiye is projected to achieve economic growth above the global average in 2025 and emphasized the country's strong performance in terms of trade partner diversification.

PROJELER

YASED, çalışma gruplarına üye uluslararası şirketlerin gündeme getirdiği öncelikli konular ve iş dünyasının gündeminde yer alan temalar doğrultusunda, projeler geliştirmektedir. Önerilen düzenlemelerin ekonomik katkısını ortaya koymak üzere kanıta dayalı politika önerileri geliştirmek, YASED'in temel yaklaşımını oluşturmaktadır. Yürütülen projelerin çıktıları başta hükümet ve kamu kurumları olmak üzere paydaşlarla paylaşılmakta, iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik politika ve eylem önerileri bu projelere dayandırılmaktadır.

PROJECTS

YASED develops projects based on the priority issues raised by the international companies that are members of its working groups and the themes that are on the agenda of the business world. Developing evidence-based policy recommendations is YASED's primary approach to demonstrating the economic contribution of the proposed policy recommendations. The outputs of the projects carried out are shared with stakeholders, mainly government and public institutions, and policy and action proposals for improving the business and investment environment are based on these projects.

Türkiye'nin UDY Rekabetçilik Analiz Raporu:

2018 yılından bu yana, Türkiye'nin UDY açısından rekabet gücünü diğer ülkelerle karşılaştırmak amacıyla, YASED tarafından UDY Rekabetçilik Endeks çalışması yürütülmektedir. Bu çalışmada, Türkiye ile birlikte yatırım kararlarında kısa listeye alınan ülkelerin iş ve yatırım ortamları, uluslararası veri tabanları kullanılarak sayısal olarak karşılaştırılmaktadır. Endeks, 8 alt endeks ve 42 göstergeden oluşmakta olup pazar büyüklüğü, iş ekosistemi, insan kaynağı, maliyet, altyapı ve lojistik, vergi ve teşvikler, düzenleyici çerçeve ve risk göstergeleri gibi konum faktörlerini kapsamaktadır. Bu çalışmada, uluslararası yatırımcıların Türkiye'yi rekabet içinde olduğu diğer ülkelere kıyasla nasıl konumlandırdığı analiz edilmektedir.

2025 Kasım'da yenilenen çalışma sonuçlarına göre, 27 ülke arasında 2018'de 20'nci sırada yer alan Türkiye, 2019'da 22'nciliğe düşmüş, ardından 2022'de kademeli bir toparlanmayla 18'inci sıraya yükselmiştir. Ancak sonrasında ivme zayıflamış; Türkiye 2023'te 23'üncü, 2024'te ise 24'üncü sıraya gerilemiştir. 2025'te kısmi bir toparlanma yaşanarak 23'üncülüğe çıkılmış, ancak önceki zirve seviyesinin altında kalınmıştır.

2018'de yapılan ilk değerlendirmelerde, Türkiye'nin pazar büyüklüğü, maliyet ve vergi ve teşvikler açısından avantajlı olduğu tespit edilmişti. Ancak bu avantajların sürdürülebilir olması için, özellikle rakipleriyle kıyaslandığında, Türkiye'de risklerin yönetilmesi ve düzenleyici çerçevenin güçlendirilmesi gerekmektedir. 2018-2025 yılları arasında Türkiye'in UDY rekabetçiliğindeki değişim incelendiğinde, iş ekosisteminde sınırlı bir iyileşme görülürken vergi ve teşviklerde önemli bir gerileme yaşandığı tespit edilmiştir. Özellikle vergi oranlarındaki artışlar, yatırım teşviklerine ilişkin algıların zayıflaması ve diğer ülkelerdeki artan sübvansiyonlar Türkiye'nin bu alanda gerilemesine neden olmuştur. Özetle Türkiye, güçlü yanlarını kullanarak UDY çekme konusundaki rekabetçiliğini büyük ölçüde korumaktadır. Ancak düzenleyici çerçeve ve risk göstergelerinde hala gelişme alanları bulunmaktadır.

UDY Rekabetçilik Endeks çalışması sonuçlarına göre, Türkiye'nin düzenleyici çerçeve ve risk göstergelerindeki performansı, rekabet halinde olduğu ülkelerin ortalamasına yaklaşırsa, Türkiye'nin rekabet sıralamasında 10'uncu sıraya yükselebileceği değerlendirilmektedir. Türkiye halihazırda yıllık 10-13 milyar dolar değerinde UDY girişi çekerken endekste 10'uncu sıradaki ülkeler 25-30 milyar dolar yatırım çekebilmektedir. Bu çerçevede, Türkiye'nin de bu kilit alanlarda performansını artırırsa benzer yatırım seviyelerine ulaşabileceği tahmin edilmektedir.

Türkiye's FDI Competitiveness Analysis Report:

Since 2018, YASED has conducted the FDI Competitiveness Index to benchmark Türkiye's competitiveness in FDI against other countries. This study quantitatively compares the business and investment environments of countries that are frequently shortlisted alongside Türkiye in investment decisions, using international databases. The index comprises 8 sub-indices and 42 indicators, covering factors such as market size, business ecosystem, human resources, costs, infrastructure and logistics, taxes and incentives, the regulatory framework, and risk indicators. The study examines how international investors position Türkiye relative to its competitors.

According to the updated findings as of November 2025, after ranking 20th out of 27 countries in 2018, Türkiye experienced a brief decline to 22nd in 2019, followed by a gradual rebound to 18th in 2022. However, momentum weakened thereafter, with Türkiye slipping to 23rd in 2023 and 24th in 2024. In 2025, it partially recovered to 23rd, signaling a modest improvement yet remaining below its earlier peak.

In the initial 2018 assessment, Türkiye was found to have advantages in market size, costs, and taxes and incentives. However, to sustain these advantages, especially compared to its competitors, Türkiye needs to better manage risks and strengthen its regulatory framework. An analysis of Türkiye's FDI competitiveness from 2018 to 2025 shows limited improvement in the business ecosystem but a significant decline in the areas of taxes and incentives. Specifically, increases in tax rates, weaker perceptions of investment incentives, and rising subsidies in other countries have contributed to Türkiye's decline in this area. In summary, Türkiye largely retains its competitiveness in attracting FDI by capitalizing on its strengths, but there are still opportunities for improvement in the regulatory framework and risk indicators.

The FDI Competitiveness Index study suggests that if Türkiye's performance in the regulatory framework and risk indicators were to align with the average of its competitors, it could potentially rise to 10th place in the rankings. While Türkiye currently attracts 10-13 billion dollars in annual FDI inflows, countries ranked around 10th attract investments of 25-30 billion dollars. In this context, it is projected that Türkiye could reach comparable levels of investment if it enhances its performance in these key areas.

YASED PULSE Anket Raporu:

YASED'in 2023 yılında yeniden operasyonel hale getirdiği YASED PULSE Anket çalışması, Türkiye'de faaliyet gösteren YASED üyesi uluslararası şirketlerin CEO'larıyla 6 ayda bir gerçekleştirilmektedir. Anketin temel amacı, uluslararası yatırımcıların Türkiye'nin UDY ortamını hem mevcut performans hem de geleceğe yönelik beklentiler açısından nasıl algıladıklarını ölçmek ve bu doğrultuda öncelikli politika alanlarını ortaya koymaktır. Altıncı anket 17 Kasım 2025 - 25 Ocak 2026 tarihleri arasında çevrim içi olarak gerçekleştirilmiş olup, 111 üst düzey yönetici katılım sağlamıştır.

En son anketten elde edilen buglulara göre, bir önceki ankette dip yapan büyüme beklentilerinin ardından, 2026'1 döneminde sınırlı bir toparlanma gözlenmektedir. Toplam gelir, ihracat ve sermaye yatırımı göstergelerinde iyileşme görülürken, istihdam tarafında temkinli görünüm sürmektedir. Yüksek büyüme senaryoları zayıflamış, hem küresel ölçekte hem Türkiye'de ılımlı büyüme yeni denge haline gelmiştir.

Katılımcıların geçmiş 6 aya ilişkin değerlendirmelerinde "iyileşme" oranı artmamakla birlikte, "kötüleşme" oranında gerileme görülmüştür. Gelecek 6 aya yönelik beklentilerde ise belirgin bir iyileşme beklentisinden ziyade "bozulmama" beklentisinin güçlendiği gözlenmektedir. Bu tablo, kısa vadede sert bir bozulma ya da güçlü bir toparlanma öngörülmediğine işaret etmektedir.

Uygun koşulların sağlanması halinde önümüzdeki 6 ayda Türkiye'ye yönlenebilecek potansiyel yatırım tutarı 13,8 milyar dolar seviyesine yükselmiştir. Bir önceki ankette 8,2 milyar dolar seviyesine gerileyen yatırım projeksiyonunun yeniden 13-14 milyar dolar bandına yaklaşması, yatırım iştahında sınırlı bir toparlanmaya işaret etmektedir.

Türkiye'nin küresel operasyonlar içindeki payı son dönemde daralmaya devam etmekle birlikte, daralmanın hızında yavaşlama görülmektedir. Önümüzdeki 6 aya ilişkin beklentiler ise yeniden pozitife dönmüştür.

Enflasyon ve döviz kuru politika çerçevesi, yaklaşık her 10 katılımcıdan 8'i tarafından yüksek etkili tehdit olarak değerlendirilmeye devam etmektedir. Bununla birlikte, ticaret politikaları ve tarifelerdeki değişiklikler ile küresel rekabet baskısı hızla temel risk kümesine dahil olmuştur. Maliyet rekabetçiliğindeki bozulma yüksek seviyelerde kalıcı hale gelmiş; katılımcıların yaklaşık yüzde 80'i Türkiye'nin maliyet avantajında hem geçmiş performansına hem emsal ülkelere kıyasla kötüleşme gözlemlediğini belirtmiştir.

Yatırımların artmasını destekleyecek başlıca alanlar pazar büyüklüğü (yüzde 77), risk göstergeleri (yüzde 76), maliyet (yüzde 71), vergi ve teşvikler (yüzde 67) ile düzenleyici çerçeve (yüzde 63) olarak öne çıkmaktadır. Bu alanlarda sağlanacak iyileşmelerin, genel merkezlerle iletişimi güçlendirerek yatırım kararlarını olumlu etkilemesi beklenmektedir.



YASED PULSE Survey Report:

The YASED PULSE Survey study, reactivated by YASED in 2023, is conducted every six months with CEOs of YASED member international companies operating in Türkiye. The primary objective of the survey is to measure how international investors perceive Türkiye's FDI environment in terms of both current performance and future expectations, and to identify priority policy areas accordingly.

The sixth wave was conducted online between November 17, 2025, and January 25, 2026, with 111 C-level executives participating.

According to the latest survey, following the trough observed in the previous wave, growth expectations show limited recovery in 2026'1. Improvements are visible in overall revenue, export revenues, and capital investment, while employment remains cautious. High-growth macro scenarios have weakened, and moderate growth has become the new baseline both globally and in Türkiye.

While the share of respondents reporting improvement has not increased, the proportion indicating deterioration has declined. Looking ahead, expectations have shifted from "improvement" toward "no deterioration." The near-term outlook suggests neither a sharp recovery nor a significant downturn.

Under improved conditions, the projected investment that could be directed to Türkiye over the next six months rises to 13.8 billion dollars, rebounding from 8.2 billion dollars in the previous wave. This suggests a partial recovery in investment appetite toward the 13-14 billion dollar range.

Although Türkiye's share in global corporate operations continues to contract, the pace of decline has slowed, and forward-looking expectations have turned modestly positive.

Inflation and the exchange rate policy framework remain dominant structural risks, identified by nearly 8 out of 10 respondents as high-impact threats. Meanwhile, changes in trade policies and tariffs, along with intensifying global competition, have rapidly entered the core risk cluster.

Cost competitiveness pressures have become persistent rather than cyclical, with around 80 percent of respondents reporting deterioration both relative to Türkiye's past performance and peer countries.

Improvements in market size (77 percent), risk indicators (76 percent), cost (71 percent), taxes and incentives (67 percent), and the regulatory framework (63 percent) are identified as the areas most likely to strengthen communication with headquarters and support increased investment decisions.



Genişletilmiş Üretici Sorumluluğu (GÜS) ve Türkiye'nin Rekabetçiliği

2024 yılında YASED, Türkiye'de Genişletilmiş Üretici Sorumluluğu (GÜS: Extended Producer Responsibility - EPR) ile ilgili zorluklara yanıt olarak üyeleri için politika önerileri geliştirmek üzere GÜS Görev Gücü'nü faaliyete geçirmiştir. Görev Gücü, üyelerinden gelen önemli katkılarla, GÜS önlemlerini geliştirmeye yönelik somut önerileri detaylandıran kapsamlı bir rapor hazırlamıştır.

Rapor, Türkiye'nin ihracat pazarlarındaki rekabet gücünü etkileyebilecek Ambalaj ve Ambalaj Atıkları Yönetmeliği (PPWR) de dahil olmak üzere yeni AB düzenlemeleri ışığında acil reform ihtiyacını vurgulamaktadır. Önemli bir plastik atık ithalatçısı ve AB'nin önemli bir ticaret ortağı olan Türkiye, GÜS önlemlerinin güçlendirilmemesi halinde üretim, istihdam ve yatırım açısından risklerle karşı karşıya kalacaktır. Rapor, Geri Kazanım Katılım Payı (GEKAP) ve Depozito Katılım Bedeli (DEKAB) gibi mevcut uygulamalarda geri dönüşümü etkin bir şekilde teşvik etmeyen veya "kirleten öder" ilkesini gözetmeyen kritik yasal boşluklara işaret etmektedir.

Bu çalışmaya dayanarak, YASED, Türkiye'de geri dönüşüm yeteneklerini artırmak ve uluslararası standartlarla uyum sağlamak amacıyla güçlü bir GÜS çerçevesinin kurulmasını önermektedir. Raporun ana önerileri arasında, YK'ların sunacağı raporlar aracılığıyla teyit edilebilecek şekilde, ambalaj atığı toplama yükümlülüklerini yerine getiren şirketlerin GEKAP ve DEKAB ödemelerinden muaf tutulması yer almaktadır. Ayrıca rapor sistemin etkin, ölçülebilir, izlenebilir ve hesap verilebilir olması için Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı koordinasyonun öneminin ayrıca altını çizmektedir. Raporda paylaşılan tamamlayıcı tedbirler arasında; Türkiye'nin başta PPWR olmak üzere AB düzenlemelerine hazırlık durumunun değerlendirilmesi, yakın gelecekte GÜS ile ilgili maliyetler için tasarıma dayalı kriterlerin dikkate alınması, depozito iade makinelerinin sayısının artırılması ve gıda ambalajlarında mekanik olarak geri dönüştürülmüş PET (rPET) kullanımına izin verilmesi yer almaktadır. Ayrıca, kamu-özel sektör diyalog mekanizmasının kurulması ve kapsamlı bir atık yönetim sistemi için fizibilite çalışmalarının yürütülmesi, Türkiye'nin küresel iyi uygulamalarla uyumlaştırılması yönünde atılacak önemli adımlar olarak vurgulanmaktadır.

Extended Producer Responsibility (EPR) and Türkiye's Competitiveness:

In 2024, YASED established the Extended Producer Responsibility (EPR) Task Force to develop policy recommendations for its members in response to the challenges surrounding EPR in Türkiye. With significant input from its members, the Task Force has prepared a comprehensive report detailing concrete recommendations to enhance EPR measures.

The report emphasizes the urgent need for reform in light of new EU regulations, including the Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR), which could impact Türkiye's competitiveness in export markets. As a major importer of plastic waste and a key trading partner of the EU, Türkiye faces risks to production, employment, and investment if EPR measures are not strengthened. The report identifies critical legislative gaps in current practices, such as the Recycling Contribution Fee (GEKAP) and the Deposit Participation Fee (DEKAB), which fail to effectively incentivize recycling or uphold the "polluter pays" principle.

Based on this study, YASED recommends the establishment of a robust EPR framework in Türkiye to enhance recycling capabilities and align with international standards. Key recommendations from the report include exempting companies that meet their packaging waste collection obligations from GEKAP and DEKAB payments, with confirmation provided through reports submitted by Producer Responsibility Organizations (PROs). The report also stresses the importance of coordinating with the Ministry of Environment, Urbanization, and Climate Change to ensure that the system is effective, measurable, traceable, and accountable. Complementary measures highlighted in the report include assessing Türkiye's readiness for EU regulations, particularly those related to the PPWR, considering design-based criteria for EPR-related costs in the near future, increasing the number of Reverse Vending Machines (RVMs), and promoting the use of mechanically recycled PET (rPET) in food packaging. Additionally, establishing a public-private dialogue mechanism and conducting feasibility studies for a comprehensive waste management system are underscored as crucial steps toward aligning Türkiye with global best practices.

ÇALIŞMA GRUPLARI
WORKING GROUPS

Yatay Çalışma Grupları / *Horizontal Working Groups*

Hukuk & Regülasyon
Law & Regulation

İstihdam & Nitelikli İş Gücü
Employment & Qualified Workforce

Sürdürülebilir Kalkınma
Sustainable Development

Teknoloji & İnovasyon
Technology and Innovation

Ticaret
Trade

Vergi ve Teşvikler
Tax & Incentives

Sektörel Çalışma Grupları / *Sectoral Working Groups*

Altyapı, İnşaat, Gayrimenkul
Infrastructure, Construction & Real Estate

Bilgi ve İletişim Teknolojileri
Information and Communication Technologies

Enerji
Energy

Finansal Hizmetler
Financial Services

Gıda & Tarım
Food & Agriculture

Lojistik & Tedarik Zinciri
Logistics and Supply Chain

Otomotiv Ana ve Yan Sanayi
Automotive & Parts

Sağlığa Erişim
Access to Health

Sigortacılık ve BES
Insurance and Private Pension

Tüketici Ürünleri
Consumer Goods





Lerzan Nalbantoğlu / AKINCI LAW

HUKUK VE REGÜLASYON ÇALIŞMA GRUBU

LAW AND REGULATION WORKING GROUP

YASED Hukuk ve Regülasyon Çalışma Grubu, 2008 yılından bu yana uluslararası yatırımcıların Türkiye'deki faaliyetlerini desteklemek ve yatırım ortamını güçlendirmek amacıyla çalışmalarını sürdürdü ve bu alanda aktif katkı sağladı.

Çalışma Grubu; hukuki öngörülebilirliğin artırılması, mevzuat uygulamalarındaki belirsizliklerin giderilmesi ve yatırım ortamının rekabet gücünün güçlendirilmesi hedefleri doğrultusunda faaliyet gösterdi.

2025 yılı boyunca çalışmalar özellikle şu alanlarda yoğunlaştı:

- İş hukuku alanında düzenlenen webinar ile güncel gelişmeler ele alındı.
- Fikri mülkiyet hakları kapsamında uluslararası iş birlikleriyle değerlendirmeler yapıldı.
- Ticaret sicili uygulamalarındaki gelişmeler analiz edildi.
- YOİKK kapsamında hukuk alanına ilişkin eylem önerileri geliştirildi.
- KVKK, İklim Kanunu, siber güvenlik ve yapay zekâ regülasyonları ele alındı.
- Rekabet hukuku alanında yaptırım politikaları ve uygulamadaki değişimler değerlendirildi.
- Dijital varlıklar, teminat hukuku ve yapay zekânın hukuk alanına etkileri tartışıldı.
- Uluslararası yaptırımlar ve uyum süreçlerine ilişkin değerlendirmeler yapıldı.

2026 yılı için çalışma grubunun öncelikleri ise şu şekilde belirlendi:

- Kritik teknolojiler ve stratejik sektörlere yönelik yatırım politikaları değerlendirilecek.
- Yapay zekâ ve dijital ekonomiye ilişkin hukuki çerçeve analiz edilecek.
- Dijital platformlar ve veri ekonomisine yönelik küresel düzenlemeler incelenecek.
- Sınır ötesi veri transferleri ve veri yönetimi süreçleri değerlendirilecek.
- Küresel tedarik zincirlerinde insan hakları ve sürdürülebilirlik yükümlülükleri analiz edilecek.
- İklim politikalarının yatırım kararlarına etkileri incelenecek.
- Veri merkezleri ve dijital altyapı yatırımlarının düzenleyici boyutu ele alınacak.
- Siber güvenlik ve kritik altyapı politikaları değerlendirilecek.
- Regülasyon etki analizi ve iyi düzenleme ilkeleri geliştirilecek.
- Uluslararası yaptırım rejimlerinin etkileri incelenecek.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2025 yılı boyunca çalışma grubumuz; rekabet hukuku, veri yönetişimi, dijital ekonomi, sürdürülebilirlik ve küresel ticaret politikalarındaki dönüşümlerin yatırım ortamına etkilerini kapsamlı şekilde değerlendirdi. Özellikle Avrupa Birliği'nde hızla gelişen dijital ve yeşil dönüşüm mevzuatının Türkiye'ye etkileri, sınır ötesi veri akışları ve ekonomik güvenlik politikaları öncelikli gündemimiz oldu. Bu çalışmalar, Türkiye'nin küresel değer zincirlerindeki rolünü güçlendirmeye ve yatırım ortamının öngörülebilirliğini artırmaya katkı sağladı. 2026 yılında ise odağımız; yapay zekâ ve yeni teknolojilerin hukuki çerçevesi, veri ekonomisi, sınır ötesi veri transferleri, yatırım tarama mekanizmaları ve sürdürülebilir finans ile uyumlu düzenleyici altyapının geliştirilmesi olacak. Ayrıca, AB mevzuatıyla uyum sürecinin desteklenmesi, dijital ve yeşil dönüşümü teşvik eden politika araçlarının geliştirilmesi ve idari süreçlerin daha öngörülebilir hale getirilmesi önceliklerimiz arasında yer alacak.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

Throughout 2025, our Working Group comprehensively assessed the impact of transformations in competition law, data governance, the digital economy, sustainability, and global trade policies on the investment environment. In particular, the rapidly evolving digital and green transformation legislation in the European Union, its implications for Türkiye, cross-border data flows, and economic security policies constituted our key priorities. These efforts contributed to strengthening Türkiye's role in global value chains and enhancing the predictability of the investment environment. In 2026, our focus will be on the legal framework of artificial intelligence and emerging technologies, the data economy, cross-border data transfers, investment screening mechanisms, and the development of a regulatory infrastructure aligned with sustainable finance. Supporting alignment with EU legislation, developing policy tools that promote digital and green transformation, and ensuring greater predictability in administrative processes will also remain among our key priorities.

The YASED Law and Regulation Working Group has been actively contributing since 2008 to support the activities of international investors in Türkiye and to strengthen the investment environment.

The Working Group has operated with the objectives of enhancing legal predictability, eliminating uncertainties in the implementation of legislation, and improving the competitiveness of the investment environment.

Throughout 2025, the Group's activities focused particularly on the following areas:

- *Recent developments in labor law were discussed through a dedicated webinar.*
- *Assessments were conducted in the field of intellectual property rights through international collaborations.*
- *Developments in trade registry practices were analyzed.*
- *Policy recommendations were developed within the scope of YOİKK regarding legal matters.*
- *Key regulatory developments, including the Personal Data Protection Law (KVKK), the Climate Law, cybersecurity, and artificial intelligence regulations, were addressed.*
- *Sanction policies and changes in practice in the field of competition law were evaluated.*
- *Digital assets, secured transactions law, and the impact of artificial intelligence on the legal field were discussed.*
- *Evaluations were made regarding international sanctions and compliance processes.*

The priorities of the Working Group for 2026 have been identified as follows:

- *Investment policies for critical technologies and strategic sectors will be assessed.*
- *The legal framework for artificial intelligence and the digital economy will be analyzed.*
- *Global regulations on digital platforms and the data economy will be examined.*
- *Cross-border data transfers and data governance processes will be evaluated.*
- *Human rights and sustainability obligations in global supply chains will be analyzed.*
- *The impact of climate policies on investment decisions will be assessed.*
- *The regulatory aspects of data centers and digital infrastructure investments will be addressed.*
- *Cybersecurity and critical infrastructure policies will be evaluated.*
- *Regulatory impact analysis and principles of better regulation will be developed.*
- *The effects of international sanctions regimes will be examined.*



Aslı Kunur / SIEMENS

İSTİHDAM VE NİTELİKLİ İŞ GÜCÜ ÇALIŞMA GRUBU

EMPLOYMENT AND QUALIFIED WORKFORCE WORKING GROUP

İstihdam ve Nitelikli İş Gücü Çalışma Grubu, Türkiye'nin uluslararası yatırım çekme sürecinde rekabet gücünü artırmak amacıyla istihdam ve iş gücü politikalarını analiz ederek kamuya yönelik öneriler geliştirmektedir. Bu çalışmalar, sürdürülebilir ekonomik büyüme, yetenek yönetimi, dijital dönüşüm ve kapsayıcı istihdam stratejileri gibi alanlarda ülkenin rekabet avantajını güçlendirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, grup üyelerini güncel uygulamalar ve uluslararası standartlar hakkında bilgilendirerek kamu-özel sektör iş birliğini desteklemektedir.
2025 yılında YASED İstihdam ve Nitelikli İş Gücü Çalışma Grubu, Türkiye'de uluslararası yatırım ortamının güçlendirilmesi amacıyla istihdam ve iş gücü politikalarını güncel gelişmeler ışığında değerlendirmiştir. Bu kapsamda, çalışma grubunun gündeminde aşağıdaki başlıklar öne çıkmıştır:

- **Esnek ve Hibrit Çalışma Modelleri:** 2025 yılı çalışma grubu gündeminde, esnek ve hibrit çalışma düzenlemelerinin sürdürülebilirliği, mevzuat gelişmeleri ve dijitalleşmenin iş gücüne etkileri ele alınmıştır. Üyelerden gelen gözlem ve ihtiyaçlar doğrultusunda politika önerileri oluşturulmuş ve farklı toplantılarda ilgili paydaşlara iletilmiştir.
- **Stratejik Hedefler ve Aksiyonlar:** On İkinci Kalkınma Planı ve YOİKK eylem önerileri yakından takip edilmiş; Ar-Ge ve Tasarım Merkezlerindeki vergisi teşvikleri, dijital imkanların artırılması ve istihdam işlemlerinde dijitalleşmenin yaygınlaştırılması için kamu kurumlarıyla bilgi akışı sağlanmıştır.
- **Çalışan Bağlılığı ve Sosyal Etki:** "Geleceğin İş Yapısı", "Liderlik ve Sosyal Etki" ile "Kapsayıcılık ve Çeşitlilik" başlıkları doğrultusunda, çalışan bağlılığını artırmaya yönelik projeler ve iyi uygulama örnekleri toplantılarda gündeme alınmıştır. Bu kapsamda, Happy Place to Work Türkiye Raporu hazırlanmış, üyeler ile paylaşılmıştır. YASED üye şirketlerinin katkılarıyla çalışan memnuniyeti anketlerindeki genel eğilimler değerlendirilmiştir.
- **Fiziki üye toplantıları:** Üyeler ile gerçekleşen düzenli toplantılarda fiziki toplantılara ağırlık verilerek Pluxee, Siemens, Adecco, Mapfre tesislerinde gerçekleşen toplantılarda çalışma yaşamına dair güncel başlıklar - küresel iş gücü çözümleri, dijital dönüşüm ve yapay zekâ temelli değişimler, geçici iş ilişkileri ve esnek çalışma modelleri, çalışan bağlılığı ve liderlik - yorumlanmıştır. Şirketlerin iyi uygulama örnekleri paylaşılmıştır.
- **Üniversite-Endüstri İş Birliği:** YASED Akademi Online Eğitim Programı, Ocak-Şubat 2025 döneminde gerçekleşmiş ve üye şirketlerin katkıları ile üniversite öğrencilerinin iş hayatına hazırlanmasına yönelik konular paylaşılmıştır. Eğitim kurumları ve endüstri arasındaki iş birliği, MEİS ve mesleki eğitim çalışmaları ile desteklenmiştir.

Grubun 2026 yılı çalışma ve aksiyon planı şu şekildedir:

- **Türkiye'deki Güncel Kamusal Gelişmeler:** İstihdam ve iş gücü politikalarına ilişkin mevzuat değişikliklerinin düzenli olarak takip edilmesi. Bu gelişmelerin iş yaşamına etkileri konusunda değerlendirme raporları hazırlanarak ilgili kamu kurumları ile paylaşılması.
- **Yapay Zekâ Stratejileri ve Yetkinlik Yatırımı:** AI ve otomasyonun istihdam yapısına etkileri, yeni meslek grupları, öğrenme modelleri ve beceri gelişimi üzerine takip ve değerlendirme yapılması.
- **Çalışan Bağlılığı ve İş Yaşamı Dönüşümü:** Çalışan bağlılığı trendleri ile sosyal, ekonomik, çevre koşullarının iş gücü üzerindeki etkilerinin analiz edilmesi. İyi uygulamaların paylaşılması.
- **Eğitim-İş Dünyası İş Birliği:** YASED Akademi ve benzeri inisiyatiflerle üniversite-sanayi iş birliğinin güçlendirilmesi.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

İnsan ve organizasyon yapılarının güçlenmesini hedefleyen, teknoloji ve dijital dönüşümü merkeze alan stratejilerle ülkemizin insan kaynağının gelişimine profesyonel katkı sağlamaya devam ediyoruz. İş yaşamının değişen dinamiklerine uyum için esnek çalışma modellerinin hukuki altyapısının geliştirilmesi önceliklerimiz arasında yer alıyor. Çalışan bağlılığını artırmak ve nitelikli iş gücünü ülkemizde tutmak amacıyla hazırladığımız Liderlik ve Sosyal Etki Manifestosu'nun devamı niteliğinde olan YASED – Happy Place to Work Ülke Raporu ile üye kurumlarımızın çalışan bağlılığı konularına ışık tutmayı hedefliyoruz. Mevzuat alanında, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı başta olmak üzere ilgili kamu kurumlarıyla iş birliğimizi güçlendirerek, istihdam politikalarının gelişimine katkı sağlayacağız. Ayrıca, 2021'den bu yana başarıyla yürütülen YASED Akademi Online Eğitim Programı'nı üye şirketlerimizin desteğiyle geliştirerek üniversite-endüstri iş birliğini ileriye taşıyacağız. Bu çalışmalar doğrultusunda, YASED İstihdam ve Nitelikli İş Gücü Çalışma Grubu olarak, ülkemizin insan kaynağının gelişimine profesyonel etki sağlamayı ve iş yaşamının değişen koşullarına uyum için çözümler üretmeyi kararlılıkla sürdüreceğiz.

The Employment and Qualified Workforce Working Group develops policy recommendations for public authorities by analyzing employment and labour policies with the aim of strengthening Türkiye's competitiveness in attracting international investment. These efforts seek to reinforce the country's competitive advantage in areas such as sustainable economic growth, talent management, digital transformation, and inclusive employment strategies.
The Working Group also supports public-private sector cooperation by informing its members about current practices and international standards.
In 2025, the YASED Employment and Qualified Workforce Working Group evaluated employment and labour policies in light of current developments with the aim of strengthening Türkiye's international investment environment. In this context, the following topics stood out on the Working Group's agenda:

- ***Flexible and Hybrid Working Models:*** *In 2025, the Working Group focused on the sustainability of flexible and hybrid working arrangements, legislative developments, and the effects of digitalization on the workforce. Based on observations and needs identified by members, policy recommendations were developed and conveyed to relevant stakeholders through various meetings.*
- ***Strategic Targets and Actions:*** *The Twelfth Development Plan and YOİKK action proposals were closely monitored. Information flow was maintained with public institutions regarding tax incentives for R&D and Design Centers, the expansion of digital opportunities, and the wider digitalization of employment-related processes.*
- ***Employee Engagement and Social Impact:*** *In line with the themes of "The Future of Work Structure," "Leadership and Social Impact," and "Inclusion and Diversity," projects and best practices aimed at increasing employee engagement were brought to the agenda during meetings. In this context, the Happy Place to Work Türkiye Report was prepared and shared with members. General trends in employee satisfaction surveys were also assessed with the contributions of YASED member companies.*
- ***In-Person Member Meetings:*** *Greater emphasis was placed on physical meetings during regular gatherings with members. Meetings hosted at the facilities of Pluxee, Siemens, Adecco, and Mapfre addressed current topics related to working life, including global workforce solutions, digital transformation and AI-driven changes, temporary employment relationships and flexible working models, employee engagement, and leadership. Companies also shared examples of best practices.*
- ***University–Industry Cooperation:*** *The YASED Academy Online Training Program was held during January–February 2025, and with the contributions of member companies, topics aimed at preparing university students for business life were shared. Cooperation between educational institutions and industry was further supported through MEİS and vocational training initiatives.*

The Group's 2026 Work and Action Plan is as follows:

- ***Current Public Developments in Türkiye:*** *Regular monitoring of legislative changes regarding employment and labour policies, and preparation of assessment reports on the impact of these developments on working life to be shared with relevant public institutions.*
- ***AI Strategies and Investment in Skills:*** *Monitoring and evaluating the impact of AI and automation on the employment structure, new occupational groups, learning models, and skills development.*
- ***Employee Engagement and the Transformation of Working Life:*** *Analyzing employee engagement trends as well as the impact of social, economic, and environmental conditions on the workforce, while sharing best practices.*
- ***Education–Business World Cooperation:*** *Strengthening university-industry collaboration through YASED Academy and similar initiatives.*

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

We continue to make a professional contribution to the development of our country's human capital through strategies that aim to strengthen people and organizational structures while placing technology and digital transformation at the center. Among our priorities is the development of the legal infrastructure for flexible working models in order to adapt to the changing dynamics of working life. Through the YASED – Happy Place to Work Country Report, which is a continuation of our Leadership and Social Impact Manifesto prepared to increase employee engagement and retain qualified talent in our country, we aim to shed light on employee engagement issues for our member institutions. In the field of legislation, we will strengthen our cooperation with relevant public institutions, particularly the Ministry of Labour and Social Security, in order to contribute to the development of employment policies. In addition, we will further advance university-industry cooperation by developing the YASED Academy Online Training Program, which has been successfully carried out since 2021, with the support of our member companies. In line with these efforts, as the YASED Employment and Qualified Workforce Working Group, we will continue with determination to make a professional impact on the development of our country's human capital and to produce solutions that support adaptation to the changing conditions of working life.



Ebru Şenel Erim / UNILEVER

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA ÇALIŞMA GRUBU

SUSTAINABLE DEVELOPMENT WORKING GROUP

YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu, uluslararası yatırımcıların sürdürülebilirlik alanındaki dönüşümünü desteklemek ve Türkiye'nin yeşil dönüşüm sürecine katkı sağlamak amacıyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Farklı sektörlerden geniş bir üye katılımıyla Çalışma Grubu; iklim politikaları, karbon fiyatlandırma mekanizmaları, döngüsel ekonomi, sürdürülebilir raporlama ve yeşil yatırım ortamının güçlendirilmesi başlıklarında aktif bir politika ve etkileşim platformu işlevi görmektedir.

2025 yılında Çalışma Grubu faaliyetleri, özellikle Genişletilmiş Üretici Sorumluluğu (GÜS), ulusal Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ve Avrupa Birliği kaynaklı yeni çevresel düzenlemelerin Türkiye'nin rekabet gücüne etkileri ekseninde yoğunlaşmıştır. Bu çerçevede, hızla değişen küresel regülasyon ortamının Türkiye'de üretim, ihracat ve yatırım kararları üzerindeki etkileri yakından takip edilmiş; üyelerden derlenen görüşler ilgili kamu otoriteleriyle paylaşılmıştır.

Bu dönemde, GÜS alanının stratejik öneminin artmasıyla birlikte, YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu koordinasyonunda YASED EPR Görev Gücü hayata geçirilmiştir. Görev Gücü çalışmaları kapsamında; Türkiye'nin atık yönetimi altyapısının güçlendirilmesi, geri dönüştürülmüş içerik kullanımının artırılması ve yeni AB düzenlemeleriyle uyumun sağlanmasına yönelik kanıta dayalı politika önerileri geliştirilmiştir.

Çalışma Grubu aynı zamanda; İklim Kanunu süreci, ulusal ETS'nin tasarımı, karbon vergileri ve diğer karbon fiyatlandırma araçlarıyla uyum, yenilenebilir enerji yatırımlarında izin süreçleri ve yeşil dönüşüm teşvikleri gibi başlıklarda üyelerini düzenli olarak bilgilendirmiş ve politika tasarımına yönelik teknik katkılar sunmuştur. Bu çalışmalarla, kamu-özel sektör diyaloğunu güçlendiren, öngörülebilir, şeffaf ve yatırım dostu bir iklim politikası çerçevesinin oluşmasına katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Bunlara ek olarak, YASED üyelerinin sürdürülebilirlik taahhütlerinin ve iyi uygulama örneklerinin görünür kılınması amacıyla, YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu ile iş birliği içerisinde Sürdürülebilir Kalkınma İyi Uygulama Örnekleri Webinar Serisi ve YASED COP Özel Yayın Programları kapsamında çok sayıda etkinlik gerçekleştirilmiş; ulusal ve uluslararası düzeyde geniş bir paydaş kitlesine erişilmiştir.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu olarak, Türkiye'nin rekabet gücünü artıracağına inandığımız uygulanabilir ve somut pratiklerin yaygınlaşmasını çalışmalarımızın merkezine alıyoruz. Sürdürülebilirlik alanındaki dönüşümün artık yalnızca uzun vadeli hedeflerden ibaret olmadığını; üretimden ihracata, yatırım kararlarından tedarik zincirlerine kadar geniş bir alanda belirleyici hale geldiğini görüyoruz. Bu doğrultuda, politika süreçlerine proaktif katkı sunmayı, iyi uygulamaların ölçeklenmesini desteklemeyi ve yapıcı bir kamu-özel sektör diyaloğunu güçlendirmeyi önemsiyoruz. Türkiye'nin COP31'e ev sahipliği yapacak olması, 2026 yılını iklim politikaları ve yeşil dönüşüm açısından özel bir konuma taşırken, bizler de bu süreci hem bugüne kadar ürettiğimiz çalışmaları paylaşarak hem de yeni analizler ve iş birlikleri geliştirerek desteklemeyi amaçlıyoruz.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

As the Sustainable Development Working Group, we place a strong emphasis on promoting practical and actionable approaches that we believe will enhance Türkiye's competitiveness. We observe that sustainability-driven transformation is no longer limited to long-term ambitions, but has become a decisive factor across production, exports, investment decisions, and supply chains. In this context, we prioritize proactive engagement in policy processes, the scaling up of best practices, and the strengthening of constructive public-private dialogue. Türkiye's role as host of COP31 positions 2026 as a particularly significant year for climate policy and the green transition, and we aim to support this process both by sharing the outputs we have produced to date and by developing new analyses and collaborations.

The YASED Sustainable Development Working Group continues its activities with the aim of supporting the sustainability transformation of international investors and contributing to Türkiye's green transition. Bringing together a broad range of members from different sectors, the Working Group serves as an active platform for policy engagement and dialogue on climate policies, carbon pricing mechanisms, circular economy, sustainability reporting, and the strengthening of a green investment environment.

In 2025, the Working Group's activities primarily focused on Extended Producer Responsibility (EPR), the national Emissions Trading System (ETS), and the implications of new European Union environmental regulations for Türkiye's competitiveness. In this context, global regulatory developments affecting production, exports, and investment decisions in Türkiye were closely monitored, and consolidated member views were shared with relevant public authorities.

As the strategic importance of EPR continued to grow, the YASED EPR Task Force was established under the coordination of the Sustainable Development Working Group. Through the Task Force's work, evidence-based policy recommendations were developed to strengthen Türkiye's waste management infrastructure, increase the use of recycled content, and ensure alignment with new EU regulations.

The Working Group also regularly informed its members and provided technical input on key policy areas, including the Climate Law process, the design of the national ETS, the interaction between ETS and other carbon pricing instruments, permitting processes for renewable energy investments, and green transition incentive schemes. These efforts aimed to contribute to the development of a climate policy framework that is transparent, predictable, and supportive of investment, while strengthening public-private dialogue.

In addition, to enhance the visibility of YASED members' sustainability commitments and best practices, numerous events were organized in cooperation with the YASED Sustainable Development Platform, including the Sustainable Development Best Practices Webinar Series and the YASED COP Special Coverage Program, reaching a broad national and international audience.



Türkan Emine Edege Akkurt / FORD OTOSAN

TEKNOLOJİ VE İNOVASYON ÇALIŞMA GRUBU

TECHNOLOGY AND INNOVATION WORKING GROUP



Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu, üye ağı ile Türkiye'nin geniş inovasyon ekosistemi, araştırma kurumları, akademi, girişimler, hızlandırıcılar ve politika yapıcılar, arasındaki bağı güçlendiren bir arayüz görevi görmektedir. Çalışma Grubunun faaliyet çerçevesi, yüksek teknoloji ihracatını artırmaya yönelik stratejilere katkı sunmayı, inovasyon teşviklerinin etkinliğini geliştirmeyi ve uluslararası yatırımcıların yerel ekosisteme entegrasyonunu kolaylaştırmayı kapsamaktadır. Çalışma Grubu, üyelerin araştırma programlarına katılımını artırmak ve ileri teknoloji ile inovasyon odaklı büyümeyi destekleyen politika çerçevelerinin oluşturulmasına katkı sağlamak amacıyla TÜBİTAK ile imzalanan iş birliği protokolü gibi çeşitli mekanizmalar aracılığıyla kamu kurumlarıyla aktif bir biçimde etkileşim imkanı sunmaktadır. Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu, Türkiye'nin düzenleyici çerçevesi ile yatırım ortamının, yapay zeka ve yeşil hidrojen gibi öncü teknolojilere yönelik yüksek katma değerli yatırımlar çekebilecek düzeyde yatırımcı dostu olmasını sağlamaya yönelik çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda, yapay zeka teknolojileriyle ilgili düzenleyici konular ve ekosistem iş birliklerini ele almak üzere Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu bünyesinde geçici bir Yapay Zeka Alt Çalışma Grubu oluşturulmuştur.

YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu için en öncelikli hedef, Türkiye'nin inovasyon ekosistemini özellikle Ar-Ge alanında doğrudan yabancı yatırımlar çekmek için stratejik bir unsur olarak öne çıkarmaktır. Çalışma Grubu, TÜBİTAK ve önde gelen akademik kurumlarla iş birliği yaparak YASED'i Türkiye'nin araştırma ve inovasyon ağları için güvenilir bir stratejik paydaş olarak konumlandırmayı amaçlamaktadır. YASED üyesi şirketlerin güçlü bir kurumsal inovasyon yönetimi kültürüne sahip olmasına rağmen, özellikle açık inovasyon alanında daha fazla ilerleme potansiyeli bulunmaktadır. Bu nedenle, dış paydaşlarla iş birliği yoluyla inovasyonun sınırlarını genişletmeye yönelik uzman görüşleri ve katkılar sunulmaktadır.

Teknoloji ve inovasyon, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik odaklı küresel ekonomide Türkiye'nin rekabet gücünü artıran temel unsurlar olmaya devam etmektedir. Uluslararası yatırımcılar, kurdukları araştırma laboratuvarları, üniversiteler ve girişimlerle geliştirdikleri iş birlikleri aracılığıyla ülkemizin inovasyon ekosistemine önemli katkılar sağlamakta ve yüksek teknoloji alanlarında insan kaynağının gelişimini desteklemektedirler. Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu, Ar-Ge ve teknoloji temelli sektörlerde yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik misyonunu sürdürmüş olup açık inovasyonun yaygınlaşması, Ar-Ge destek mekanizmalarının güçlendirilmesi ve yüksek teknoloji yatırımcıları için öngörülebilir bir düzenleyici ortamın sağlanması için çaba sarf etmektedir.

2025 yılı faaliyetleri, Ocak ayında gerçekleştirilen çevrim içi bir toplantı ile başlamış; bu toplantıda Çalışma Grubu, TÜBİTAK temsilcileriyle bir araya gelerek yeni Ar-Ge destek mekanizmaları ve uluslararası yatırımcılar için fırsatları değerlendirmiştir. Mart ayında Yapay Zeka Alt Çalışma Grubu, YASED İstanbul Ofisi'nde hibrit formatta toplanarak yapay zekanın hukuki ve etik boyutları ile yatırım ortamına etkilerine ilişkin görüş alışverişinde bulunmuştur. Aynı ay içinde, YASED tarafından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı iş birliğiyle düzenlenen çevrim içi bilgilendirme toplantısında yeni HIT-30 Yüksek Teknoloji Yatırımı Programı tanıtılmış ve Türkiye'nin stratejik teknoloji öncelikleri ele alınmıştır.

Yılın ikinci çeyreğinde Çalışma Grubu, Türk Standardları Enstitüsü (TSE) temsilcilerini ağırlayarak inovasyon yönetimi standartları ve iyi uygulama örneklerini değerlendirmiş; ardından Yapay Zeka Alt Çalışma Grubu tarafından TÜBİTAK ve BİLGEM uzmanlarının katılımıyla ulusal yapay zeka ekosistemi içindeki iş birliği modellerinin ele alındığı bir çevrim içi oturum düzenlenmiştir. Eylül ayında Koç Üniversitesi ve önde gelen girişimlerle gerçekleştirilen hibrit toplantı, akademi, sanayi ve yatırımcı topluluğu arasındaki diyaloğu daha da güçlendirmiştir. Ayrıca yılın başında Yapay Zeka Alt Çalışma Grubu, TBMM Yapay Zeka Komisyonu ile bir araya gelerek, inovasyonu teşvik ederken sorumlu yönetişimi de gözeten politika yaklaşımlarına ilişkin özel sektör görüşlerini aktarmıştır.

Bu faaliyetler aracılığıyla Çalışma Grubu, Ar-Ge, dijitalleşme ve öncü teknolojiler konularında yürütülen ulusal politika diyaloglarının şekillenmesine katkı sağlamakta ve YASED'in Türkiye'nin inovasyon politikası ekosistemindeki stratejik paydaş rolünü daha da pekiştirmektedir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2025 yılı, küresel belirsizliklerin ve teknolojik dönüşümün hız kazandığı, YASED Teknoloji ve İnovasyon Çalışma Grubu olarak birlikte üretmenin, paylaşmanın ve geleceği şekillendirmenin önemini bir kez daha teyit ettiğimiz bir yıl oldu. Üyelerimizin katkılarıyla yapay zekadan sürdürülebilir dijitalleşmeye, regülasyonlardan Ar-Ge teşviklerine kadar geniş bir yelpazede politika önerileri geliştirdik, kamu-özel sektör iş birliğini güçlendirdik. Türkiye'nin teknoloji ekosisteminde uluslararası doğrudan yatırımların artması ve inovasyon kapasitesinin gelişmesi için kararlılıkla çalıştık. 2026'ya ilerlerken, daha kapsayıcı, çevik ve etki odaklı bir vizyonla yolumuza devam edeceğiz. Bu yolculukta emeği geçen tüm paydaşlarımıza gönülden teşekkür ederim.

The Working Group on Technology & Innovation serves as an interface to bridge the gap between its member network and Türkiye's broader innovation ecosystem, including research institutions, academia, startups and accelerators, and policy-makers. Its scope encompasses contributing to strategies that boost high-tech exports, improving the effectiveness of innovation incentives, and facilitating the integration of foreign investors into the local ecosystem. The working group actively engages with public institutions, such as through its cooperation protocol with TÜBİTAK, to expand member participation in research programs and shape policy frameworks that support advanced technologies and innovation-led growth. The Technology & Innovation WG works to ensure that Türkiye's regulatory framework and investment climate are sufficiently investor-friendly to attract high-value investments in frontier technologies, including artificial intelligence and green hydrogen. A dedicated AI Sub-WG was established as an ad-hoc body under the Technology & Innovation WG, to address regulatory matters and ecosystem engagement concerning artificial intelligence technologies.

For the YASED Technology and Innovation Working Group, a top priority is to highlight Türkiye's innovation ecosystem as a strategic lever to attract more foreign direct investment, particularly in R&D.

The WG seeks to promote YASED as a trusted strategic partner for Türkiye's research and innovation networks, engaging with TÜBİTAK and top-tier academic institutions. While YASED member networks demonstrate a strong corporate innovation management culture, we see significant potential for further advancement, especially in the area of open innovation. Therefore, we are working to provide expert insights on how to push the boundaries of innovation through collaboration with external partners.

Technology and innovation continues to play an important role in strengthening Türkiye's competitiveness, serving as the main drivers of transformation in an increasingly interconnected and sustainability-oriented global economy. International investors once again stood out as key contributors to the national innovation ecosystem, establishing research laboratories, fostering collaboration with universities and startups, and supporting the development of human capital in high-technology sectors. The YASED Working Group on Technology and Innovation pursued its mission of enhancing the investment climate for research- and technology-based industries, focusing on promoting open innovation practices, improving R&D incentive mechanisms, and ensuring regulatory predictability for high-tech investors.

The year began with an online meeting in January, where the Working Group hosted representatives from TÜBİTAK to discuss new R&D funding mechanisms and opportunities for international investors. In March, the AI Sub-Working Group convened in hybrid format at the YASED İstanbul Office to exchange views on the legal and ethical dimensions of artificial intelligence and its implications for the investment environment. Later that month, YASED organized an information session with the Ministry of Industry and Technology on the newly launched HIT-30 High-Tech Investment Programme, focusing on Türkiye's strategic technology priorities.

During the second quarter, the Working Group hosted representatives of the Turkish Standards Institution (TSE) to explore innovation management standards and best practices, followed by another online session hosted by the AI Sub-Working Group with TÜBİTAK and BİLGEM experts on collaboration models within the national AI ecosystem. In September, a hybrid meeting with Koç University and leading startups further strengthened dialogue between academia, industry, and the investor community. Also early this year, the AI Sub-WG engaged with the Parliamentary Commission on Artificial Intelligence, contributing the private sector's perspectives on policy approaches that promote innovation while ensuring responsible governance.

Through these activities, the Working Group continued to shape national dialogues on R&D, digitalization, and frontier technologies, while reinforcing YASED's role as a strategic partner in Türkiye's innovation policy ecosystem.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

The year 2025 was a time of accelerating technological transformation and global uncertainty, yet it reaffirmed the power of collaboration, shared vision, and bold innovation. As the YASED Technology and Innovation Working Group, we focused on shaping the future by developing policy recommendations across a wide spectrum: from artificial intelligence to sustainable digitalization, from regulatory frameworks to R&D incentives. We strengthened public-private cooperation and worked tirelessly to enhance Türkiye's innovation capacity and attract international direct investment in the tech ecosystem. As we move into 2026, we remain committed to a more inclusive, agile, and impact-driven vision. I extend my heartfelt thanks to all our stakeholders who contributed to this journey.



Sercan Bahadır / EY

TİCARET ÇALIŞMA GRUBU

TRADE WORKING GROUP

YASED Ticaret Çalışma Grubu, YASED üyelerinin uluslararası ticaret faaliyetlerini güvenli, verimli ve maliyet-etkin bir şekilde yürütmelerine odaklanan ve bu çerçevede gündeme gelen konuları ele almalarına olanak tanıyan bir iş birliği platformu olarak görev yapmaktadır. Çalışma Grubu toplantıları, düzenleyici güncellemeler hakkında değerli bilgiler sunmakta ve üyelerin güncel konulara ilişkin ihtiyaç ve taleplerini iletmeleri için bir fırsat sağlamaktadır. Çalışma Grubu, kamu otoriteleriyle dört ana kanal üzerinden etkileşimde bulunmaktadır: istişare platformları (örneğin YOİKK, iş konseyleri), üst düzey yetkililerle yapılan toplantılar, kurumsal görüş yazıları ve moderatörlüğünde yürütülen çalıştaylar. Ticaret Çalışma Grubu, özellikle Lojistik ve Tedarik Zinciri Çalışma Grubu olmak üzere, diğer Çalışma Gruplarıyla kesişen alanlarda sık sık iş birliği gerçekleştirmektedir.

Çalışma Grubu'nun temel öncelikleri aşağıdaki gibidir:

- Uluslararası ticaret faaliyetlerini düzenleyen mevzuat çerçevesinin uluslararası yatırımcıların kararlarını nasıl etkilediğine ilişkin farkındalığın artırılması
- Kamu otoriteleri ile yürütülen diyalog çerçevesinde özellikle AB ile Gümrük Birliği'nin modernizasyonuna ilişkin görüşmeler ve son dönemde açıklanan gümrük vergisi artışlarının yön verdiği küresel ticaret dinamiklerine uyum sağlanması gibi konular dahil olmak üzere, küresel tedarik zincirlerine daha güçlü entegrasyon fırsatlarının değerlendirilmesi
- YASED üyelerinin gümrük kuralları ve düzenlemeleriyle ilgili olarak karşılaştıkları engellerin giderilmesi, olası aksaklıkların önlenmesi ve bu sayede uluslararası ticaret faaliyetlerinin kesintisiz bir biçimde yürütülmesinin sağlanması

2025 yılı çalışmaları, Avrupa Birliği Gümrük Kodu ile uyumun sağlanması, Yetkilendirilmiş Yükümlü (YYS) uygulamalarının geliştirilmesi, ürün güvenliği ve denetim süreçlerinin etkinleştirilmesi ve Ocak 2025'te yürürlüğe giren Pan-Avrupa Akdeniz (PAAMK) Menşe Kümülasyonu sisteminin sorunsuz uygulanması konularına odaklanmıştır. YASED ayrıca gümrük süreçlerinde uçtan uca dijitalleşmenin hızlandırılması ve Türkiye Gümrük Kanunu'nun AB uygulamalarıyla uyumlu hale getirilmesinin önemini vurgulamıştır.

2025 yılında gerçekleştirilen önemli faaliyetler arasında, Ticaret Bakan Yardımcısı Sn. Sezai Uçarmak'ın teşrifleriyle 4 Temmuz'da İstanbul'da düzenlenen yıllık Ticaret Çalıştayı öne çıkmıştır. YASED Ticaret ÇG Başkanı Sn. Sercan Bahadır ve katılımcı üye temsilcileri tarafından çalıştayda AB'nin yeni Gümrük Kodu'na uyum, YYS uygulamalarının geliştirilmesi ve sonradan kontrol süreçlerinin kolaylaştırılması gibi gündem maddeleri arz edilmiştir. Çalışma Grubu ayrıca Ekim ayında Ankara'da Ticaret Bakanlığı'na bir ziyaret gerçekleştirmiş; Gümrükler Genel Müdürlüğü ile Ticaret Araştırmaları ve Risk Değerlendirme Genel Müdürlüğü idarecileri ile görüşmeler yapmıştır. Temmuz ayında devreye alınan Yeni TAREKS Sistemi'ne ilişkin Eylül ayının sonlarında düzenlenen çevrim içi panel ile Mart ayında düzenlenen PAAMK sistemi konulu çevrim içi panel yılın diğer öne çıkan faaliyetleri olmuştur.

Gündeminde yer alan konularda 2025 yılı içerisinde somut ilerlemeler ve kazanımlar elde eden grup, AB'nin atık ihracatına yönelik yeni düzenlemelerinin Türkiye'nin geri dönüşüm odaklı sanayilerini etkilemesi nedeniyle Lojistik ve Tedarik Zinciri ÇG ile Sürdürülebilir Kalkınma ÇG arasındaki iş birliğini de güçlendirmiştir.

Yeni AB Gümrük Kodu'nda geçen yenilikçi düzenlemelerin ulusal mevzuata aktarılması, gümrüklerde dijital dönüşümün hızlandırılması ve kamu otoriteleri ile iş birliğinin derinleştirilmesi, 2026 yılında Ticaret ÇG'nin stratejik öncelikleri arasında yer almaya devam edecektir. Grup, uluslararası yatırımcıların operasyonel talep ve önceliklerinin Türkiye'nin gelişen ticaret politikalarına yansıtılması için kararlılıkla çalışmayı sürdürecektir.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2025 yılı, gümrük tarifesi savaşlarının damga vurduğu bir yıl olmuştur. Ticaret Politikası Belirsizliği, halen tarihsel olarak en yüksek seviyelerdeki seyrini sürdürse de, Türkiye'nin coğrafi avantajı ve AB gümrük uygulamalarıyla uyumu, ülkenin yatırım ortamını şekillendirmeye devam etmektedir. 2026 yılında, kamu otoriteleriyle iş birliğimizi güçlendirerek gümrük ve ticaret uygulamalarında uluslararası standartların ve iyi uygulamaların etkin şekilde hayata geçirilmesini sağlamak ve YASED bünyesindeki çalışma grupları arasında sinerjiyi artırarak ortak etkimizi en üst düzeye çıkarmak için çaba sarf edeceğiz.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

The year 2025 has been marked by tariff wars, and although Trade Policy Uncertainty (TPU) remains at all-time-high levels, Türkiye's geographic advantage and its alignment with EU customs practices continue to shape the country's investment environment. In 2026, we will strengthen our collaboration with public authorities to ensure effective implementation of international standards and best practices in customs and trade operations, while promoting inter-group synergy within YASED to maximize our collective impact.

The YASED Working Group on Trade serves as a collaborative platform for YASED members to address issues related to the secure, efficient, and cost-effective conduct of international trade. The Working Group meetings provide valuable insights into regulatory updates and offer members the opportunity to convey their needs and requests concerning pressing matters. The Working Group interacts with government authorities through four primary channels: consultative platforms (e.g., YOİKK, business councils), meetings with senior officials, formal opinion statements, and moderated workshops. The Trade Working Group frequently collaborates with other Working Groups on cross-cutting issues, most notably with the WG on Logistics and Supply Chain.

The key objectives of the Working Group are as follows:

- *Promoting awareness regarding how the regulatory framework governing international trade operations influences the decisions of international investors.*
- *Seizing opportunities for enhanced integration into global supply chains through structured dialogue with government authorities, including but not limited to, discussions on the modernization of the Customs Union with the EU and adapting to shifting global trade patterns driven by recently announced tariff hikes.*
- *Addressing and resolving obstacles and preventing frictions encountered by YASED members related to customs rules and regulations, thereby ensuring seamless execution of their international trade activities.*

Throughout 2025, the WG's focus revolved around enhancing alignment with the EU's Union Customs Code (UCC), improving Authorized Economic Operator (AEO) practices, advancing customs clearance efficiency through adoption of user-friendly product safety and inspection regulations and principles, and ensuring the smooth implementation of the revised Pan-Euro-Mediterranean (PEM) Convention, which entered into force in January 2025. YASED also emphasized the need for end-to-end digitalization in customs procedures and the modernization of Türkiye's Customs Law to mirror EU best practices.

Key milestones of the year included the Annual Trade Workshop in early July, honored by the presence of Deputy Minister of Trade Mr. Sezai Uçarmak, where the WG Chair Mr. Sercan Bahadır and the participating members presented the main agenda items, Union Customs Code (UCC) adaptation, AEO benefits, and ex-post control simplification. The WG also organized an official visit to the Ministry of Trade in October, meeting with the senior officials of the DG for Customs and DG of Trade Research and Risk Assessment. Other key activities included the online panels on the New TAREKS System in late September, and the PEM Convention in March featuring senior officials from the Ministry of Trade.

The Group, which throughout 2025 achieved significant progress on various items on its agenda, also strengthened coordination with the Logistics & Supply Chain WG and the Sustainable Development WG on cross-cutting issues such as the EU's waste export restrictions, which are expected to impact Türkiye's recycling-intensive industries.

In 2026, the WG will maintain its strategic focus on UCC transposition, digital customs transformation, and further cooperation with government authorities to streamline trade operations. The Group will continue to ensure that international investors' operational realities are reflected in Türkiye's evolving trade policy environment.



Emrah Akın / BDO TÜRKİYE

VERGİ VE TEŞVİKLER ÇALIŞMA GRUBU

TAX AND INCENTIVES WORKING GROUP

2008 yılında kurulan YASED Vergi ve Teşvikler Çalışma Grubu, şeffaf, kapsamlı, etkin ve adil bir vergi ve yatırım teşvik sisteminin hızlı ve etkili bir şekilde oluşturulmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Asıl hedef, uluslararası en iyi uygulama örneklerinden ilham alarak, uyumlu ve katma değeri yüksek yatırımları teşvik etmek, yatırım ortamının çekiciliğini artıran rekabetçi bir vergi ve teşvik ortamı oluşturmaktır.
Çalışma Grubu'nun gündemindeki ana konular, vergi mevzuatında gerekli görülen düzenlemeler, yatırım teşvik sisteminin sadeleştirilmesi ve etkinleştirilmesi, transfer fiyatlandırması ve peşin fiyatlandırma anlaşmaları konularındaki öneriler, Ar-Ge ve dijital dönüşüm süreçlerini hızlandıracak teşvikler, dijital hizmetlerin vergilendirilmesi ve vergi inceleme süreçlerinin kolaylaştırılmasıdır.
Geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi 2025 yılında da YASED bu konular özelindeki birçok mevzuat hakkında görüş oluşturup ilgili otoritelerle paylaşmıştır. Geçtiğimiz yıl yakından takip ettiğimiz konular arasında Asgari Küresel ve Yerel Kurumlar Vergisi, Yeni Yatırım Teşvik Sistemi, enflasyon düzeltmesi, kayıt dışı ile mücadele, vergi oranlarındaki değişiklikler, bütçe gerçekleşmeleri ve benzer konular yer almıştır. Aynı zamanda, YOİKK ve Vergi Konseyi gibi platformlarda gündem konularımızın takibi de sürdürülmektedir. 17 Şubat 2025 tarihinde T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanı Bekir Bayrakdar başkanlığında bir Vergi Çalıştayı; 16 Ekim 2025 tarihinde ise T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdür Yardımcısı Mehmet Cengiz Arabacı'nın katılımlarıyla Yeni Yatırım Teşvik Sistemi konulu çevrim içi bir panel düzenlenmiştir. 24 Kasım 2025 tarihinde de T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkan Yardımcısı Mehmet Arabacı ve ekibi ile Yerel ve Küresel Asgari Tamamlayıcı Kurumlar Vergisi Çalıştayı düzenlenmiştir.
2026 yılında da ilgili kamu otoritelerinin konuk konuşmacı olarak katılımıyla gerçekleştirilen ve güncel vergi ve teşvik düzenlemeleri hakkında bilgiler sunulan Çalışma Grubu toplantılarına düzenli aralıklarla devam edilecektir. Ayrıca, T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı (GİB ve VDK) ve T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü, Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü) ile geniş kapsamlı çalıştaylar ve Vergi Politikalarına ve Kamu Maliyesine Bakış temalı bir konferans programı yapılması planlanmaktadır.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

Uzun bir süredir devam ettirmekte olduğum YASED Vergi ve Teşvikler Çalışma Grubu Başkanı olarak, ülkemizdeki vergi ve teşvik düzenlemelerini titizlikle takip ediyor, yatırım ortamını iyileştirme ana amacı altında oluşturduğumuz görüşlerimizi her platformda ilgili kamu otoritelerine etkin bir şekilde iletiyoruz. Daha fazla uluslararası yatırımcı çekmek ve ülkemizi bölgesel bir yönetim ve hizmet merkezi olarak konumlandırmak amacı ile sürdürdüğümüz faaliyetlerimize hız kesmeden devam ediyoruz.

Düzenli aralıklarla gerçekleştirdiğimiz ve üyelerimizden yoğun ilgi gören Çalışma Grubu toplantılarımızda önümüzdeki dönemde de YASED üyelerini vergi ve teşvikler alanındaki güncel konular hakkında bilgilendirmeyi ve konu spesifik uzman konuşmacı davetlilerimiz ile etkin istişare ortamları yaratmayı sürdüreceğiz. Ayrıca, T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı ve T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı başta olmak üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile üyelerimizi bir araya getirdiğimiz çalıştaylarımıza yenilerini eklemek için çalışıyoruz.

Established in 2008, the YASED Tax and Incentives Working Group aims to contribute to the rapid and effective development of a transparent, comprehensive, efficient, and fair tax and investment incentives system. Its primary goal is to encourage compliant and high value-added investments—drawing inspiration from international best practices—and to help create a competitive tax and incentives framework that enhances the attractiveness of the investment environment.
The main agenda topics of the Working Group include regulatory amendments needed in tax legislation, simplification and improvement of the investment incentives system, proposals on transfer pricing and advance pricing agreements, incentives to accelerate R&D and digital transformation processes, taxation of digital services, and facilitating tax audit processes.
As in previous years, in 2025 YASED developed and shared its views with the relevant authorities on numerous legislative initiatives related to these priority areas. Key topics closely monitored throughout the year included the Global and Domestic Minimum Corporate Tax, the New Investment Incentive System, inflation adjustment, tackling the informal economy, changes in tax rates, budget performance, and similar matters. Additionally, the Working Group continued to follow these priority topics through platforms such as YOİKK and the Tax Council.
On February 17th, 2025, a Tax Workshop was held under the chairmanship of Bekir Bayrakdar, President of the Revenue Administration at the Ministry of Treasury and Finance; and on October 16th, 2025, an online panel on the New Investment Incentive System was organized with the participation of Mehmet Cengiz Arabacı, Deputy Director General of Incentive Practices and Foreign Capital at the Ministry of Industry and Technology. Furthermore, on November 24th, 2025, a Domestic and Global Minimum Top-Up Corporate Tax Workshop was held with the participation of Mehmet Arabacı, Deputy President of the Revenue Administration at the Ministry of Treasury and Finance, and his team.
In 2026, the Working Group will continue to hold regular meetings with the participation of relevant public authorities as guest speakers, sharing insights on recent tax and incentives developments. In addition, comprehensive workshops are planned with the Ministry of Treasury and Finance (Revenue Administration and Tax Inspection Board) and the Ministry of Industry and Technology (Directorate General of Incentive Implementation and Foreign Investment, and Directorate General of R&D Incentives), along with a conference program themed Perspectives on Tax Policy and Public Finance.



MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

As the long-standing Chairperson of the YASED Tax and Incentives Working Group, we closely monitor tax and incentives regulations in our country and effectively convey our positions—developed under the overarching objective of improving the investment climate—to the relevant public authorities across all platforms. We continue our efforts without interruption to attract more international investors and to position our country as a regional management and services hub. Through our regularly held Working Group meetings, which consistently receive strong participation from our members, we will continue to keep YASED members informed on current tax and incentives matters and create effective platforms for consultation with expert guest speakers. In addition, we are working to further expand the workshops that bring together our members with relevant public institutions and authorities, particularly the Ministry of Treasury and Finance and the Ministry of Industry and Technology.



Elif Merve Sarı Bulut / JOHNSON CONTROLS

ALTYAPI, İNŞAAT VE GAYRİMENKUL ÇALIŞMA GRUBU

INFRASTRUCTURE, CONSTRUCTION AND REAL ESTATE WORKING GROUP



Altyapı, İnşaat ve Gayrimenkul Çalışma Grubu, sektörün ihtiyaçlarına çözümler üretmek ve sektör temsilini güçlendirmek amacıyla 2013 yılında kurulmuştur. Grup, YASED Çalışma Gruplarının 2022'deki yeniden yapılanması sırasında çalışmalarına hız vermiştir.

Geçtiğimiz dönemde Çalışma Grubu gündeminde sürdürülebilir ve yeşil inşaat, deprem dayanıklılığı ve güvenli yapılar, şehirleşme ve altyapı gelişimi, akıllı şehirler, standartların güncellenmesi, uluslararası mevzuatlara uyum, politika ve uygulamalarda sadeleşme ve dijitalleşme konuları yer almıştır. Bu ana gündem maddelerine paralel olarak Sınırda Karbon Düzenlemesi Mekanizması, İklim Değişikliği Azaltım ve Uyum Stratejisi ve Eylem Planları ve İklim Kanunu konuları da Çalışma Grubu olarak takip edilen diğer başlıklar olmuştur.

YASED Altyapı, İnşaat ve Gayrimenkul Çalışma Grubu bünyesinde kurulan Mevzuat Alt Çalışma Grubu ile altyapı ve inşaat projesi yatırımlarında karşılaşılan mevcut mevzuatlardan kaynaklı sorunların tespiti ile mevzuatta sadeleştirme ve uygulamada yeknesaklık sağlanmasına yönelik somut ve çözüm odaklı öneriler geliştirilmesi amacı ile üyelerimiz arasında bir anket çalışması ve ardından ilgili kamu kuruluşları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın içeriğinde genel mevzuata yaklaşım, arazi kullanımı ve kamu taşınmazları, imar planları, yapı ruhsatı ve inşaat süreçleri, yapı malzemeleri, Organize Sanayi Bölgeleri ve Belediyelerdeki uygulamalar, şirketler hukuku ve ortaklık yapıları, kurumlar arası uygulamalarda uyuşmazlıklar, dijitalleşme ve süreç yönetimi, geçici kabul, iskân ve tapu süreçleri gibi alanlardaki sorunların tespitine odaklanılmıştır. Gelecek dönem faaliyetleri arasında da söz konusu çalışmaya devam edilerek ilgili kamu idareleri ile paylaşılacak olan süreçleri iyileştirme önerilerimiz geliştirilecektir.

Çalışma Grubu olarak, YASED ana gündemine sektör ile ilgili temel sorun ve ihtiyaçları getirmeye ve üyelerimizin bu konulardaki görüşler ve önerilerini ilgili kurumlar ile görüşmelerde paylaşmaya devam edilecektir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2024 yılında üstlendiğim YASED Altyapı, İnşaat ve Gayrimenkul Çalışma Grubu Başkanlığı sorumluluğuyla, sektörde faaliyet gösteren uluslararası yatırımcıların ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak çalışma gündemimizi gözden geçirdik ve öncelikli konularımızı belirledik. Bu çerçevede, temel olarak sektörün mevcut mevzuattan kaynaklı karşılaştıkları sorunları tespit ederek, mevzuatın basitleştirilmesine ve öngörülebilirliğin artırılmasına odaklandık.

Önümüzdeki süreçte de ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla yakın iş birliğini sürdürerek, sektörü ilgilendiren düzenlemelerin sadeleşmesine ve dijitalleşme süreçlerinin hızlanmasına katkı sağlayacak çalışmalarımıza devam edeceğiz. Yol haritamız kapsamında; dayanıklı ve sürdürülebilir yapılar, altyapı ihtiyaçları, akıllı şehir çözümleri ve yeşil dönüşüm başta olmak üzere sektörün tüm alanlarında gelişimi destekleyen faaliyetleri hayata geçirme yönündeki ilave çalışmalarımız da aralıksız sürecektir.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

With the responsibility of Chairing the YASED Infrastructure, Construction and Real Estate Working Group, which I assumed in 2024, we reviewed our work agenda by taking into account the needs and expectations of international investors operating in the sector and identified our priority areas. Within this framework, we primarily focused on identifying the challenges faced by the sector arising from the existing legislation, with an emphasis on simplifying the regulatory framework and enhancing predictability.

In the period ahead, we will continue our efforts in close cooperation with the relevant public institutions and organizations, contributing to the simplification of regulations affecting the sector and to the acceleration of digitalization processes. In line with our roadmap, our additional initiatives aimed at supporting development across all areas of the sector — particularly resilient and sustainable structures, infrastructure needs, smart city solutions, and the green transition —will also continue without interruption.

The YASED Infrastructure, Construction and Real Estate Working Group was established in 2013 with the aim of developing solutions to the sector's needs and strengthening sectoral representation. The Group accelerated its activities during the restructuring of YASED Working Groups in 2022.

In the recent period, the Working Group's agenda has focused on sustainable and green construction, earthquake resilience and safe buildings, urbanization and infrastructure development, smart cities, updating standards, alignment with international regulations, simplification and digitalization in policies and practices. In parallel with these core agenda items, the Carbon Border Adjustment Mechanism, Climate Change Mitigation and Adaptation Strategies and Action Plans, and the Climate Law have also been among the other topics monitored by the Working Group.

Within the framework of the YASED Infrastructure, Construction and Real Estate Working Group, a Legislation Sub-Working Group was established to identify problems arising from existing legislation encountered in infrastructure and construction project investments and to develop concrete, solution-oriented proposals aimed at legislative simplification and ensuring consistency in implementation. To this end, a survey was conducted among our members, followed by meetings with the relevant public institutions. The scope of the study focused on identifying issues in areas such as the overall approach to legislation; land use and public properties; zoning plans; building permits and construction processes; construction materials; practices in Organized Industrial Zones and municipalities; company law and partnership structures; inconsistencies in inter-institutional practices; digitalization and process management; provisional acceptance, occupancy permits, and title deed processes. In the upcoming period, this work will be continued and proposals to improve processes to be shared with the relevant public authorities will be developed.

As a Working Group, efforts will continue to bring the key issues and needs of the sector to YASED's main agenda and to share our members' views and recommendations on these matters with the relevant institutions through consultations.



DR. Hasan Süel / VODAFONE

BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ ÇALIŞMA GRUBU

INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES WORKING GROUP

Çalışma Grubu, Türkiye'nin öncelikli alanlarından biri olan bilgi ve iletişim teknolojileri pazarının gelişimine katkıda bulunmak ve sektörü geliştirmeye yönelik faaliyetler aracılığıyla uluslararası şirketlerin bilgi ve deneyimini aktarmak amacıyla 2010 yılında kuruldu.

Çalışma Grubu'nun ana gündem konuları arasında; Türkiye'nin genişbant altyapısını geliştirmek, Türkiye'yi bilgi ve iletişim teknolojilerinde bölgesel bir merkez olarak konumlandırmak, teşvik ve destek programları ile teknoloji transferi ve yerli teknoloji ekosistemini destelemek, sektöre ilişkin mali yükümlülükleri azaltmak ve sadeleştirmek, veri merkezi endüstrisinin büyümesini desteklemek, bulut bilişim hizmetlerinin kullanımını artırmak, siber güvenlik alanında mevzuatsal ve teknik altyapının kurulumunu desteklemek, bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımını teşvik etmek, elektronik iletişim sektöründe tüketici düzenlemelerini uyumlaştırmak, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kaynaklı zorlukları ele almak ve sektördeki yeşil dönüşümü desteklemek yer almaktadır.

2025 yılında da geçmiş senelerde olduğu gibi üyelerimizin çeşitli kanun tasarıları ve düzenleme taslakları hakkındaki görüşleri ve önerileri ilgili kamu otoriteleri ile etkin bir şekilde paylaşılmıştır. Bunların başında; Siber Güvenlik Kanunu, Kamu Bilişim Hizmet Alımı Kapsamında Yetkilendirme Yönetmeliği, Şebekeler Üstü Hizmet Sunumuna İlişkin Mevzuatlar ve Bulut Göç Rehberi gelmektedir.

Ayrıca, Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Koordinasyon Komitesi (YOİKK) gündemine getirmiş olduğumuz ulusal veri ve bulut bilişim stratejilerinin oluşturulması ve veri yerelleştirmesine yönelik mevzuatın gözden geçirilmesi, fiber altyapıların yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmaların yapılması ve fiber altyapılarının ticari olarak yaygınlaşmasının zor olduğu bölgelere yönelik finansal destekleme modeli oluşturulması ile 5G ile dijitalleşmenin yaygınlaştırılması konuları üzerine yoğun bir şekilde çalışılmıştır. Önümüzdeki dönemde de YOİKK kapsamında çalışmaları devam edecek olan benzer gündem maddelerine desteklerimiz sürecektir.

Bu konularda, üyelerimiz tarafından sunulan görüş ve önerilerin, ilgili makamlar ve kuruluşlar ile önümüzdeki dönemde de iletişimin sağlanmasına devam edilecektir.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2024 yılında seçildiğim YASED Bilgi ve İletişim Teknolojileri Çalışma Grubu Başkanlığım süresince Türkiye'nin rekabetçi dijital geleceğini destekleyici politika önerileri geliştirmek ve kamudaki paydaşlarımıza sunmak hedefi ile çalışmalarımızı planladık. Bu çerçevede, veri, bulut ve bağlantısallık odaklı dijital dönüşümün yaygınlaştırılmasına katkıda bulunacak önerilerimizi ilgili kamu otoriteleri ile paylaşmayı sürdürdük. YOİKK bünyesinde takip etmiş olduğumuz veri merkezi ve bulut bilişim yatırımlarının kolaylaştırılması, fiber altyapının yaygınlaştırılması ve 5G hizmetlerine yönelik çalışmaların hızlandırılması konularında önemli derecede ilerlemeler kaydettik. Önümüzdeki dönem çalışmalarımız içerisinde de benzer çabalarımızı sürdüreceğiz.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

During my term as Chair of the YASED Information and Communication Technologies Working Group, to which I was elected in 2024, we planned our activities with the objective of developing policy recommendations that support Türkiye's competitive digital future and presenting them to our public-sector stakeholders. Within this framework, we continued to share our proposals with the relevant public authorities to help expand data, cloud, and connectivity-focused digital transformation.

Through the work we have pursued under the Coordination Council for the Improvement of the Investment Environment (YOİKK), we achieved significant progress on facilitating data center and cloud computing investments, expanding fiber infrastructure, and accelerating initiatives related to 5G services. We will continue these efforts in the period ahead.

The Working Group was established in 2010 with the aim of contributing to the development of the information and communication technologies (ICT) market — one of Türkiye's priority areas — and of transferring the knowledge and experience of international companies through activities designed to advance the sector.

The main agenda items of the Working Group include developing Türkiye's broadband infrastructure; positioning Türkiye as a regional hub for information and communication technologies; supporting technology transfer and the domestic technology ecosystem through incentive and support programs; reducing and simplifying financial obligations related to the sector; supporting the growth of the data center industry; increasing the use of cloud computing services; supporting the establishment of regulatory and technical infrastructure in the field of cybersecurity; encouraging the use of ICT; harmonizing consumer regulations in the electronic communications sector; addressing challenges arising from the Personal Data Protection Law; and supporting the green transformation of the sector.

In 2025, as in previous years, our members' views and recommendations on various draft laws and regulatory proposals were effectively shared with the relevant public authorities. Key examples include the Cybersecurity Law, the Regulation on Authorization within the Scope of Public IT Service Procurement, regulations on the provision of Over-the-Top services, and the Cloud Migration Guide. In addition, intensive efforts were undertaken on agenda items brought to the Coordination Council for the Improvement of the Investment Environment (YOİKK), including the development of national data and cloud computing strategies; the review of legislation on data localization; initiatives to expand fiber infrastructure; the creation of financial support models for regions where the commercial rollout of fiber infrastructure is challenging; and the expansion of digitalization through 5G. Support for similar agenda items to be pursued under YOİKK will continue in the upcoming period.

In this context, communication with the relevant authorities and institutions regarding the views and recommendations submitted by our members will be maintained in the period ahead.



İsmail Özdemir / ENERJİSA

ENERJİ ÇALIŞMA GRUBU

ENERGY WORKING GROUP

YASED Enerji Çalışma Grubu, teknoloji sağlayıcıları veya kullanıcıları fark etmeksizin, Türkiye'ye yatırım yapan uluslararası enerji ve danışmanlık şirketleri ile enerji değer zincirinin farklı halkalarındaki firmaları bir araya getirerek, Türkiye'nin enerji sektörünün sürdürülebilir gelişimini desteklemeyi ve enerji dönüşümü yoluyla yeşil büyümeyi teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi tarafından yayımlanan resmi verilere göre, Türkiye 2024 yılında yenilenebilir enerji alanında toplam 1,853 milyar ABD doları tutarında 19 yeni sabit sermaye (greenfield) doğrudan yatırım projesi çekmeyi başarmış olup bahsi geçen projeler toplam sabit sermaye yatırımlarının değer bazında yüzde 13,1'ini oluşturmuş ve böylelikle yenilenebilir enerji sektörü, öngörülen yatırım tutarı bakımından sektörler arası sıralamada ilk sırada yer almıştır. Çalışma Grubu, Türkiye'nin enerji yatırım ortamını iyileştirerek yeşil enerjiye yönelik doğrudan yabancı yatırımları artırabilecek İklim Kanunu ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) gibi kritik önem taşıyan girişimler hakkında farkındalık düzeyini artırmaya odaklanmaktadır. Ayrıca, öngörülebilir ve istikrarlı bir enerji ortamı oluşturulması için düzenleyici çerçevenin ve rekabet dinamiklerinin güçlendirilmesi yönünde ilgili kamu otoriteleriyle diyalog kurarak politika önerileri sunmaktadır.

YASED Enerji Çalışma Grubu için temel öncelik, enerji sektöründe sadeleştirilmiş bir düzenleyici çerçevenin benimsenmesi; Türkiye'nin enerji potansiyelinden tam anlamıyla yararlanılabilmesi için daha esnek ve dayanıklı, depolama kapasitesi artırılmış bir enerji şebekesinin oluşturulmasıdır. Grup ayrıca, serbest piyasa dinamiklerini güçlendirmek amacıyla piyasa müdahalelerinin kademeli olarak kaldırılmasını desteklemekte; böylece verimliliği artırmayı ve Türkiye'nin enerji sektörüne uzun vadeli uluslararası yatırım çekmeyi hedeflemektedir. Bu minvalde çalışma grubunun temel amaçları, daha yeşil ve rekabetçi bir enerji sektörü geliştirmek ve iş ve yatırım ortamını iyileştirerek Türkiye'nin sürdürülebilir yatırımlar için cazibesini artırmaktır.

Yıl boyunca YASED enerji ÇG, daha esnek ve dayanıklı bir enerji altyapısının oluşturulması yönündeki savunuculuk faaliyetlerini yoğunlaştırmış ve Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile iletişimini sürdürmüştür. Ocak ayında, Çalışma Grubu Başkanı ve ilgili YASED ekip üyeleri, Bakanlığın Enerji İşleri Genel Müdürlüğü ve Strateji Geliştirme Başkanlığı ile Ankara'da toplantılar gerçekleştirmiş ve ziyaretler kapsamında öz tüketim, hidrojen ve depolamalı üretim modellerine ilişkin politika önerilerini dile getirmiştir.

Nisan ayında düzenlenen çevrim içi toplantıda üyeler, makroekonomik eğilimler, yatırım ortamındaki gelişmeler ve taslak İklim Kanunu hakkında bilgilendirmeler yapılmıştır. 1 Ekim 2025 tarihli toplantıda ise batarya teknolojileri ve akıllı şebeke dönüşümü temalı bir oturum düzenlenmiş; SHURA Enerji Dönüşümü Merkezi ile Türkiye'den çıkan başarılı bir girişimin temsilcileri sunumlar gerçekleştirmiştir

Politika düzeyinde yapılan çalışmalar çerçevesinde Enerji Çalışma Grubu'nun öncelikli gündem maddelerinin (Hidrojen Eylem Planı ve öz tüketim sistemleri için kapasite tahsis muafiyeti) YOİKK 2025 Eylem Planı'na dahil edildiği görülmüştür. Ayrıca, YASED'in güçlü bir destek verdiği Süper İzin Yasasının (7554 sayılı Kanun) kabul edilmesi, yenilenebilir enerji projelerinde izin ve ruhsat için geçen sürelerin 48 aydan 24 aya indirilmesine yönelik önemli bir gelişme olarak kayda geçmiştir.

Önümüzdeki dönemde Çalışma Grubu, yenilenebilir enerji yatırımlarına ilişkin izin ve lisans prosedürlerini düzenleyecek ikincil mevzuatın hazırlanma sürecini yakından izleyecek; maliyet esaslı piyasa fiyatlandırmasının teşvik edilmesi ve ETS ile karbon fiyatlama mekanizmalarının geliştirilmesi yönünde, diğer Çalışma Grupları ve YOİKK Enerji Alt Komitesi ile koordineli şekilde çalışmalarını sürdürecektir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

YASED Enerji Çalışma Grubu Başkanı olarak, üyelerimiz ve kamu otoriteleri arasındaki güçlü iş birliği sayesinde 2025 yılında elde ettiğimiz somut ilerlemeleri görmekten memnuniyet duyuyorum. Odak noktamız özetle uluslararası yatırımları teşvik eden ve Türkiye'nin yeşil dönüşümünü hızlandıran şeffaf, serbestleşmiş ve öngörülebilir bir enerji piyasasının geliştirilmesini sağlamak olarak tarif edebiliriz.



The YASED Energy Working Group convenes international energy and consulting companies, along with other firms across the energy value chain, whether technology providers or users, investing in Türkiye, to advance the sustainable development of Türkiye's energy sector and to foster green growth through the energy transition. According to official data released by the Presidential Investment & Finance Office, in 2024 Türkiye recorded 19 announced greenfield FDI projects in renewable energy totaling USD 1.853 billion, accounting for 13.1% of all announced greenfield FDI by value and making it the leading sector. The group focuses on raising awareness of key initiatives (e.g. Climate Law and ETS) that can boost foreign direct investment (FDI) in green energy by improving Türkiye's energy investment climate. It engages in dialogue with relevant government authorities to offer policy recommendations that ensure a predictable and stable energy environment by strengthening the regulatory framework and promoting effective competition.

For the YASED Energy Working Group, a key priority is advocating for a simplified regulatory framework in the energy sector, emphasizing a more flexible and resilient energy grid with enhanced storage capacity to fully leverage Türkiye's energy potential. The group also supports phasing out market interventions to unleash free-market dynamics, aiming to boost efficiency and attract long-term foreign investment in Türkiye's energy industry. Its fundamental objectives include fostering a greener, more competitive energy sector and enhancing Türkiye's appeal for sustainable investments by improving the business and investment climate.

Throughout the year, YASED WG on Energy intensified its advocacy for a more flexible and resilient energy grid with enhanced storage capacity, while maintaining close dialogue with the Ministry of Energy and Natural Resources. In January, WG Chair along with respective YASED staff held meetings in Ankara with the Ministry's Directorate General of Energy Affairs and the Directorate for Strategy Development, presenting YASED's proposals on self-consumption, hydrogen, and storage-based generation models.

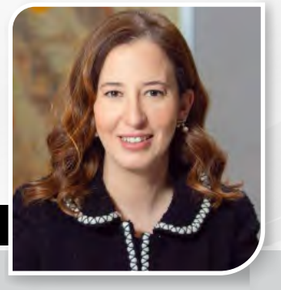
In April, an online meeting brought together members to exchange insights on macroeconomic and investment trends as well as the draft Climate Law. Later in the year, on 1 October 2025, the Working Group hosted a thematic session on battery technologies and smart-grid transformation, featuring representatives from the SHURA Energy Transition Center and a successful Türkiye-based startup.

At the policy level, we've seen that the key priorities of the Energy WG were included in the YOİKK 2025 Action Plan, including the Hydrogen Action Plan and regulatory exemptions for self-consumption systems. Moreover, the enactment of the Super Permit Law (No. 7554), strongly supported by YASED, marked a major breakthrough in reducing permitting times for renewable projects from 48 to 24 months.

Looking ahead, the Working Group will continue to monitor the preparation of secondary legislation governing the procedures for permits and licenses related to renewable energy investments, advocate for cost-reflective market pricing, and support the development of ETS and carbon pricing mechanisms, in coordination with other Working Groups and the YOİKK Energy Sub-Committee.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

As Chair of the YASED Energy Working Group, I am pleased to witness the tangible progress we achieved in 2025 through strong collaboration between our members and public authorities. Our focus remains clear: to promote a transparent, liberalized, and predictable energy market that encourages international investment and accelerates Türkiye's green transformation.



Başak Serinken Ercan / HSBC

FİNANSAL HİZMETLER ÇALIŞMA GRUBU

FINANCIAL SERVICES WORKING GROUP

Tarihsel olarak bakıldığında Türkiye'ye en çok yatırım çekilen sektör olduğu görülen bankacılık sektörü, sektördeki birçok firmanın uluslararası sermayeye sahip olduğu, küresel bilgi birikiminin bir parçası olan bir sektör olup YASED Finansal Hizmetler Çalışma Grubu, bankacılık sektörü, Fintek şirketleri, finans sektörüne hizmet veren farklı uzmanlık alanlarında kurum ve kuruluşlar ile reel sektör temsilcilerinden oluşmaktadır.

YASED Finansal Hizmetler Çalışma Grubu, hem sektörün kendisinin hem de hizmetlerinden yararlananların temsil edildiği özgün bir yapı ile "iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesi" perspektifiyle faaliyetlerini yürütmektedir. Çalışma Grubu, finansal hizmetler sektöründe faaliyet gösteren firmalar ve kamu arasında bir köprü görevi görerek Türkiye'deki uluslararası yatırım topluluğunun desteklenmesi, finansal hizmetler sektöründeki uluslararası yatırımcıların ihtiyaç ve görüşlerini kamu otoriteleri ile paylaşırken, ilgili politikaların her iki tarafın çıkarlarıyla uyumlu olmasının sağlanması, açık diyalog kanalları ve iş birliği yoluyla, finansal hizmetler sektörünün büyümesini ve rekabet gücünü destekleyen, istikrarı teşvik eden ve reel sektör için finansmana erişimi kolaylaştıran düzenleyici bir ortama destek verilmesi amaçlarıyla çalışmaktadır.

YASED Finansal Hizmetler Çalışma Grubu, özellikle uluslararası yatırımcı perspektifini ve uluslararası sermaye ihtiyaçlarını merkeze almak suretiyle, finans sektöründeki diğer sektör kuruluşlarından farklı ve tamamlayıcı bir platform işlevi görmektedir. Bu bağlamda, 2025 yılında YASED Finansal Hizmetler Çalışma Grubu tarafından yürütülen çalışmalar ağırlıklı olarak Türkiye'deki yatırım ortamının iyileştirilmesi için önem arz eden konulara odaklanmıştır. Ayrıca, YASED üyesi olan ödeme kuruluşlarını ilgilendiren konulara da odaklanılabilmesini teminen 2024 yılında kurulan Ödeme Hizmetleri Alt Çalışma Grubu altında, ödeme hizmetleri ve elektronik para kuruluşlarının karşılaştığı yasal ve operasyonel zorluklar ele alınarak, sektörün ihtiyaçlarını karşılayacak çözümlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmiştir.

2025 yılı içinde düzenlenen çalışma grubu toplantılarında finansal hizmetler alanındaki kuruluşlarının sektördeki konumlarını güçlendirmek ve yatırımcı güvenini artırmak amacıyla olası ve gerçekleşmiş mevzuat değişiklikleri ele alınmıştır. MASAK düzenlemeleri, elektronik ticaret ve sanal POS kullanımına ilişkin ikincil mevzuat taslakları ile siber güvenlik düzenlemeleri başta olmak üzere çeşitli alanlarda YASED aracılığıyla yürütülen temaslar somut kazanımlar üretmiştir. Başta YOİKK gündemi olmak üzere, finansal kuruluşları önemli ölçüde etkileme ye devam eden veri lokalizasyonu, finansal kuruluşların yurtdışı bulut çözümlerinden faydalanmasına yönelik mevcut kısıtlamaların kaldırılması, yurtdışı ile veri paylaşımına yönelik düzenlemeler ile müşteri sırrı rejiminin KVKK düzenlemelerinde geçtiğimiz dönemde gerçekleşen değişikliklere paralel olarak güncellenmesi ve sektörel inovasyonun desteklenmesi amacıyla ilgili kamu kurumlarına kapsamlı ve stratejik önerilerin sunulması sürdürülmüştür. Bu çalışmaları daha etkili sonuçlar elde edecek şekilde genişletmek amacıyla, Finansal Hizmetler Sektöründe Veri/Sistem Lokalizasyonu ile Yurtdışı Bulut Çözümleri odaklı politika ve mevzuat önerileri üretmek üzere bir Alt Çalışma Grubu kurulmasına karar verilmiş ve ilgili çalışmalar başlatılmıştır.

Bu öncelikli gündem maddeleri üzerindeki çalışmalar sürdürülürken, bir yandan da başta BDDK olmak üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile proaktif, etkili ve karşılıklı iş birliğine dayalı ilişkileri güçlendirmek, uluslararası finansal hizmet yatırımcılarının karşılaştığı zorlukları ele almak için kamu ve özel sektör temsilcileriyle iletişimi kolaylaştırmak, sektördeki mevcut yatırımların güçlenmesini ve yeni yatırımların yapılmasını teşvik eden politikaları savunmak, YASED tarafından yürütülen çalışmalar kapsamında hazırlanan raporlar ve yayımlanan analizler hakkında Çalışma Grubu'na düzenli bilgilendirme sağlamak, geçmiş yıllarda olduğu gibi 2026 yılına ilişkin de Finansal Hizmetler Çalışma Grubunun çalışma başlıkları arasında yer alacaktır. Bu kapsamda, 2026 yılında gündeme gelmesi beklenen yapay zeka yönetişimi odaklı sektörel düzenlemeler, Türkiye'nin ev sahipliği yapacağı COP31 konferansı ve diğer önemli sürdürülebilir kalkınma başlıkların, YASED'in diğer ilgili çalışma gruplarıyla iş birliği içinde ele alınması öngörülmektedir. Finansal Hizmetler Sektöründe Veri/Sistem Lokalizasyonu ile Yurtdışı Bulut Çözümleri odaklı Alt Çalışma Grubu'na yönelik çalışmaların hız kazanması ve ayrıca Ödeme Kuruluşları Alt Çalışma Grubu özelinde yürütülen faaliyetlerin yeni üyelerin de katılımıyla artarak devam etmesi hedeflenmektedir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

Finansal Hizmetler Çalışma Grubu, Türkiye'deki uluslararası yatırımcıları ve finansal hizmetler sektörünü destekleme konusundaki kararlılığını sürdürerek faaliyetlerini gerçekleştirmeye devam ediyor. Üyelerimiz ve paydaşlarımızla birlikte çalışarak, başta finansal hizmetler sektörüne ilişkin yatırım ortamının iyileştirilmesi ve sektörde hukuki öngörülebilirliğin artırılması olmak üzere, çalışma grubu olarak belirlediğimiz hedeflerimize ulaşabileceğimize ve üzerimize düşen katkıyı en iyi şekilde sağlayacağımıza inanıyoruz. Pozisyon belgemizin, sektördeki ve düzenlemelerdeki ihtiyaç ve gelişmelere paralel olarak güncel tutulması, gerek kamu otoriteleri, gerekse finansal hizmetler sektörü ile ilgili diğer sektör kuruluşları ile iletişim ve işbirliklerinin geliştirilmesi, üyelerimizin sahip olduğu küresel bilgi ve birikimden yararlanarak yurtdışı iyi örneklerin ilgili kamu paydaşları ile paylaşılması, üyelerimizin görüş ve önerilerinin uygun tüm platformlarda etkin bir şekilde dile getirilmesi 2026 yılında da sürdüreceğimiz çalışmalar arasında yer alıyor. Gerek Finansal Hizmetler Çalışma Grubumuz, gerek 2024 yılında kurduğumuz Ödeme Kuruluşları Alt Çalışma Grubumuz ve 2025 yılında kurduğumuz Finansal Hizmetler Sektöründe Veri/Sistem Lokalizasyonu ile Yurtdışı Bulut Çözümleri odaklı Alt Çalışma Grubumuz, bu doğrultuda finansal hizmetler sektörünün ilgili tüm paydaşlarıyla iş birliği içinde olacak ve sektörün ortak çıkarlarını koruyarak, Türkiye'de uluslararası yatırımları artırma hedefimize doğru adım atmaya kararlılıkla devam edecektir. Çalışma grubumuzun tüm üyelerine iş birliği ve katkıları için teşekkür ediyor, 2026'da atılacak adımlar için başarılar diliyorum.

Historically, the banking sector has been one of the sectors attracting the highest level of investment into Türkiye. With many firms in the sector having international capital and being part of a global knowledge network, the YASED Financial Services Working Group brings together banks, fintech companies, institutions and organizations providing services to the financial sector in various areas of expertise, as well as representatives from the real sector.

The YASED Financial Services Working Group operates with a unique structure representing both the sector itself and its beneficiaries, carrying out its activities from the perspective of "improving the business and investment environment." Acting as a bridge between financial services companies and public authorities, the Working Group aims to support the international investment community in Türkiye, convey the needs and views of international investors in the financial services sector to public authorities, and ensure that relevant policies are aligned with the interests of both parties. Through open dialogue channels and cooperation, it contributes to the establishment of a regulatory environment that supports growth and competitiveness in the financial services sector, promotes stability, and facilitates access to finance for the real sector.

By placing the perspective of international investors and the needs of international capital at its core, the Working Group serves as a distinctive and complementary platform compared to other sectoral organizations in the financial industry. In this context, the activities carried out by the YASED Financial Services Working Group in 2025 primarily focused on issues critical to improving the investment environment in Türkiye. In addition, under the Payment Services Sub-Working Group established in 2024 to better address matters concerning YASED member payment institutions, work has continued to develop solutions to the legal and operational challenges faced by payment service providers and electronic money institutions.

During the Working Group meetings held throughout 2025, potential and enacted regulatory changes affecting the financial services sector were discussed with a view to strengthening the position of financial institutions and enhancing investor confidence. Engagements conducted through YASED—particularly in areas such as MASAK regulations, draft secondary legislation on e-commerce and virtual POS usage, and cybersecurity regulations—have led to tangible outcomes. Within the scope of the YOİKK agenda in particular, comprehensive and strategic policy recommendations have been presented to relevant public authorities on issues that continue to significantly impact financial institutions, including data localization, lifting restrictions on the use of cross-border cloud solutions, regulations on international data transfers, alignment of the customer secrecy regime with recent amendments in personal data protection legislation, and fostering sectoral innovation. To further enhance the effectiveness of these efforts, it was decided to establish a new Sub-Working Group focusing on data/system localization and cross-border cloud solutions in the financial services sector, and the related work has been initiated.

While continuing to work on these priority areas, the Working Group also aims to strengthen proactive, effective, and cooperative relationships with relevant public institutions—particularly the BRSA—facilitate communication between public and private sector stakeholders, address the challenges faced by international financial investors, advocate for policies that reinforce existing investments and encourage new ones, and provide regular briefings to its members on reports and analyses prepared by YASED. These priorities will also remain among the key focus areas of the Financial Services Working Group in 2026. In this context, upcoming sectoral regulations on AI governance expected in 2026, Türkiye's hosting of COP31, and other key sustainability-related topics are planned to be addressed in coordination with other relevant YASED working groups. It is also aimed to accelerate the work of the Sub-Working Group on data/system localization and cross-border cloud solutions, and to further expand the activities of the Payment Services Sub-Working Group with the participation of new members.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

The Financial Services Working Group continues its activities with a strong commitment to supporting international investors and the financial services sector in Türkiye. By working closely with our members and stakeholders, we believe that we can achieve our objectives—particularly improving the investment environment for the financial services sector and enhancing legal predictability—and deliver meaningful contributions as a working group. Keeping our position paper up to date in line with sectoral needs and regulatory developments, strengthening communication and cooperation with public authorities and other relevant sectoral organizations, sharing international best practices with public stakeholders by leveraging the global expertise of our members, and effectively voicing our members' views and recommendations across all relevant platforms will remain among our key priorities in 2026. Both our Financial Services Working Group, our Payment Institutions Sub-Working Group established in 2024, and our Sub-Working Group on Data/System Localization and Cross-Border Cloud Solutions established in 2025 will continue to collaborate with all stakeholders of the financial services sector. In doing so, we remain firmly committed to safeguarding the common interests of the sector and advancing towards our goal of increasing international investment in Türkiye. We would like to thank all members of our Working Group for their valuable contributions and cooperation, and wish success in the steps to be taken in 2026.



Esra İren / PEPSICO

GIDA & TARIM ÇALIŞMA GRUBU

FOOD AND AGRICULTURE WORKING GROUP



YASED Gıda ve Tarım Çalışma Grubu, Türkiye'de gıda ve tarım alanında daha iyi bir yatırım ortamının oluşturulmasına, sürdürülebilir bir gıda sistemi oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Çalışma Grubumuz, küresel gıda sistemlerinde yaşanan dönüşümün Türkiye'ye yansımalarını yakından takip ederek, üyelerimizin uluslararası deneyimlerinden yararlanan çok paydaşlı bir diyalog platformu oluşturmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda, sürdürülebilir üretim modellerinin yaygınlaştırılması, gıda güvenliği standartlarının güçlendirilmesi, tarımda teknoloji kullanımının artırılması ve veri temelli karar alma süreçlerinin desteklenmesi öncelikli çalışma alanlarımız arasında yer almaktadır. Kamu, özel sektör ve akademi arasındaki iş birliğini güçlendiren bu yaklaşım sayesinde, Türkiye'nin tarım ve gıda alanında rekabet gücünü artıracak, yatırım ortamını iyileştirecek ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayacak politika önerilerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu çerçevede 2025 yılında gerçekleştirilen çalışmalar:

- Toplantılarımıza YASED Baş Ekonomisti ve Ankara Temsilcisi katılarak Ankara'da Bakanlıklar nezdindeki çeşitli konulardaki gelişmeleri ve etkinlikler konusunda çalışma grubumuzu bilgilendirdi.
- Çalışma Grubumuzun pozisyon belgesine ilişkin üyelerimizin görüşleri alınarak güncellemeler yapıldı.
- 2025 hedefimiz içinde yer alan tarım ve gıda alanında yenilikçi uygulamalar ile ilgili dışarıdan uzmanlar davet edildi ve yeni gelişmelerden ilham alması için ortam sağlandı.
- Sürdürülebilir tarım, dijital dönüşüm ve yenilenebilir enerji konuları üzerinde uygulamalar paylaşıldı.
- Davet edilen start-uplar: Otonom tarım için Orbiba Robotica, Topraksız Tarım için UpteckLabs, su ve toprağa yönelik Blueit
- Depozito iade sistemine ilişkin gelişmeler yakın takip edilip üyelere bilgilendirme yapıldı.
- Gıda Etiketleme Yönetmeliği hakkında bilgilendirme ve istişare yapıldı.

Grubun 2026 yılı çalışma ve aksiyon planı şu şekildedir:

- COP31 konusunda çalışmalar yapılarak YASED'in tarım sürdürülebilirliği konusunda söz sahibi olması sağlanacaktır.
- T.C. Tarım ve Ormancılık Bakanlığı ile ilişkiler geliştirilecek, üyelerimizin sektöre sağladığı katkılar ön plana çıkarılacaktır.
- Sektöre finansal yükümlülükler getirebilecek konularda ilgili kamu kurumları ile yakın çalışmalar yapılacak ve ortak akıl ile çözüme yönelik çalışmalar yapılacaktır.
- Yenilikçi uygulamamalara yer verilmeye devam edilecektir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2025 yılı dünyamız için zorlu geçmiş olmakla birlikte, üyelerimizin uluslararası tecrübe paylaşımı, değerli katkıları ve her daim gelişmeye yönelik çalışmaları neticesi sektörümüz açısında başarı ile kapanmıştır. 2025 yılında tarım ve gıda alanında yenilikçi uygulamalara ilişkin dışarıdan davet edilen uzman sunumları faydalı bulunduğundan bu tür sunumlara 2026 yılında da yer verilmeye devam edilecektir. Gıda ve tarım sektörünün gelişmesi, sürdürülebilir büyüme ve döngüsel ekonomi gündemimizde olmaya devam edecek, ortak çözüme yönelik çalışmalara odaklanılacaktır. Gıda ve tarıma ilişkin mevzuat, ve ayrıca gıda ve içecek sektörünü finansal açıdan etkileyebilecek düzenlemeler ile ilgili kamu kurumları ile çalışmalar yapılacaktır. Üyelerimizin mevzuattan veya uygulamadan kaynaklanan ortak konuları üzerinde istişare yapılıp, pozisyon belgemiz güncel tutulacaktır. Özellikle COP31 çerçevesinde diğer çalışma grupları ile kesişen alanlarda birlikte çalışmalar yapılmasına özen gösterilecektir. Tüm üyelerimize katkıları ve YASED ekibine destekleri için teşekkür eder, sağlıklı ve huzurlu bir 2026 yılı dilerim.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

Although 2025 was a challenging year globally, it concluded successfully for our sector thanks to the international experience shared by our members, their valuable contributions, and their continuous commitment to improvement. As the presentations delivered by external experts on innovative practices in agriculture and food were found to be highly beneficial in 2025, similar presentations will continue to be included in our agenda in 2026.

The development of the food and agriculture sector, sustainable growth, and the circular economy will remain among our key priorities, and our efforts will focus on collaborative solutions. We will continue to engage with relevant public institutions on legislation concerning food and agriculture, as well as on regulations that may have financial implications for the food and beverage sector. Common issues arising from legislation or its implementation that affect our members will be discussed, and our position paper will be kept up to date accordingly. In particular, within the framework of COP31, we will prioritize joint work with other YASED working groups in areas where our agendas intersect. I would like to thank all our members for their valuable contributions and the YASED team for their continuous support, and I wish everyone a healthy and prosperous 2026.

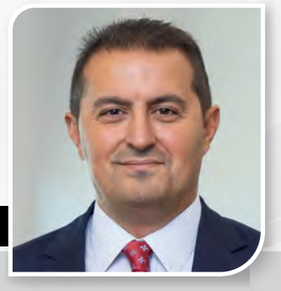
The YASED Food and Agriculture Working Group contributes to the development of a stronger investment environment in Türkiye's food and agriculture sectors and to the establishment of a sustainable food system. The Working Group closely monitors the transformation taking place in global food systems and aims to create a multi-stakeholder dialogue platform that benefits from the international experience of its members. In this context, promoting sustainable production models, strengthening food safety standards, increasing the use of technology in agriculture, and supporting data-driven decision-making processes are among our priority areas of work. Through this approach, which strengthens cooperation among the public sector, private sector, and academia, the Working Group aims to develop policy recommendations that will enhance Türkiye's competitiveness in agriculture and food, improve the investment environment, and contribute to long-term sustainability goals.

Activities carried out in 2025 include the following:

- *The YASED Chief Economist and Ankara Representative attended our meetings and informed the Working Group about developments and events taking place within ministries in Ankara.*
- *Updates were made to the Working Group's position paper by incorporating the views of our members.*
- *External experts were invited to present innovative practices in agriculture and food, in line with our 2025 objectives, providing inspiration through insights on new developments.*
- *Best practices related to sustainable agriculture, digital transformation, and renewable energy were shared.*
- *Invited start-ups included Orbiba Robotica (autonomous agriculture), UpteckLabs (soilless farming), and Blueit (solutions related to water and soil).*
- *Developments regarding the Deposit Return System were closely monitored and members were regularly informed.*
- *Information sharing and consultations were conducted regarding the Food Labelling Regulation.*

The Working Group's action plan and priorities for 2026 are as follows:

- *Conducting studies related to COP31 in order to position YASED as an active stakeholder in agricultural sustainability discussions.*
- *Strengthening relations with the Ministry of Agriculture and Forestry of the Republic of Türkiye, while highlighting the contributions of our members to the sector.*
- *Working closely with relevant public institutions on regulatory initiatives that may impose financial obligations on the sector and developing solution-oriented approaches through collective dialogue.*
- *Continuing to highlight and promote innovative practices in the sector.*



Burak Erden / SOCAR ALIAĞA

LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ ÇALIŞMA GRUBU

LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN WORKING GROUP

YASED Lojistik ve Tedarik Zinciri Çalışma Grubu, 2025 yılı boyunca Ticaret Çalışma Grubu ile yakın iş birliği içinde, küresel eğilimlere, ulusal politika gelişmelerine ve stratejik dönüşüm alanlarına odaklanan çevrim içi toplantılar gerçekleştirdi. Çalışma Grubu, yılın ikinci yarısında kamu otoriteleri ve paydaş kuruluşlarla diyaloğunu güçlendirmeye yönelik çalışmalarını da yoğunlaştırdı.
Çalışma Grubu toplantılarında küresel makroekonomik görünümden uluslararası yatırım ve ticaret dinamiklerine ve tedarik zinciri yönetiminde dijital teknolojilerin kullanımına ilişkin çok sayıda konu hakkında içgörüler sunuldu. Ayrıca Yeşil Lojistik Belgelendirmesi, Kombine Taşımacılık Yönetmeliği, yeni ABD yönetiminin ticaret politikalarının tedarik zincirlerine muhtemel etkileri ve yapay zeka tabanlı araçlar gibi spesifik konular da ele alındı. Çalışma Grubu, yılın ikinci yarısında kamu kurumlarındaki muhatapları ile diyaloğu geliştirmek amacıyla Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve Ticaret Bakanlığı yetkilileriyle çevrim içi toplantılar gerçekleştirdi. Çalışma Grubu ayrıca söz konusu bakanlıklar ve Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından ortaklaşa kurulan platformlarda YASED'i temsil ederek Türkiye'nin Dünya Bankası Lojistik Performans Endeksi'ndeki sıralamasının iyileştirilmesine yönelik çalışmalara katkıda bulunmuştur.
Çalışma Grubu, gündeminde yer alan öncelikler çerçevesinde Türkiye'nin bir transit ticaret üssü olma stratejisini ve lojistikte yeşil dönüşümü desteklemek amacıyla 2026 yılında da kapsamlı politika önerileri formüle etmeye, diğer YASED çalışma gruplarıyla iş birliğini güçlendirmeye ve kamu kurumlarıyla çok katmanlı ve çok platformlu diyaloğunu geliştirmeye devam edecektir.

Throughout 2025, YASED's Working Group on Logistics & Supply Chain convened a series of online meetings focusing on global trends, national policy developments, and strategic transformation areas, in close collaboration with the Trade Working Group. Toward the end of the year, the Working Group intensified its efforts to strengthen dialogue with government authorities and stakeholder organizations. These meetings provided insights into the global macroeconomic landscape, international investment and trade dynamics, and the use of digital technologies in supply chain management. They also addressed thematic areas such as Green Logistics Certification, the Combined Transport Regulation, the potential implications of the new US administration's trade policies on supply chains, and emerging technology-driven trends including AI-based tools.

*In the second half of the year, the Working Group held online meetings with officials from the Ministries of Transport & Infrastructure and Trade as part of its initiative to enhance engagement with public counterparts. The Working Group also represented YASED on platforms jointly established by these ministries and the Turkish Exporters Assembly to advance efforts aimed at improving Türkiye's ranking in the World Bank's Logistics Performance Index.
Building on the priorities outlined in its agenda and supporting Türkiye's transshipment hub strategy and advancing green transition of logistics, the Working Group will continue in 2026 to formulate comprehensive policy recommendations, strengthen collaboration with other YASED working groups, and deepen multi-level, multi-platform engagement with government institutions.*



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2025 yılında, başta Ticaret Çalışma Grubu olmak üzere diğer YASED Çalışma Gruplarıyla ve kamu otoriteleri ile diğer paydaşlarla iş birliği ve etkileşimi derinleştirmek dahil olmak üzere, temel önceliklerimizin çoğunu hayata geçirmiş olmaktan memnuniyet duyuyorum. 2026 yılında stratejik önceliklerimiz kapsamındaki faaliyetlerimizi sürdürmeye devam edecek ve özellikle YASED'in genel iklim gündemiyle uyumlu olacak şekilde, üye geri bildirimleri ile iyi uygulamalardan beslenen politika önerileri geliştireceğiz.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

It is a pleasure to note that 2025 marked significant progress in achieving most of our key priorities, including deepening collaboration and engagement with other YASED Working Groups, particularly the Trade WG, as well as with government authorities and other stakeholders. In 2026, we will continue pursuing our strategic priorities and develop policy recommendations informed by member feedback and good practices, particularly in alignment with YASED's overarching climate agenda.

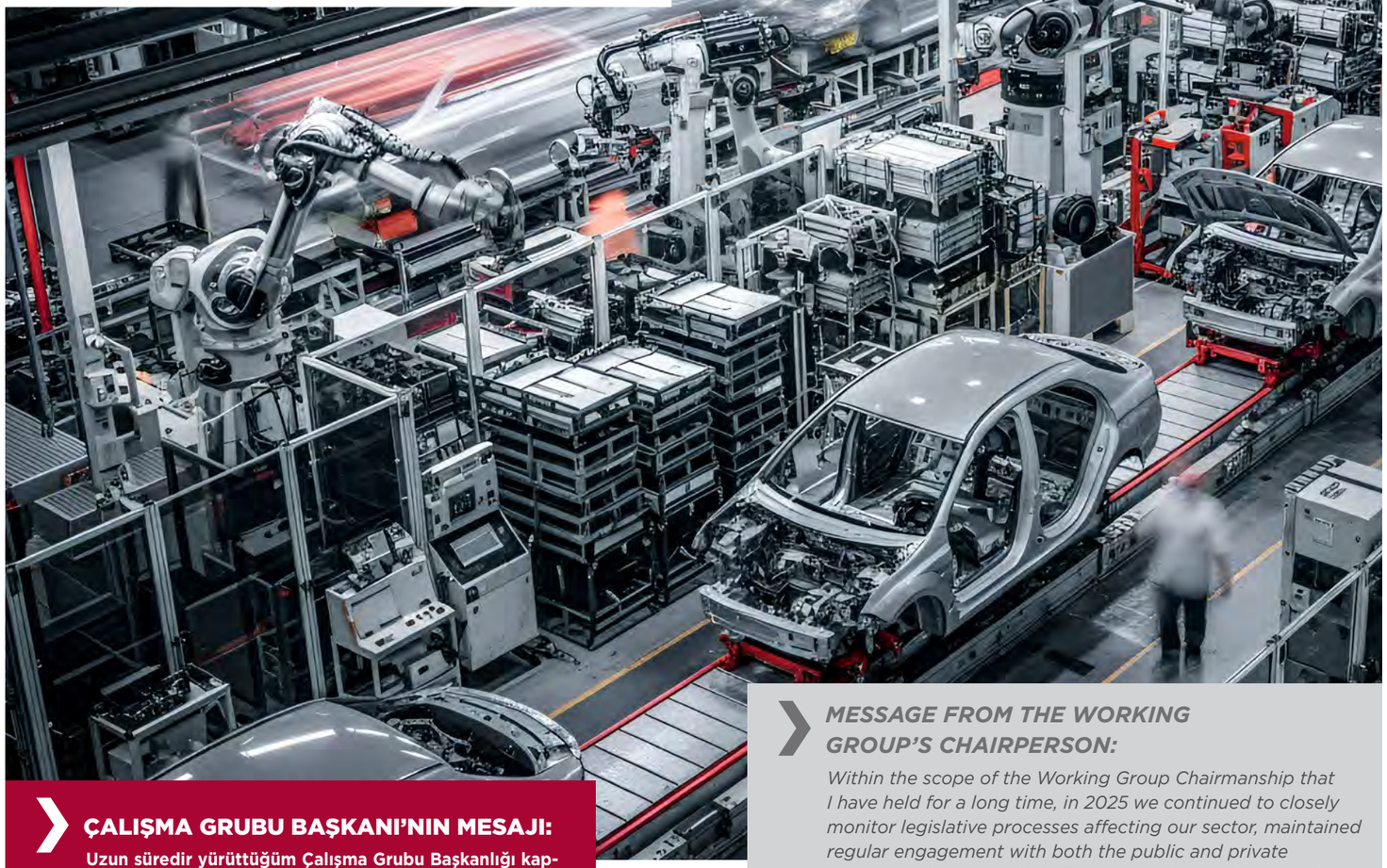


Selim Akbaş / OYAK RENAULT

OTOMOTİV ANA VE YAN SANAYİ ÇALIŞMA GRUBU

AUTOMOTIVE PRIMARY AND SUPPORTING INDUSTRIES WORKING GROUP

YASED Otomotiv Ana ve Yan Sanayi Çalışma Grubu, 2009 yılında otomotiv sektörü paydaşlarının bakış açılarını hükümet tarafından hazırlanan yüksek düzeyli strateji belgelerine ve yasal taslaklara entegre etmeyi amaç edinerek kurulmuştur. Sektörü temsil eden sivil toplum kuruluşları ile yakın iş birliği içinde çalışmalarını yürütmektedir. Sektörü ilgilendiren vergi ve teşvik politikaları, Ar-Ge destekleri, dış ticaret uygulamaları ve otomotiv endüstrisinin dijital ve yeşil dönüşümü ile ilgili makro düzeydeki konular grubun odaklandığı konuların başında gelmektedir.
2025 yılında Çalışma Grubu'nun üzerinde durduğu başlıca konular; otomotiv sektörü ile ilgili vergisel düzenlemelerde ve teşviklerde iyileştirme önerileri geliştirmek, sektöre yönelik regülasyonların etkilerini izlemek, akıllı ulaşım sistemlerinin gelişimini takip etmek, yeni araç modelleri için bağlantı alanında yasal temelleri oluşturmak ve sürdürülebilir kalkınma alanında yeşil dönüşüme yönelik gelişmeleri takip etmek olmuştur. Ayrıca, otomotiv sektöründe yatırım, üretim, istihdam ve ihracatın artırılması için iç pazarın artırılması, yatırım ortamına ilişkin düzenlemeler konusunda öngörülebilirliğin sağlanması ve uluslararası pazar ve ihracat fırsatlarının keşfi konuları da takip edilen diğer gündem maddeleri olmuştur. Son dönemde Avrupa Birliği'nde gündeme gelen, Avrupa'da üretilen ürünlerin tercih edilmesini teşvik ederek yerel sanayiyi güçlendirmeyi, tedarik güvenliğini artırmayı ve stratejik sektörlerde dışa bağımlılığı azaltmayı amaçlayan "Buy European" yaklaşımı yakından takip edilerek ülkemiz otomotiv sanayisine etkileri ilgili makamlar ile paylaşılmıştır.
Yıl içerisinde düzenlenen Çalışma Grubu toplantılarında kamudan paydaşlarla bir araya gelinerek sektörü ilgilendiren güncel konular üzerine istişarelerde bulunulmuştur. Bu kapsamda, T.C. Ticaret Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü Makine, Otomotiv, Elektrik ve Elektronik Ürünleri Daire Başkanlığı ile bir araya gelinerek dahilde işleme rejimi uygulamaları ve teşvik programları hakkında bilgi alışverişinde bulunulmuştur. Ayrıca, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sanayi İşbirlikleri Daire Başkanlığı ve Otomotiv Sanayi Daire Başkanlığı ile bir araya gelinerek Yerli Malı Tebliği üzerine gerçekleştirilen güncel çalışmalar hakkında bilgi alınmıştır.
Önümüzdeki yıl da benzer konulara odaklanarak uluslararası yatırımcı şirketlerin otomotiv ana ve yan sanayi sektörlerine yönelik görüşleri ve önerileri hem kamu hem de sivil toplum kuruluşları nezdinde paydaşlarımız ile paylaşılmaya devam edilecektir.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

Uzun süredir yürüttüğüm Çalışma Grubu Başkanlığı kapsamında, 2025 yılında da sektörümüzü etkileyen mevzuat süreçlerini yakından izleyerek kamu ve özel sektörle düzenli temaslarda bulunduk ve YASED'in görüşlerini aktardık. Bu dönemde vergi düzenlemelerinin iyileştirilmesi ve yeni trendlerle teşvik mekanizmalarındaki değişikliklerin değerlendirilmesi önceliklerimiz oldu. Ayrıca, Küresel ve Yerel Asgari Kurumlar Vergisi sonrasında etkinliği azalan mevcut teşvik sisteminin geliştirilmesine yönelik öneriler sunduk. Avrupa Birliği'nde gündemde olan "Buy European" yaklaşımını yakından takip ederek ülkemiz sanayisine olumsuz etkilerini önlemek için temaslarda bulunduk. Önümüzdeki süreçte ise otomotiv ana ve tedarik sanayisindeki gelişmeleri takip etmeye, sektör ihtiyaçlarına çözüm üretmeye, kamu kurumları ve ilgili paydaşlarla iletişimi güçlendirmeye ve iş birliklerimizi sürdürerek sektörün rekabetçiliğine ve Türkiye ekonomisine katkı sağlamaya devam edeceğiz.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

Within the scope of the Working Group Chairmanship that I have held for a long time, in 2025 we continued to closely monitor legislative processes affecting our sector, maintained regular engagement with both the public and private sectors, and conveyed YASED's views. During this period, our priorities included improving tax regulations and assessing changes in incentive mechanisms in light of new trends. We also put forward proposals to enhance the existing incentive system, whose effectiveness has diminished following the implementation of the Global and Domestic Minimum Corporate Income Tax. We closely monitored the 'Buy European' approach currently on the agenda in the European Union and engaged in discussions to prevent its potential negative impacts on our country's industry. In the period ahead, we will continue to monitor developments in the automotive primary and supply industries, develop solutions to address sectoral needs, strengthen communication with public institutions and relevant stakeholders, and, by sustaining our collaborations, contribute to the competitiveness of the sector and to the Turkish economy.

The YASED Automotive Primary and Supply Industries Working Group was established in 2009 with the aim of integrating the perspectives of automotive sector stakeholders into high-level strategy documents and legislative drafts prepared by the government. The Group carries out its activities in close cooperation with civil society organizations representing the sector. Key areas of focus include tax and incentive policies affecting the sector, R&D support mechanisms, foreign trade practices, and macro-level issues related to the digital and green transformation of the automotive industry.
In 2025, the main issues addressed by the Working Group included developing improvement proposals for tax regulations and incentives related to the automotive sector, monitoring the impacts of sector-specific regulations, tracking the development of intelligent transportation systems, establishing the legal foundations for connectivity in new vehicle models, and following developments in the green transition within the framework of sustainable development. In addition, other agenda items included increasing the domestic market to boost investment, production, employment, and exports in the automotive sector; ensuring predictability in regulations affecting the investment environment; and exploring international markets and export opportunities. Recently, the 'Buy European' approach, which has come to the agenda in the European Union and aims to strengthen local industry, enhance supply security, and reduce external dependency in strategic sectors by encouraging the preference for products manufactured in Europe, has been closely monitored, and its potential impacts on our country's automotive industry have been shared with the relevant authorities. During the year, Working Group meetings were held with public-sector stakeholders to consult on current issues affecting the sector. In this context, meetings were held with the Department of Machinery, Automotive, Electrical and Electronic Products under the Directorate General for Exports of the Ministry of Trade of the Republic of Türkiye, during which information was exchanged on inward processing regime practices and incentive programs. In addition, meetings were held with the Department of Industrial Cooperation and the Department of Automotive Industry of the Ministry of Industry and Technology of the Republic of Türkiye to receive information on the latest work carried out regarding the Communiqué on Domestic Goods.
In the coming year, by continuing to focus on similar issues, the views and recommendations of international investor companies regarding the automotive primary and supply industries will continue to be shared with our stakeholders in both public institutions and civil society organizations.



Fatih Kaya / BOEHRINGER INGELHEIM

SAĞLIĞA ERİŞİM ÇALIŞMA GRUBU

ACCESS TO HEALTH WORKING GROUP

YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubu kurulduğu 2010 yılından bu yana, Türkiye'de ilaç ve tıbbi cihaz sektörlerinin gelişimini desteklemek, yatırım ve inovasyon ekosistemini güçlendirmek ve sağlığa erişimi artıran politikaların oluşturulmasına katkı sunmak amacıyla ilgili tüm paydaşlarla iş birliği içinde çalışmalar yürütmektedir. Grubun temel odağı, sağlığın önceliklendirildiği bir yaklaşım doğrultusunda, sağlık endüstrisinin temel taşı olan inovasyona erişimi artırarak yüksek katma değerli üretimi ve sürdürülebilir yatırımları teşvik etmek; böylece ülkemizin sağlık alanındaki küresel rekabet gücünü yükseltmektir.

Grubun operasyonel gündem maddeleri arasında fiyatlandırma politikaları, ruhsatlandırma süreçleri ve geri ödeme prosedürleri bulunmaktadır. Çalışma grubu küresel ölçekte sağlık hizmet sunumunda yenilikçiliği ve etkinliği artıracak teknolojik/bilimsel gelişmeler ile politikaları yakından takip etmekte ve bu ilerlemelerin ülkemizde uygulanması için savunuculuk faaliyetleri yürütmektedir. Bu düzlemde, klinik araştırma ve Ar-Ge altyapısının güçlendirilmesine ilişkin önerilerimiz ilgili kamu paydaşları ile paylaşılmaktadır. İlaç sektörünün yanı sıra tıbbi cihaz sektöründe özellikle dijital alanda ortaya çıkan gelişmeler ve sağlık turizmi göz önünde bulundurulduğunda yenilikçiliğin ve rekabetçiliğin artırılması da grubumuzun önem verdiği hususlar arasındadır.

2024 yılı içerinde YASED Ankara Ofisi'nde düzenlenmeye başlanan kahvaltılı çalışma grubu toplantıları 2025 yılında da aktif bir şekilde devam etmiştir. Söz konusu toplantılarımızda kamudan davetliler ağırlanmaya devam edilmektedir. 2025 yılı içerindeki konuklarımız; T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi Birim Müdürü Selim Porgalı ile Proje Müdürü Mehmet Tekeli ve Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) Başkan Yardımcısı Prof. Dr. Mehmet Birhan Yılmaz olmuşlardır. Ayrıca, grup üyelerimiz ile TİTCK Başkanı Prof. Dr. Ahmet Ayar ile T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdür Yardımcıları Celalettin Sıvacı ve Ali Mercan Aydın'a makamlarında ziyaretler gerçekleştirilmiştir.

Önümüzdeki dönemde de devam edecek olan kamu ile etkin iletişimimiz sırasında sağlık sektörüne ayrılan bütçenin artırılmasına yönelik görüş ve önerilerimiz, dijital sağlık teknolojilerinin gelişimi, sağlık alanındaki start-upların desteklenmesi ve sahte ve kaçak ilaç üretimi ile mücadele konularına odaklanılmaya devam edilecektir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

2024 yılından itibaren sürdürmekte olduğum YASED Sağlığa Erişim Çalışma Grubu Başkanlığım boyunca üyelerimizin kamu ile iletişimlerini artırmaya odaklandık. Çalışma Grubu toplantılarımızın çoğunu Ankara'da kamudan davetlilerle fiziki olarak gerçekleştirecek şekilde planlama yaptık. Bu toplantılarımızın yanı sıra ilgili diğer kamu paydaşlarımıza ziyaretlerimizi artırdık. Böylece Çalışma Grubu pozisyon ve önerilerini pek çok kamu otoritesine etkin bir şekilde sunma imkânı yakaladık.

Önümüzdeki çalışma döneminde de sağlığın önceliklendirilmesi temel hedefi kapsamında ilaç ve tıbbi cihaz endüstrilerinin olası fırsatlardan faydalanmasına ve karşılaştığı zorlukların çözümüne ilişkin görüş ve önerilerimizi ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla etkileşimde bulunduğumuz her platformda gündeme getirmeye devam edeceğiz.

Since its establishment in 2010, the YASED Access to Health Working Group has been conducting its activities in cooperation with all relevant stakeholders, with the aim of supporting the development of Türkiye's pharmaceutical and medical device sectors, strengthening the investment and innovation ecosystem, and contributing to the formulation of policies that enhance access to healthcare.

The primary focus of the Group is to promote high value-added production and sustainable investments by improving access to innovation — the cornerstone of the healthcare industry — in line with a health-oriented approach, thereby enhancing Türkiye's global competitiveness in the health sector.

The operational agenda of the Group covers pricing policies, licensing procedures, and reimbursement processes. The Working Group closely monitors technological and scientific advancements, as well as policy developments that could enhance innovation and efficiency in healthcare delivery worldwide and conducts advocacy activities to ensure their implementation in Türkiye. In this context, the Group shares its recommendations on strengthening the clinical research and R&D infrastructure with relevant public stakeholders. Beyond the pharmaceutical industry, the Group also prioritizes strengthening innovation and competitiveness in the medical device sector, particularly in light of digital transformation and health tourism trends.

In 2024, the Group initiated breakfast meetings at YASED's Ankara Office, which continued actively throughout 2025. These meetings have hosted high-level public representatives, including Mr. Selim Porgalı, Department Manager, and Mr. Mehmet Tekeli, Project Manager, from the Presidency of the Republic of Türkiye Investment Office, as well as Prof. Dr. Mehmet Birhan Yılmaz, Vice President of the Health Institutes of Türkiye (TÜSEB). In addition, members of the Group paid official visits to Prof. Dr. Ahmet Ayar, President of the Turkish Medicines and Medical Devices Agency (TITCK); Spec. Pharm. Mesil Aksoy, Vice President of TITCK; and Mr. Celalettin Sıvacı and Mr. Ali Mercan Aydın, Deputy Directors General at the Ministry of Treasury and Finance's Directorate General of Public Financial Management and Transformation.

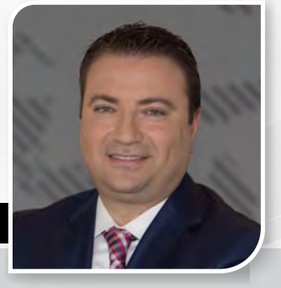
In the upcoming period, YASED will continue its close dialogue with public authorities, focusing on increasing the budget allocated to the healthcare sector, supporting the development of digital health technologies, encouraging start-ups in the health field, and strengthening efforts to combat counterfeit and illicit drug production.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

Since 2024, during my tenure as Chairperson of the YASED Access to Health Working Group, we have focused on strengthening our members' engagement and communication with public authorities. We planned most of our Working Group meetings to be held physically in Ankara with the participation of public officials as invited speakers. In addition to these meetings, we have also increased our visits to other relevant public stakeholders. Through these efforts, the Working Group has been able to present its positions and recommendations to various public authorities in an effective manner.

In the upcoming term, within the framework of our main objective of prioritizing health, we will continue to raise our views and proposals regarding leveraging opportunities and addressing challenges faced by the pharmaceutical and medical device industries in every platform where we engage with public institutions and organizations.





Ersin Pak / ALLIANZ

SİGORTACILIK VE BİREYSEL EMEKLİLİK SİSTEMİ ÇALIŞMA GRUBU

INSURANCE AND PRIVATE PENSION WORKING GROUP

Türkiye'de sigortacılık ve bireysel emeklilik sektörü, 2025 yılının üçüncü çeyreği itibarıyla 3 trilyon 393 milyar TL'lik bir aktif büyüklüğe ulaşmış ve 27 binden fazla kişiye istihdam sağlamıştır. Sektörde faaliyet gösteren 71 şirketin 41'i uluslararası sermayeye sahiptir. YASED üyesi şirketler ise, sektördeki uluslararası sermayenin yüzde 86'sını ve toplam sektör sermayesinin yaklaşık yarısını temsil ederek ekosistemde güçlü bir konumda yer almaktadır. Çalışma grubu; hayat dışı, hayat-emeklilik ve broker şirketlerinin temsil edildiği 31 üyeden 69 profesyoneli bir araya getirmektedir.

Mevcut penetrasyon seviyeleri dikkate alındığında, sektörün orta ve uzun vadede mevcut büyüklüğünü en az iki katına çıkarabilecek bir potansiyele sahip olduğu değerlendirilmektedir. Bu vizyon doğrultusunda çalışma grubu, yatırım ortamını güçlendirecek ve sektörün cazibesini artıracak politika önerileri geliştirmek üzere üyeleriyle düzenli istişarelerini sürdürmektedir.

Çalışma grubu, Türkiye'nin ekonomik ve sosyal gelişimine katkı sunma hedefiyle; müşteri memnuniyetini yükseltmek, sigorta bilincini yaygınlaştırmak, ürün penetrasyonunu artırarak kapsayıcılığı genişletmek ve tüm branşlarda sürdürülebilir iş sonuçları elde etmek yönünde stratejik önceliklerini belirlemiştir.

2025 boyunca çalışma grubu, sektörün önündeki temel konuları; makroekonomik istikrar, hukuki ve ekonomik öngörülebilirlik, düzenleyici çerçeve, dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik gereklilikleri, bütüncül bir perspektifle ele almıştır. Ayrıca ürün bazlı başlıklarda, zorunlu trafik sigortasında serbest piyasa koşullarının güçlendirilmesi, özel sağlık ve hayat sigortalarında sürdürülebilir büyümenin teşvik edilmesi, Bireysel Emeklilik Sistemi'nin (BES) Türkiye genelinde yaygınlaştırılması gibi alanlara odaklanılmıştır.

2026 yılında da kamu politikalarının tasarımına katkı sunmak amacıyla ilgili kurumlarla etkin iletişimin sürdürülmesi, güncel içgörülerin ve çözüm önerilerinin kamu otoriteleriyle paylaşılması çalışma grubunun öncelikleri arasında olacaktır.



ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

Sigorta ve emeklilik sektörünün ekonomiye sağladığı güçlü katkı, hem bireyler hem de kurumlar için risk yönetimindeki kritik rolü ve sürdürülebilirlik hedeflerine sunduğu destek, tüm çalışmalarımızın odağında yer alıyor. 2026'da da uluslararası iyi uygulamaların uyarlanması, yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve Türkiye'de iş ve yatırım ortamını güçlendirecek çözümler sunulması için çalışmalarımıza kararlılıkla devam edeceğiz.

As of the third quarter of 2025, Türkiye's insurance and private pension sector had reached a total asset size of 3 trillion 393 billion TL, employing more than 27,000 people. Among the 71 companies operating in the industry, 41 are backed by international capital. YASED member companies represent 86 percent of this international capital and around half of the sector's total capital, underscoring their strong presence in the ecosystem.

The working group brings together 69 representatives from 31 member companies, spanning non-life, life-pension, and brokerage segments.

Considering the current penetration levels, the sector is assessed to have the potential to at least double its size in the medium to long term. In line with this outlook, the working group continues its regular consultations with members to develop policy recommendations that will strengthen Türkiye's investment environment and enhance the sector's overall attractiveness.

With the ambition of contributing to Türkiye's economic and social progress, the working group has defined strategic priorities focused on enhancing customer satisfaction, improving insurance awareness, broadening inclusiveness by increasing penetration, and ensuring sustainable business performance across all insurance branches.

Throughout 2025, the group addressed key industry-wide issues, including macroeconomic stability, legal and economic predictability, regulatory clarity, digital transformation, and sustainability requirements. Product-specific issues remained a core part of the agenda, particularly: strengthening free-market conditions including compulsory traffic insurance, supporting sustainable growth in private health and life insurance, expanding the reach of the Individual Pension System (BES) nationwide.

Looking ahead to 2026, the working group will continue to engage with public authorities, contributing to policy design and sharing forward-looking insights and recommendations.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

We remain committed to highlighting the essential contribution of the insurance and pension industry to Türkiye's economy, particularly its role in strengthening risk management for individuals and institutions and supporting sustainability objectives. In 2026, we will continue our efforts to advance global best practices, promote innovation, and further improve Türkiye's business and investment environment.



Gözde Erkaya Adal / P&G

TÜKETİCİ ÜRÜNLERİ ÇALIŞMA GRUBU

CONSUMER PRODUCTS WORKING GROUP

YASED Tüketici Ürünleri Çalışma Grubu, 2025 yılında da uluslararası yatırımcıların Türkiye'deki iş ve yatırım ortamını iyileştirmeye yönelik çözüm odaklı politika önerileri geliştirilmesini, sektörel risklerin azaltılmasını ve düzenleyici çerçevenin öngörülebilirliğinin artırılmasını temel öncelik olarak benimsemiştir. Çalışma Grubu; gıda ve içecek, kozmetik, kişisel bakım, ilaç ve sağlık ürünleri, kimyasallar, küçük ev aletleri, elektronik, bilgi ve iletişim teknolojileri gibi geniş bir sektörel yelpazeyi kapsayarak tüketici ürünleri ekosisteminin tamamını temsil etmektedir.

2025 yılı boyunca ambalaj-atık yönetimi, döngüsel ekonomi, depozito iade sistemi, sürdürülebilirlik yükümlülükleri, reklam ve pazarlama uygulamaları, e-ticaret trendleri ve dijital tüketici davranışları gibi alanlarda kapsamlı değerlendirmeler yapılmıştır. Depozito Yönetim Sistemi, geri dönüştürülmüş içerik hedefleri, genişletilmiş üretici sorumluluğu (EPR), GEKAP uygulamaları ve çevresel uyum süreçleri; bu yıl Çalışma Grubu'nun en yoğun gündem başlıkları arasında yer almıştır. Üye kuruluşların operasyonel gereklilikleri, maliyet yapıları ve tedarik zinciri planlamalarını doğrudan etkileyen bu alanlarda düzenli geri bildirim mekanizmaları işletilmiş ve kamu–özel sektör iletişimi güçlendirilmiştir.

E-ticaret alanında, yapay zekâ destekli alışveriş deneyimleri, artırılmış gerçeklik uygulamaları, sürdürülebilir e-ticaret modelleri, sosyal medya entegrasyonlu ticaret ve dijital ödeme sistemlerindeki yeni eğilimler değerlendirilerek sektörün dönüşüm alanları ortaya konmuştur. Reklam Kurulu uygulamaları, artırılan idari para cezalarının sektör üzerindeki etkileri ve uyum süreçleri de hukuki boyutlarıyla birlikte ele alınmıştır.

Kimyasallar alanında ise, 2025 yılında yayımlanan KKDİK Kayıt Sürecine İlişkin Usul ve Esaslar çerçevesinde hem hukuki hem de teknik açıdan önemli değerlendirmeler yapılmış; YASED bünyesinde oluşturulan KKDİK Görev Gücü, Tüketici Ürünleri Çalışma Grubu'nun aktif katkısıyla önemli bir uzmanlık platformu hâline gelmiştir. Usul ve Esaslarla birlikte netleşen ön kayıt, lider belirleme, geçici kayıt ve tam kayıt takvimi; tedarik zinciri yönetimi, ithalat süreçleri ve üretim planlaması üzerindeki etkileri yönüyle detaylı biçimde analiz edilmiştir.

Görev Gücü çalışmalarında öne çıkan başlıklar arasında:

- Alternatif Türkiye Modeli'nin savunulması,
- AB'de kayıtlı maddelerin Türkiye'de de kayıtlı kabul edilmesine dayalı uyumlaştırma mekanizmaları,
- Lider belirlemede gönüllülük esasının korunması ve rekabet hukuku açısından güvenli işbirliği modelleri,
- Maliyet paylaşım süreçlerinde bağımsız üçüncü taraflar ile çalışılması,
- Kayıt yükümlülüklerinin tedarik güvenliği, maliyetler ve pazara erişim üzerindeki etkileri,
- EKS ve KKS sistemlerinde veri görünürlüğü, şeffaflık ve teknik işleyiş sorunları,
- Müteselsil sorumluluk, atama yöntemi ve ithalata dayalı pazarlarda liderlik zorlukları bulunmaktadır.

Bu kapsamda Çalışma Grubumuz, sektördeki geniş etki alanı nedeniyle kimyasallar mevzuatının yalnızca kimya sektörü firmaları açısından değil; kozmetik, hızlı tüketim ürünleri, temizlik ürünleri, gıda temas eden ürünler, elektronik, tıbbi cihaz ve daha birçok alt sektör açısından da bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini vurgulamıştır. Kamu otoriteleri ile yürütülen temaslarda, yeni sistemin uygulanabilirliği ve sektörler arası etkilerin doğru şekilde değerlendirilmesi amacıyla veri temelli ve çözüm önerisi odaklı katkılar sunulmuştur. Vergi politikaları bağlamında ÖTV düzenlemelerinin yatırım, üretim, kayıtlı ekonomi ve maliyet yapısı üzerindeki etkileri değerlendirilmiş; özellikle döngüsel ekonomi ve sürdürülebilirlik yükümlülükleriyle uyumlu, öngörülebilir ve analitik temelli bir vergi çerçevesinin gerekliliği vurgulanmıştır. Bu kapsamda, daha önce ekonomik modellemelerle desteklenen politika çalışmalarına atıf yapılarak, tüketici ürünleri alanında vergi politikalarının rekabet gücünü artıracak şekilde tasarlanması yönünde öneriler geliştirilmiştir.

ÇALIŞMA GRUBU BAŞKANI'NIN MESAJI:

Tüketici ürünleri sektörleri, 2025 yılında hem küresel rekabetin hem de düzenleyici dönüşümün etkilerinin yoğun biçimde hissedildiği bir dönem yaşamıştır. Döngüsel ekonomi, sürdürülebilirlik, kimyasallar mevzuatı, dijital ticaret ve tüketici davranışlarındaki hızlı değişim; sektörün iş yapış biçimlerini yeniden şekillendirmiştir. YASED Tüketici Ürünleri Çalışma Grubu olarak bu dönüşüme katma değerli katkı sunmak, üyelerimizin karşılaştığı sorunları çözüm önerileriyle birlikte kamu otoriteleri ile paylaşmak ve daha iyi bir yatırım ortamı oluşturulmasına destek olmak temel hedefimiz olmuştur.

2025 yılı boyunca KKDİK özelinde yürütülen çalışmalar, sektörler arası koordinasyonun ve veri temelli politika geliştirme yaklaşımının önemini bir kez daha göstermiştir. Tüketici Ürünleri Çalışma Grubu olarak, kimyasal içerikler ve tedarik zinciri gereklilikleri nedeniyle KKDİK'in etkilediği tüm sektörlerin ortak bir platformda buluşmasını sağlayarak bütüncül bir yaklaşım geliştirilmesine öncülük ettik.

Önümüzdeki dönemde de sektörün sürdürülebilir büyümesini destekleyen, düzenleyici uyum süreçlerini kolaylaştıran, yenilikçi ve uygulanabilir politika önerileri üretmeye devam edeceğiz.

In 2025, the YASED Consumer Goods Working Group continued to prioritize the development of solution-oriented policy recommendations aimed at improving the business and investment environment for international investors in Türkiye, reducing sectoral risks, and enhancing the predictability of the regulatory framework. The Working Group represents the entire consumer products ecosystem, covering a wide range of sectors including food and beverages, cosmetics, personal care, pharmaceuticals and health products, chemicals, small household appliances, electronics, and information and communication technologies.

Throughout 2025, comprehensive evaluations were conducted in areas such as packaging and waste management, the circular economy, the deposit return system, sustainability obligations, advertising and marketing practices, e-commerce trends, and digital consumer behavior. The Deposit Management System, recycled content targets, Extended Producer Responsibility (EPR), the GEKAP implementation, and environmental compliance processes were among the most prominent agenda items of the Working Group during the year. In these areas—directly affecting the operational requirements, cost structures, and supply chain planning of member companies—regular feedback mechanisms were maintained and public–private sector communication was strengthened.

In the field of e-commerce, emerging sectoral transformation areas were analyzed by evaluating new trends such as AI-supported shopping experiences, augmented reality applications, sustainable e-commerce models, social media-integrated commerce, and developments in digital payment systems. In addition, the practices of the Advertising Board, the impact of increased administrative fines on the sector, and related compliance processes were examined from a legal perspective.

In the chemicals field, significant legal and technical evaluations were carried out in 2025 within the framework of the Procedures and Principles Regarding the KKDİK Registration Process. The KKDİK Task Force, established under YASED with the active contribution of the Consumer Goods Working Group, has become an important expert platform. The timelines for pre-registration, lead registrant determination, provisional registration, and full registration, which became clearer with the new Procedures and Principles, were analyzed in detail in terms of their impacts on supply chain management, import processes, and production planning.

Key issues highlighted during the Task Force's work include:

- *Advocacy of an Alternative Türkiye Model,*
- *Harmonization mechanisms based on the recognition of substances registered in the EU as registered in Türkiye,*
- *Maintaining the voluntary principle in the determination of lead registrants and ensuring safe cooperation models from a competition law perspective,*
- *The use of independent third parties in cost-sharing processes,*
- *The impact of registration obligations on security of supply, costs, and market access,*
- *Issues related to data visibility, transparency, and technical functioning within the EKS and KKS systems,*
- *Challenges related to joint liability, appointment methods, and lead registrant responsibilities in import-based markets.*

In this context, the Working Group emphasized that due to its broad sectoral impact, chemicals legislation should be addressed through a holistic approach, not only for companies in the chemical sector but also for sectors such as cosmetics, fast-moving consumer goods, cleaning products, food-contact materials, electronics, medical devices, and many other sub-sectors. During engagements with public authorities, data-driven and solution-oriented contributions were presented to ensure the effective implementation of the new system and the accurate evaluation of cross-sectoral impacts.

Within the scope of tax policy, the effects of Special Consumption Tax (SCT/ÖTV) regulations on investment, production, the formal economy, and cost structures were evaluated. In particular, the need for a predictable and analytically grounded tax framework aligned with circular economy and sustainability obligations was emphasized. In this regard, reference was made to previously conducted policy studies supported by economic modelling, and policy recommendations were developed to ensure that tax policies in the consumer products sector strengthen competitiveness.

MESSAGE FROM THE WORKING GROUP'S CHAIRPERSON:

In 2025, consumer product sectors experienced a period in which the impacts of both global competition and regulatory transformation were strongly felt. Developments in the circular economy, sustainability, chemicals legislation, digital commerce, and rapidly changing consumer behaviors have reshaped the way business is conducted in the sector. As the YASED Consumer Goods Working Group, our primary objective has been to contribute value to this transformation, share the challenges faced by our members with public authorities together with solution proposals, and support the creation of a better investment environment.

The work carried out specifically on KKDİK throughout 2025 once again demonstrated the importance of cross-sectoral coordination and a data-driven policy development approach. As the Consumer Goods Working Group, we have led the development of a holistic approach by bringing together all sectors affected by KKDİK—due to chemical content and supply chain requirements—on a common platform.

In the coming period, we will continue to develop innovative and implementable policy recommendations that support the sustainable growth of the sector and facilitate regulatory compliance processes.



SÜRELİ YAYINLAR

YASED, üyeleri arasındaki etkileşimi kolaylaştıran ve kamu otoriteleri ile iletişimde aracılık eden bir köprü görevi üstlenmektedir. Bu amaçla YASED; bir yandan üyeleri arasındaki iletişimi artırmak ve üyelerin dernek yönetimine aktif katılım ve katkılarını sağlamak üzere kapsayıcı faaliyetler gerçekleştirirken diğer yandan paylaştığı süreli yayınlarla üyeleriyle düzenli olarak bilgi paylaşmayı amaçlamaktadır. YASED faaliyetlerinin paylaşıldığı yayınların yanı sıra ekonomi ve dış politikayı takip eden teknik yayınlar da üretilmekte ve düzenli olarak YASED üye ağı ile paylaşılmaktadır.

PERIODICALS

YASED serves as a bridge, fostering interaction among its members and facilitating communication with public authorities. To achieve this, YASED actively engages in activities aimed at enhancing communication among its members, ensuring inclusivity through active participation and contributions from all members to the overall management of the association. In addition to publications covering YASED's activities and informing its members about the ongoing endeavors of the association, the organization consistently produces and shares technical publications. These publications are dedicated to monitoring economic and foreign policy and disseminating them within the YASED member network.

YASED Aylık Haber Bültenleri:

YASED'in yürüttüğü çalışma ve faaliyetler hakkında YASED üyelerini ve Yönetim Kurulunu bilgilendirmek amacıyla aylık bültenler hazırlanmaktadır.

YASED Monthly Newsletters:

Monthly Newsletters are prepared to inform YASED members and the Board of Directors about the ongoing work and activities carried out by YASED.

YASED Aylık Rakamlarla UDY Bülteni:

Türkiye'ye gelen Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) akışlarının mevcut durumunu, sektörel ve coğrafi dağılımını, küresel eğilimleri de dikkate alarak yorumlayan Rakamlarla UDY bülteni, resmi Ödemeler Dengesi İstatistiklerinin yayımlanmasının ardından hazırlanarak her ay paydaşlar, kamuoyu ve basınla paylaşılmaktadır.

YASED Monthly FDI in Figures Bulletin:

The Foreign Direct Investment (FDI) in Figures Bulletins assesses the present status of FDI inflows to Türkiye, taking into account sectoral and geographical distribution in alignment with global trends. Drafted following the release of the official Balance of Payments Statistics, these bulletins are shared with stakeholders, the public, and the press on a monthly basis.

YASED Aylık Enflasyon Bülteni:

Enflasyon patikasının gelişimini daha iyi takip edebilmek için resmi verinin yayımlanmasının ardından enflasyon görünümüne dair öne çıkan noktaları içeren aylık enflasyon bültenleri hazırlanarak her ay YASED üyeleriyle paylaşılmaktadır.

YASED Monthly Inflation Bulletin:

To monitor the trajectory of inflation, a Monthly Inflation Bulletin is prepared and shared with YASED members, encapsulating key insights into the inflation outlook shortly after the official data is released.

YASED Çeyreklik GSYH Bülteni:

Türkiye'nin ekonomik büyüme performansının ve büyümenin kaynaklarının sektörel kırılımını da içerecek şekilde alt detaylarının irdelendiği çeyreklik Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYH) bültenleri, resmi verinin yayımlanmasının ardından YASED üyeleriyle paylaşılmaktadır.

YASED Quarterly GDP Bulletin:

The Quarterly Gross Domestic (GDP) Bulletin scrutinizes the sub-detail of economic growth performance in Türkiye, encompassing the breakdown of the sources of growth. It is prepared for quarterly periods and shared with YASED members shortly after the official data is published.

YASED Macro Outlook Raporu:

YASED üyelerinin Türkiye'deki güncel gelişmeleri küresel merkezlerine raporlamaları sırasında yararlanabilmeleri adına Türkiye'deki hem makroekonomik hem de uluslararası ilişkilere yansıması olan gelişmeleri değerlendiren Macro Outlook Raporları üç aylık dönemler için hazırlanarak YASED üyeleriyle paylaşılmaktadır.

YASED Macro Outlook Report:

Quarterly reports are prepared to help YASED members benefit while reporting current developments in Türkiye to their global headquarters. These reports evaluate developments in both macroeconomic and international relations in Türkiye

YASED PULSE Anket Raporu:

YASED üyesi uluslararası şirket CEO'larıyla 6 ayda bir gerçekleştirilen YASED PULSE anket çalışması, makroekonomik performans ve gelişmeler, iş ortamıyla ilgili beklenen riskler ve fırsatlar, UDY beklentileri ve UDY çekiciliği ve rekabet gücü hakkında yönetici düzeyinde değerlendirmelerle birlikte Türkiye'nin iş ve yatırım ortamını geliştirmeye yönelik politika önerilerini içermektedir. YASED PULSE Anket Raporları 6 aylık dönemlerde YASED üyeleriyle paylaşılmaktadır.

YASED PULSE Survey Report:

The YASED PULSE survey, conducted every 6 months with the CEOs of YASED members, incorporates CEO-level assessments of macroeconomic performance and developments, expected risks and opportunities related to the business environment, FDI expectations and FDI attractiveness and competitiveness, as well as policy recommendations to improve Türkiye's business and investment climate. YASED PULSE Survey Reports are shared with YASED members on a biannual basis.

Türkiye'nin UDY Rekabetçilik Endeks Raporu:

Türkiye'nin UDY Rekabetçilik Endeks Raporunda, Türkiye'nin UDY cazibesi, çeşitli konum faktörleri aracılığıyla nicel olarak değerlendirilmekte, uluslararası veri tabanlarının kullanılmasıyla rekabet avantajına sahip olunan alanlar ve gelişme eksenleri, Türkiye'nin UDY çekiminde rekabet içerisinde olduğu kısa listeye alınan ülkelerle kıyaslanmaktadır. Yıllık olarak yenilenen model sonuçlarını takiben hazırlanan Türkiye'nin UDY Rekabetçilik Endeks Raporu her yıl YASED üyeleriyle paylaşılmaktadır.

Türkiye's FDI Competitiveness Index Report:

The report quantitively assesses the FDI attractiveness via several location factors to highlight competitive advantage areas and primary development axes of shortlisted countries in which Türkiye competes to attract FDI, utilizing international databases. Türkiye's FDI Competitiveness Index model is updated annually, and reports are shared with YASED members.

YENİ ÜYELERİMİZ
NEW MEMBERS

AMGEN İLAÇ TİCARET LTD. ŞTİ.	BRISTOL MYERS SQUIBB İLAÇLARI INC. İSTANBUL ŞB.	CASTROL MADENİ YAĞLAR TİCARET A.Ş.
DEUTSCHE BANK A.Ş.	DFDS TÜRKİYE & AVRUPA GÜNEY İŞ BİRİMİ	DOLEZYCH KALDIRMA VE YÜK GÜVENLİĞİ SİSTEMLERİ SANAYİ VE TİCARET LTD. ŞTİ.
DRAEGER SAFETY KORUNMA TEKNOLOJİLERİ A.Ş.	EKW TURKEY REFRAKTER TİCARET LTD. ŞTİ.	ENERJİSA ENERJİ A.Ş.
FAURECIA POLİFLEKS OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	HONEYWELL TEKNOLOJİ A.Ş.	HYUNDAI MOTOR TÜRKİYE OTOMOTİV A.Ş.

İSTANBUL SABİHA GÖKÇEN ULUSLARARASI HAVALİMANI YATIRIM, YAPIM VE İŞLETME A.Ş.	JOKEY TURKEY AMBALAJ SANAYİ A.Ş.	MAGNUM DONDURMA A.Ş.
NOVOZYMES ENZİM DIŞ TİC. LTD. ŞTİ.	SANDOZ İLAÇ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	SEPHORA KOZMETİK A.Ş.
SYMRİSE KİMYA SAN. TİC. LTD. ŞTİ.	TT GLOBAL BİLİŞİM TEKNOLOJİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.	UNIXPADEL KORT VE ZEMİNLERİ ÜRETİM İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.
VISA EUROPE SERVICES LLC TÜRKİYE TEMSİLCİLİĞİ	YAZAKİ OTOMOTİV YAN SANAYİ TİCARET A.Ş.	

3M SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
A.S. WATSON GÜZ. VE BAK. ÜR. TİC. A.Ş.
ABB ELEKTRİK SANAYİ A.Ş.
ABBVİE TIBBI ILAÇ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
ACWA GÜÇ ELEKTRİK İŞLETME VE YÖNETİM SANAYİ VE TİC. A.Ş.
ADECCO HİZMET VE DANIŞMANLIK A.Ş.
ADM BESİN VE TARIM A.Ş.
AGESA HAYAT VE EMEKLİLİK A.Ş.
AJİNOMOTO İSTANBUL GIDA SAN.VE TİC. LTD.ŞTİ.
AKENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.
AKFEN YENİLENEBİLİR ENERJİ A.Ş.
AKINCI DANIŞMANLIK HİZMETLERİ LTD. ŞTİ.
AKSA KARBON VE İLERİ KOMPOZİT MALZEMELER SANAYİ LTD. ŞTİ.
AKSİGORTA A.Ş.
ALEXION İLAÇ TİCARET LTD. ŞTİ.
ALIŞAN DENHARTOGH KİMYASAL TEMİZLEME VE TİC. A.Ş.
ALJ HOLDİNG A.Ş.
ALLIANCE HEALTHCARE YATIRIM HOLDİNG A.Ş.
ALLIANZ SİGORTA A.Ş.
ALPLA GROUP
ALSTOM ULAŞIM A.Ş.
AMAZON TURKEY PERAKENDE HİZMETLERİ LTD. ŞTİ.
AMGEN İLAÇ TİCARET LTD. ŞTİ.
AON SİGORTA VE REASÜRANS BROKERLİĞİ A.Ş.
APPLE TEKNOLOJİ VE SATIŞ LTD. ŞTİ
ARAS KARGO YURT İÇİ VE YURT DIŞI TAŞIMACILIK A.Ş.
ARTSANA TURKEY BEBEK VE SAĞLIK ÜRÜNLERİ A.Ş. (CHICCO)
ARUP MÜHENDİSLİK VE MÜŞAVİRLİK LTD. ŞTİ.
ASTELLAS PHARMA İLAÇ TİC. VE SAN. A.Ş.
ASTRAZENECA İLAÇ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
ASTRONERGY SOLAR TURKEY ENERJİ A.Ş.
ATQ BİYOTEKNOLOJİ İÇ VE DIŞ TİCARET A.Ş.
AXA SİGORTA A.Ş.
AZELİS TR KİMYA ENDÜSTRİSİ ÜRÜNLERİ İTHALAT İHRACAT TİC. VE SAN. A.Ş.
BALCIOĞLU SELÇUK EYMİRLİOĞLU ARDIYOK KEKİ AVUKATLIK ORTAKLIĞI
BANVİT BANDIRMA VİTAMİNLİ YEM SANAYİİ A.Ş.
BARGA BAYRAMOĞLU RÜZGAR ENERJİSİ ÜRÜNLERİ ÜRETİM SAN. VE TİC. A.Ş. (B&B Renewable Energy)
BASF TÜRK KİMYA SANAYİ TİCARET LTD. ŞTİ.
BAYER TÜRK KİMYA SANAYİ LTD. ŞTİ.
BAYMAK MAKİNA SANAYİ VE TİC. A.Ş.
BDO TURKEY (DENET YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.)
BEFESA SİLVERMET İSKENDERUN ÇELİK TOZU GERİ DÖNÜŞÜMÜ A.Ş.
BENETTON GİYİM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
BİOMARİN İLAÇ VE TİCARET LTD. ŞTİ.
BOEHRİNGER İNGELHEİM İLAÇ TİC. A.Ş.
BOEING INTERNATIONAL CORPORATION ANKARA ŞUBESİ
BORÇELİK ÇELİK SANAYİİ TİCARET A.Ş.
BOSCH SANAYİ VE TİC. A.Ş.
BRISA BRIDGESTONE SABANCI LASTİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
BRISTOL MYERS SQUIBB İLAÇLARI INC. İSTANBUL ŞB.
BRITISH AMERICAN TOBACCO TÜTÜN MAMULLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
BSH EV ALETLERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
BUNGE GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş
CANDY HOOVER EUROASIA EV GEREÇLERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
CARGILL TARIM VE GIDA SANAYİ TİCARET A.Ş.
CASTROL MADENİ YAĞLAR TİCARET A.Ş.
CENGİZ MAKİNA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
CISCO SYSTEMS INTERNETWORKING İLETİŞİM HİZMETLERİ LTD. ŞTİ.
CITIBANK A.Ş.
CLARIANT TÜRKİYE A.Ş.
CMA CGM DENİZ ACENTELİĞİ A.Ş.
COCA-COLA MEŞRUBAT PAZARLAMA DANIŞMANLIK SAN. VE TİC. A.Ş.
CORTEVA TURKEY TARIM A.Ş.
COŞKUNÖZ MA OTOMOTİV ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
CREDIT SUISSE İSTANBUL MENKUL DEĞERLER A.Ş.
CRIF ENFORMASYON DERECELENDİRME VE DAN. HİZ. A.Ş.
CSL BEHRING BİYOTERAPİ İLAÇ DIŞ TİCARET A.Ş.
ÇİMENTAŞ İZMİR ÇİMENTO FABRİKASI TÜRK A.Ş.
D-MARKET ELEKTRONİK HİZMETLER VE TİCARET A.Ş. (HEPSİBURADA)
DANONE TR
DELOITTE / DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SMMM A.Ş.
DENİZBANK A.Ş.
DEUTSCHE BANK A.Ş.
DFDS DENİZCİLİK VE TAŞIMACILIK A.Ş.
DFDS TÜRKİYE & AVRUPA GÜNEY İŞ BİRİMİ
DHL GLOBAL FORWARDING TAŞIMACILIK A.Ş.
DHL LOJİSTİK HİZMETLERİ A.Ş.
DHL WORLDWIDE EXPRESS TAŞ. VE TİC. A.Ş.
DİNİZ ADIENT OTO DONANIM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
DOLEZYCH KALDIRMA VE YÜK GÜVENLİĞİ SİSTEMLERİ SANAYİ VE TİCARET LTD. ŞTİ.
DOW TÜRKİYE KİMYA SANAYİ VE TİCARET LTD. ŞTİ
DP WORLD YARIMCA LİMAN İŞLETMELERİ A.Ş
DRAEGER SAFETY KORUNMA TEKNOLOJİLERİ A.Ş.
DURACELL SATIŞ VE DAĞITIM LTD. ŞTİ.
E & Y KURUMSAL FİNANSMAN DAN. A.Ş.
EDENRED KURUMSAL ÇÖZÜMLER A.Ş.
EKW TURKEY REFRAKTER TİCARET LTD. ŞTİ.
ELCA KOZMETİK LTD. ŞTİ. (ESTEE LAUDER)
ELECTROLUX DAYANIKLI TÜKETİM MAMÜLLERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
ELİF HOLDİNG A.Ş.
EMBA ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.
ENBW HOLDİNG A.Ş.
ENERCON RÜZGAR ENERJİ SANTRALİ KURULUM HİZM. LTD. ŞTİ.
ENERJİSA ENERJİ A.Ş.
ENERJİSA ÜRETİM SANTRALLERİ A.Ş.
ENUYGUN (ENUYGUN COM İNTERNET BİLGİ HİZMETLERİ TEKNOLOJİ VE TİC. A.Ş.)
ERICSSON TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.
EUROCROSS ASSİSTANCE SAĞLIK TURİZM DESTEK HİZMETLERİ TİC. LTD. ŞTİ.
EUROTEX TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.
EXELTIS İLAÇ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
EXPANSCIENCE LAB. İLAÇ SAN. PAZ. VE DIŞ TİC. A.Ş.
FANUC TURKEY ENDÜSTRİYEL OTOMASYON TİC. LTD. ŞTİ.
FAURECIA POLİFLEKS OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
FERRERO FINDIK İTHALAT İHRACAT VE TİC. A.Ş.
FERRERO TÜRKİYE ÇİKOLATA VE TARIM ÜRÜNLERİ SAN. VE DIŞ TİC.A.Ş
FESTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
FICOSA INTERNATIONAL OTOMOTİV SAN. VE TİC. A.Ş.
FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.
FRITOLAY GIDA SAN. VE TİC. A.Ş. (PEPSICO)
G4S GÜVENLİK HİZMETLERİ A.Ş
GEBERIT TESİSAT SİSTEMLERİ TİCARET LTD. ŞTİ.
GLAXOSMITHKLINE İLAÇLARI SAN VE TİC A.Ş.
GLOBAL TERMİNAL HİZMETLERİ A.Ş.
GOODYEAR LASTİKLERİ T.A.Ş.
GRUNDFOS POMPA SAN. VE TİC. A.Ş.
HAFELE MOBİLYA VE İNŞAAT DONANIMLARI SAN. VE TİC. A.Ş.
HARIBO ŞEKERLEME SAN VE TİC. LTD. ŞTİ.
HDI SİGORTA A.Ş.
HEIDELBERG MATERIALS TRADING
HERO GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.
HEWLETT PACKARD TEKNOLOJİ ÇÖZÜMLERİ LTD. ŞTİ. (HPE)
HILL INTERNATIONAL PROJE YÖNETİMİ VE DAN. A.Ş.
HONEYWELL TEKNOLOJİ A.Ş.
HOWDEN SİGORTA VE REASÜRANS BROKERLİĞİ A.Ş.
HSBC BANK A.Ş.
HUAWEI TELEKOMÜNİKASYON DIŞ TİC. LTD.ŞTİ.
HYUNDAI MOTOR TÜRKİYE OTOMOTİV A.Ş.
IBM TÜRK LTD. ŞTİ.
INPHARMUS İLAÇ SANAYİ TİCARET A.Ş.
INSPARK AKILLI İŞ ÇÖZÜMLERİ LTD. ŞTİ.
İPRAGAZ A.Ş.
İSKENDERUN ENERJİ ÜRETİM VE TİCARET A.Ş.
ISS TESİS YÖNETİM HİZMETLERİ A.Ş.
İSTANBUL SABİHA GÖKÇEN ULUSLARARASI HAVALİMANI YATIRIM, YAPIM VE İŞLETME A.Ş.
JOHNSON ELECTRIC OTOMOTİV ÜRÜNLERİ LTD. ŞTİ.
JOHNSON&JOHNSON SIHHİ MALZ. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
JOKEY TURKEY AMBALAJ SANAYİ A.Ş.
JP MORGAN CHASE BANK N.A. MERKEZİ COLUMBUS OHIO – İSTANBUL TÜRKİYE ŞUBESİ
JTI TÜTÜN ÜRÜNLERİ PAZARLAMA A.Ş.
JUNGHEINRICH İSTİF MAKİNALARI SANAYİ VE TİC. LTD. ŞTİ.
KALE PRATT & WHITNEY UÇAK MOTOR SANAYİ A.Ş.
KARCHER SERVİS TİCARET A.Ş.
KENT GIDA MADDELERİ SAN. VE TİC. A.Ş (MONDELEZ INT.)
KERRY GIDA KATKI MADDELERİ YEM VE YEM KATKILARI İTHALAT İHRACAT SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
KINSTELLAR DANIŞMANLIK HİZMETLERİ AVUKATLIK ORTAKLIĞI (KST LAW)
KOÇ FİNANSAL HİZMETLER A.Ş. (YAPI KREDİ BANKASI)
KOÇTAŞ YAPI MARKETLERİ TİCARET A.Ş.
KONTROLMATİK TEKNOLOJİ ENERJİ VE MÜHENDİSLİK A.Ş.
KPMG BAĞIMSIZ DENETİM A.Ş.
KUKA TR ROBOT TEKNOLOJİLERİ SAN. TİC. A.Ş.
KUMPORT LİMAN HİZMETLERİ VE LOJİSTİK SAN. VE TİC. A.Ş.
LEONI KABLO VE TEKNOLOJİLERİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
LESAFFRE TURQUIE MAYACILIK ÜRETİM VE TİCARET A.Ş
LILLY İLAÇ TİC. LTD. ŞTİ.
LİMAK İSKENDERUN ULUSLARARASI LİMAN İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.

LINDSAY SULAMA VE ALTYAPI SAN. VE TİC. A.Ş.
LOOMIS GÜVENLİK HİZMETLERİ A.Ş.
L'OREAL TÜRKİYE KOZMETİK SAN. VE TİC. A.Ş.
LOS GATOS TURKEY YÖNETİM DESTEK HİZMETLERİ LTD. ŞTİ. (NETFLIX)
MAGNUM DONDURMA A.Ş.
MAİS MOTORLU ARAÇLAR İMAL VE SATIŞ A.Ş.
MAPFRE SİGORTA A.Ş.
MARPORT LİMAN İŞLETMELERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
MARS SİNEMA TURİZM VE SPORTİF TESİSLER İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.
MASTER CARD EUROPE SA
McDONALD'S TÜRKİYE
MEDIA MARKT TURKEY TİCARET LTD. ŞTİ.
MEDTRONIC MEDİKAL TEKNOLOJİ TİCARET LTD. ŞTİ.
MENARINI SAĞLIK VE İLAÇ SANAYİ TİCARET A.Ş.
MERCEDES-BENZ TÜRK A.Ş.
MERCK İLAÇ, ECZA VE KİMYA TİC. A.Ş.
MERCK SHARP DOHME İLAÇLARI LTD. ŞTİ.
MERIDIAM ALTYAPI DANIŞMANLIK HİZMETLERİ LTD. ŞTİ.
MERSİN ULUSLARARASI LİMAN İŞLETMECİLİĞİ A.Ş. (MERSİNPORT)
METLIFE EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.
METRO GROSSMARKET BAKIRKÖY ALIŞ. HİZ. TİC. LTD. ŞTİ.
MEY İÇKİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
MICROSOFT BİLGİSAYAR YAZILIM HİZMETLERİ LTD.ŞTİ.
MODİUM KONFEKSİYON SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
MSC GEMİ ACENTELİĞİ A.Ş.
MUTLU AKÜ VE MALZEMELERİ SANAYİ A.Ş.
NAZALI AVUKATLIK ORTAKLIĞI
NESTLE GIDA SANAYİ A.Ş
NIVEA BEIERSDORF TURKEY KOZMETİK SAN. VE TİC. A.Ş.
NOVARTIS SAĞLIK GIDA VE TARIM ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.
NOVO NORDISK SAĞLIK ÜRÜNLERİ TİC. LTD. ŞTİ.
NOVOZYMES ENZİM DIŞ TİC. LTD. ŞTİ. (NOVONESIS)
OCTET EXPRESS ÖDEME KURULUŞU A.Ş.
ODEA BANK A.Ş.
OPET FUCHS MADENİ YAĞ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
ORGANİK HOLDİNG A.Ş.
OYAK HORSE MAKİNE EKİPMANLARI TİCARET VE SANAYİ A.Ş.
OYAK RENAULT OTOMOBİL FABRİKALARI A.Ş.
ÖKSÜT MADENCİLİK SAN. VE TİC. A.Ş.
PERFETTI VAN MELLE GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.
PERNOD RICARD İSTANBUL İÇ VE DIŞ TİC. LTD. ŞTİ.
PETROL OFİSİ A.Ş.
PFIZER PFE İLAÇLARI A.Ş.
PHILIP MORRIS PAZARLAMA VE SATIŞ A.Ş.
PLUXEE ÇALIŞAN DENEYİMİ DANIŞMANLIK VE PAZARLAMA HİZMETLERİ A.Ş.
POWER PARTNERS ENERJİ YATIRIM VE DANIŞMANLIK SAN. VE TİC. A.Ş.
PROCTER & GAMBLE TÜKETİM MALLARI SANAYİ A.Ş.
PROMETEON TURKEY ENDÜSTRİYEL VE TİCARİ LASTİKLER A.Ş.
PRONET GÜVENLİK HİZMETLERİ A.Ş.
PSA BDP INTERNATIONAL LOJİSTİK A.Ş.
PUBLICIS GROUPE
PURATOS GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
PWC YÖNETİM DANIŞMANLIĞI A.Ş.
QANAQ CONSULTANCY
QNB BANK A.Ş.
RAVAGO PETROKİMYA ÜRETİM A.Ş.
RECKITT BENCKISER EV VE HİJYEN ÜRÜNLERİ A.Ş.
RED BULL GIDA DAĞITIM VE PAZ. TİC. LTD. ŞTİ.
ROCHE MÜSTAHZARLARI SANAYİ A.Ş.
ROLLS ROYCE SOLUTIONS ENERJİ DENİZ VE SAVUNMA A.Ş.
SAINT-GOBAIN TÜRKİYE
SAMSUNG ELECTRONICS İSTANBUL PAZ. TİC. LTD. ŞTİ.
SANDOZ İLAÇ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
SANOFI SAĞLIK ÜRÜNLERİ LTD. ŞTİ.
SAP TÜRKİYE YAZILIM ÜRETİM VE TİCARET A.Ş.
SAVOLA GIDA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
SCHNEIDER ELEKTRİK SAN. VE TİC. A.Ş.
SECURITAS GÜVENLİK HİZMETLERİ A.Ş.
SENSÖRLER VE İLERİ CİHAZLAR KONTROL A.Ş.
SEPHORA KOZMETİK A.Ş.
SGS SUPERVISE GÖZETME ETÜD KONTROL SERVİSLERİ A.Ş.
SHAYA KAHVE SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
SHEIN GROUP
SHELL COMPANY OF TÜRKİYE LIMITED - MERKEZİ LONDRA TÜRKİYE ŞUBESİ
SIEMENS ENERJİ SAN. VE TİC. A.Ş.
SIEMENS HEALTHCARE SAĞLIK A.Ş.
SIEMENS SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
SOCAR TURKEY ENERJİ A.Ş
SODEXO ENTEGRE HİZMET YÖNETİMİ A.Ş.
SOMPO SİGORTA A.Ş.
SPECIALTY PRODUCTS TURKEY ENDÜSTRİ ÜRÜNLERİ LTD. ŞTİ.
STANDARD CHARTERED YATIRIM BANKASI TÜRK A.Ş.
SYMRİSE KİMYA SAN. TİC. LTD. ŞTİ.
TAKEDA İLAÇ SAĞLIK SANAYİ TİCARET LTD. ŞTİ.
TATNEFT A.Ş. TÜRKİYE TEMSİLCİLİĞİ
TESA BANT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
TFI TAB GIDA YATIRIMLARI A.Ş.
TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.
TOYOTA OTOMOTİV SAN. TÜRKİYE A.Ş.
TRAVELEX DÖVİZ TİCARET YETKİLİ MÜESSESE A.Ş.
TRENDYOL (DSM GRUP DANIŞMANLIK İLETİŞİM VE SATIŞ TİCARET A.Ş.)
TT GLOBAL BİLİŞİM TEKNOLOJİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.
TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.
TÜPRAG METAL MADENCİLİK SAN. VE TİC. A.Ş.
TÜRK HENKEL KİMYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
TÜRK NIPPON SİGORTA A.Ş.
TÜRK PHILIPS TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
TÜRK PRYSMIAN KABLO VE SİSTEMLERİ A.Ş.
TÜRK TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.
TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SAN. A.Ş.
TÜRKİYE GARANTİ BANKASI A.Ş.
TURKMEX ÇİNKO ÜRETİM VE TİCARET A.Ş.
UBER TURKEY YAZILIM VE TEKNOLOJİ HİZMETLERİ LTD. ŞTİ.
UCB PHARMA A.Ş.
UNIFREE DUTY FREE İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.
UNILEVER SANAYİ VE TİCARET TÜRK A.Ş.
UNIXPADEL KORT VE ZEMİNLERİ ÜRETİM İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.
UPS HIZLI KARGO TAŞIMACILIĞI A.Ş.
VAILLANT ISI SANAYİ VE TİCARET LTD. ŞTİ.
VALEO OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
VERIFONE ELEKTRONİK VE DANIŞMANLIK LTD. ŞTİ.
VIATRIS İLAÇLARI LTD. ŞTİ.
VIENNALIFE EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.
VISA EUROPE SERVICES LLC TÜRKİYE TEMSİLCİLİĞİ
VODAFONE TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.
VOTORANTİM ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
WHITE & CASE EUROPE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ AVUKATLIK ORTAKLIĞI
XIAOMI TURKEY TEKNOLOJİ LİMİTED ŞİRKETİ
YAZAKİ OTOMOTİV YAN SANAYİ TİCARET A.Ş.
YEMEK SEPETİ ELEKTRONİK İLETİŞİM PERAKENDE GIDA LOJİSTİK A.Ş.

yased

Uluslararası Yatırımcılar Derneği
International Investors Association

YAPIM:
noema
CREATIVE & CONTENT
www.noema.com.tr
Esentepe Mahallesi Salih Tozan Sokak
No: 8/32 Şişli / İstanbul
info@noema.com.tr



yased

Uluslararası Yatırımcılar Derneği
International Investors Association

YASED İSTANBUL

Dikilitaş Emirhan Cad.
No: 113 Barbaros Plaza
Kat: 16 34349
Beşiktaş / İstanbul

T: +90 212 272 50 94
F: +90 212 274 66 64

info@yased.org.tr

YASED ANKARA

Tepe Prime İş ve Yaşam
Merkezi, Mustafa Kemal Mah.
Dumlupınar Blv. No: 266, A Blok
Asma Kat No: 21-22, 06800
Çankaya / Ankara

T: +90 312 219 42 20
F: +90 212 274 66 64

www.yased.org.tr