

İSTANBUL

ŞEHİR YATIRIM RAPORU
TEMMUZ 2026

SAYI - 05

*ABD’li KOBİ’ler ve İş İnsanları İçin
Türkiye’nin Ticaret, Finans, Lojistik ve
Teknoloji Merkezine Giriş Stratejisi*

15,75 M
Nüfus (TÜİK, 2025)

%29,2
Türkiye GSYİH payı

4saat 1
Uçuşla 1,3 Milyar kişi

ATIC TÜRKİYE

İÇİNDEKİLER

Bölüm 01 - 10

İstanbul'un stratejik önemi, ekonomik profili, öncelikli sektörleri ve pazara giriş, teşvik, vergi/finans temellerini kapsayan ilk on bölüm.

05 YÖNETİCİ ÖZETİ

Stratejik önem, fırsat modelleri, güçlü yönler, riskler

11 İSTANBUL'A GENEL BAKIŞ

Profil, coğrafya, yakalar, ilçe ve iş merkezleri

17 MAKROEKONOMİK GÖSTERGELER

GSYİH, büyüme, iş gücü, enflasyon, yabancı yatırım

23 STRATEJİK YATIRIM VE TİCARET PROFİLİ

Ekonomik ağırlık, dış ticaret hacmi, ABD ticaret bağlantısı

25 ŞİRKET KURULUŞU VE HUKUKİ YAPILAR

Anonim, limited, şube, irtibat bürosu ve ortak girişim seçenekleri

28 ÖNCELİKLİ SEKTÖRLER VE FIRSAT HARİTASI

Teknoloji, fintech, e-ticaret, sağlık, otomotiv, enerji, ve daha fazlası

32 PAZARA GİRİŞ STRATEJİLERİ

On dört farklı giriş modeli ve doğru modeli seçme rehberi

36 YATIRIM TEŞVİK VE DESTEK MEKANİZMALARI

Serbest bölgeler, teknoparklar ve teşvik sistemi

40 VERGİ, MUHASEBE, BANKACILIK VE FİNANS

KDV, kar transferi, transfer fiyatlandırması, banka ve nakit akışı

46 İNSAN KAYNAĞI, ÇALIŞMA İZİNLERİ VE OPERASYON

Doğru ekip ve operasyon yapısının kurulması

İÇİNDEKİLER

Bölüm 11 - 17

Operasyonel derinlik, risk yönetimi, uygulama yol haritası, hedef yatırımcı profilleri, sektörel senaryolar ve raporun kapanışı.

**50 LOJİSTİK, GÜMRÜK, DEPOLAMA
VE TEDARİK ZİNCİRİ**

*Hava kargo, denizyolu, serbest
bölge ve Marmara sanayi havzası*

**54 HUKUKİ RİSKLER, SÖZLEŞMELER,
UYUM VE FİKRİ MÜLKİYET**

*KVKK uyumu, sözleşme hazırlığı
ve marka koruması*

**58 SEKTÖREL İŞ ORTAKLIKLARI VE
B2B EŞLEŞTİRME**

*ATIC'in sonuç odaklı uygulama
modeli*

**62 RİSK ANALİZİ VE ÖNLEYİCİ
STRATEJİLER**

*Pazara giriş hatalarını önceden
tanımlama ve yönetme*

**67 PAZARA GİRİŞ YOL HARİTASI VE
12 AYLIK PLAN**

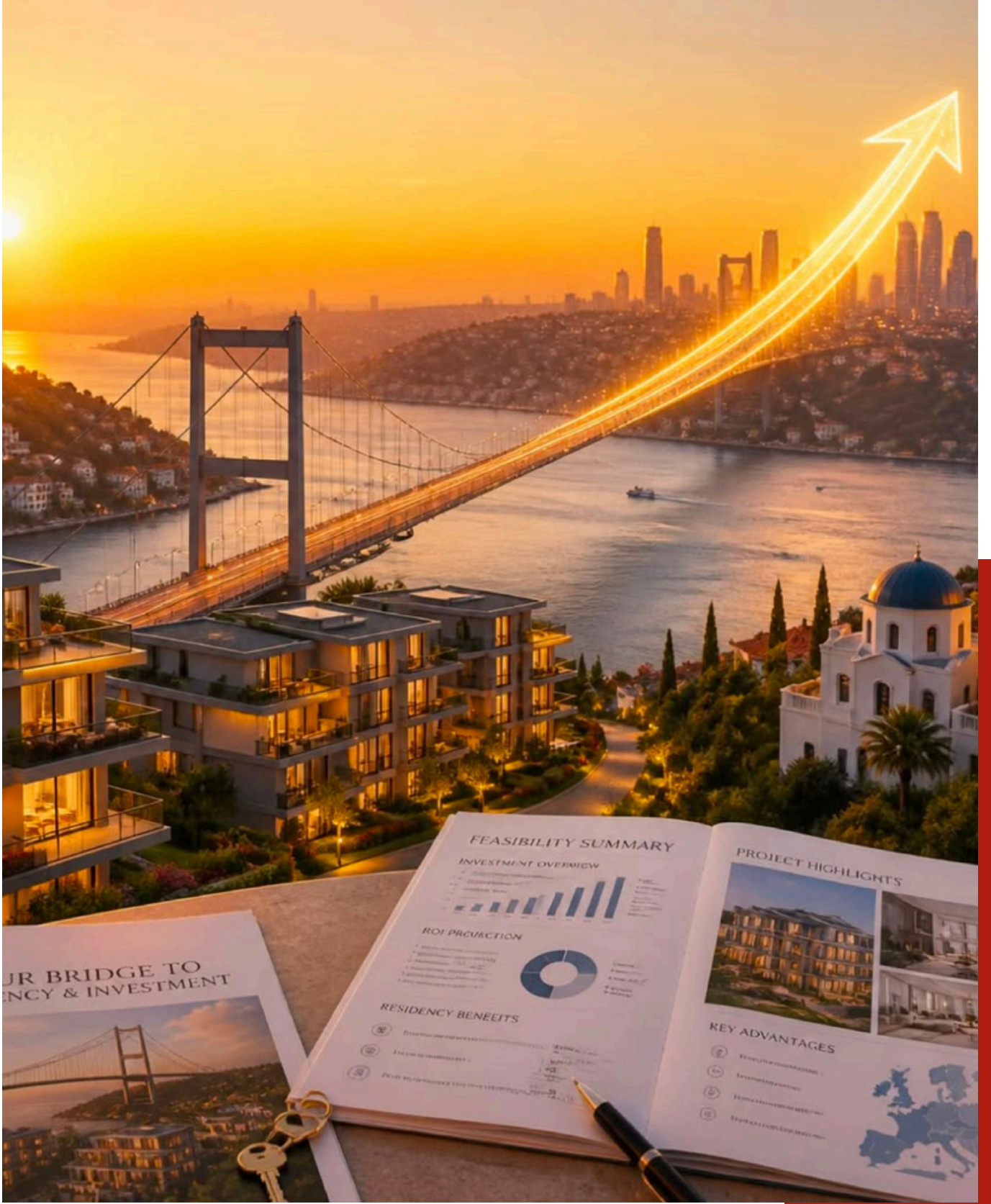
*Aylık uygulama sırası ve ATIC'in her
aşamadaki rolü*

70 ÖNCELİKLİ ABD YATIRIMCI PROFİLLERİ

*Seçici hedefleme ile hedef
şirket segmentleri*

**73 SONUÇ, EKLER, KONTROL
LİSTELERİ VE KAYNAKÇA**

*Genel sonuç, uygulanabilir
kontrol listeleri ve veri kaynakları*



İSTANBUL dünyanın kalbi.

Yönetici Özeti

İstanbul'un ABD'li iş dünyası için taşıdığı stratejik önem, temel fırsat modelleri, güçlü yönleri ve dikkat edilmesi gereken riskler.

YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul, Türkiye'nin yalnızca en büyük şehri değil; ülkenin ticaret, finans, lojistik, teknoloji, hizmetler, yaratıcı endüstriler ve uluslararası yatırım merkezidir. ABD'li şirketler açısından İstanbul, Türkiye pazarına girişin yanı sıra Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Kafkasya ve Orta Asya'ya erişim sağlayan bölgesel bir iş platformu olarak değerlendirilmelidir.

İstanbul'un stratejik değeri üç temel başlıkta öne çıkar: **ölçek, bağlantı ve çeşitlilik**. Şehir; 15,75 milyonluk nüfusu, Türkiye GSYİH'sinden aldığı %29,2 pay, güçlü hizmetler ekonomisi, sanayi altyapısı, finansal kapasitesi, liman ve havalimanı bağlantıları, teknoloji girişimleri ve uluslararası şirket yoğunluğu ile ABD'li yatırımcılar için Türkiye'deki en doğal başlangıç noktasıdır.

1.1 İSTANBUL'UN ABD'Lİ İŞ DÜNYASI İÇİN STRATEJİK ÖNEMİ

İstanbul, ABD'li şirketler için Türkiye'ye girişte yalnızca bir şehir seçimi değildir; aynı zamanda pazar erişimi, bölgesel merkezleşme, tedarik zinciri yönetimi, finansal hizmetler, yetenek havuzu ve kurumsal network tercihidir. Türkiye'nin ekonomik, ticari ve kurumsal karar alma merkezlerinin önemli bölümü İstanbul'da yoğunlaşmıştır -bankalar, yatırım fonları, teknoloji girişimleri, hukuk ve danışmanlık şirketleri, holdingler, çok uluslu firmalar bu şehirde merkezlidir.

İstanbul'un en güçlü tarafı tek bir sektöre bağlı olmamasıdır. TÜİK'in 2024 il bazında GSYİH verilerine göre İstanbul; bilgi ve iletişim faaliyetlerinden **%64**, finans ve sigorta faaliyetlerinden **%59,3**, mesleki, idari ve destek hizmetlerinden **%39**, ticaret, ulaştırma, konaklama ve yiyecek hizmetlerinden **%39,8** pay almıştır.

%64

Bilgi ve iletişim — Türkiye payı

%59,3

Finans ve sigorta — Türkiye payı

%39,8

Ticaret / ulaştırma / konaklama

%39

Mesleki / idari destek hizmetleri

ABD'li şirketler için İstanbul şu nedenlerle stratejiktir

STRATEJİK BAŞLIK	İSTANBUL'UN SAĞLADIĞI AVANTAJ	ABD'Lİ FİRMA İÇİN ANLAMI
Pazar ölçeği	15,75 milyon nüfus, yüksek tüketim kapasitesi	Ürün ve hizmetlerin büyük şehir pazarında test edilmesi
Ekonomik ağırlık	Türkiye GSYİH'sinin %29,2'si	Türkiye'de kurumsal müşteri ve gelir potansiyeli
Finans merkezi	Bankacılık, sigorta, yatırım, fintech yoğunluğu	Finansal hizmet, yatırım, fintech, danışmanlık fırsatları
Lojistik konum	Havalimanları, limanlar, kara yolu, dağıtım ağı	Türkiye ve yakın coğrafyaya erişim
Teknoloji ekosistemi	Teknoparklar, start-up yapıları, yazılım yeteneği	SaaS, fintech, AI, oyun, e-ticaret, Ar-Ge fırsatları
Sanayi altyapısı	OSB'ler, üretim bölgeleri, yan sanayi	Ortak üretim, tedarik ve montaj imkanı
Kurumsal network	Odalar, dernekler, yatırım ofisleri, danışmanlar	Pazara girişte hızlı temas ve güvenilir yönlendirme

1.2 TEMEL FIRSAT ALANLARI

İstanbul, ABD'li firmalar için üç farklı yatırım ve ticaret modeline uygundur.

MODEL 1

Doğrudan Pazara Giriş

Satış ofisi, distribütör ağı, temsilcilik, bayi yapısı, servis merkezi veya e-ticaret operasyonu. Tüketici ürünleri, teknoloji, medikal cihaz, yazılım, gıda, kozmetik, tekstil için uygun.

MODEL 2

Bölgesel Merkez

Balkanlar, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Kafkasya ve Orta Asya'ya erişim. İstanbul; bölgesel satış, operasyon, distribütör yönetimi, teknik destek veya tedarik zinciri koordinasyon merkezi olabilir.

MODEL 3

Üretim ve Tedarik Ortaklığı

Tekstil, hazır giyim, makine, plastik, ambalaj, gıda, medikal ürünler, otomotiv yan sanayi alanlarında tedarikçi, ortak üretici veya bölgesel operasyon partneri bulma imkanı.

ÖNCELİKLİ SEKTÖR FIRSATLARI

Teknoloji ve yazılım

Finans ve bankacılık

Sağlık ve medikal

Lojistik ve denizcilik

Gayrimenkul ve inşaat

Tekstil ve hazır giyim

Gıda ve içecek

Temiz enerji

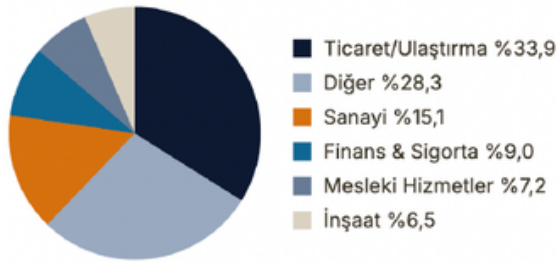
Turizm ve otelcilik

Medya ve yaratıcı endüstriler

1.3 İSTANBUL'UN EKONOMİK ÖLÇEĞİ

İstanbul, Türkiye ekonomisinin en büyük şehir ekonomisidir. TÜİK'in 2024 il bazında GSYİH verilerine göre İstanbul'un cari fiyatlarla GSYİH'si 13 trilyon 10 milyar 693 milyon TL seviyesindedir, Türkiye toplam GSYİH'sinin %29,2'sine karşılık gelmektedir. Kişi başına GSYİH'de de İstanbul, 802.669 TL ile Türkiye'de ilk sıradadır.

ŞEKİL 1 - İSTANBUL GSYİH'Sİ - SEKTÖREL DAĞILIM (2024)



Kaynak: TÜİK, 2024

ŞEKİL 2 - TÜRKİYE İLLERİ GSYİH PAYI (2024)



Kaynak: TÜİK, 2024

Bu ekonomik ölçek, ABD'li yatırımcı için şu anlama gelir: İstanbul, Türkiye'de yüksek gelirli tüketici segmentlerine, kurumsal müşterilere, finansal karar alıcılara, teknoloji yeteneklerine ve uluslararası bağlantılara en hızlı erişim sağlayan pazardır.

VERİ KUTUSU - İSTANBUL'UN EKONOMİK GÖSTERGELERİ

15.754.053

Nüfus (TÜİK, 2025)

13,01 Trilyon

GSYİH (TÜİK, 2024)

%29,2

Türkiye GSYİH payı

1.4 YABANCI YATIRIM PERSPEKTİFİ

YASED'in 2025 Haziran raporuna göre 2025'in ilk 6 ayında Türkiye'ye gelen yatırım sermayesi girişleri 3,9 milyar dolar olmuş; ABD, bu girişlerde %10 pay ile öne çıkan ülkeler arasında yer almıştır. İstanbul, bu yatırım akışının doğal merkezidir, yatırım modeli seçimi bir sonraki sayfada ayrıntılandırılmaktadır.

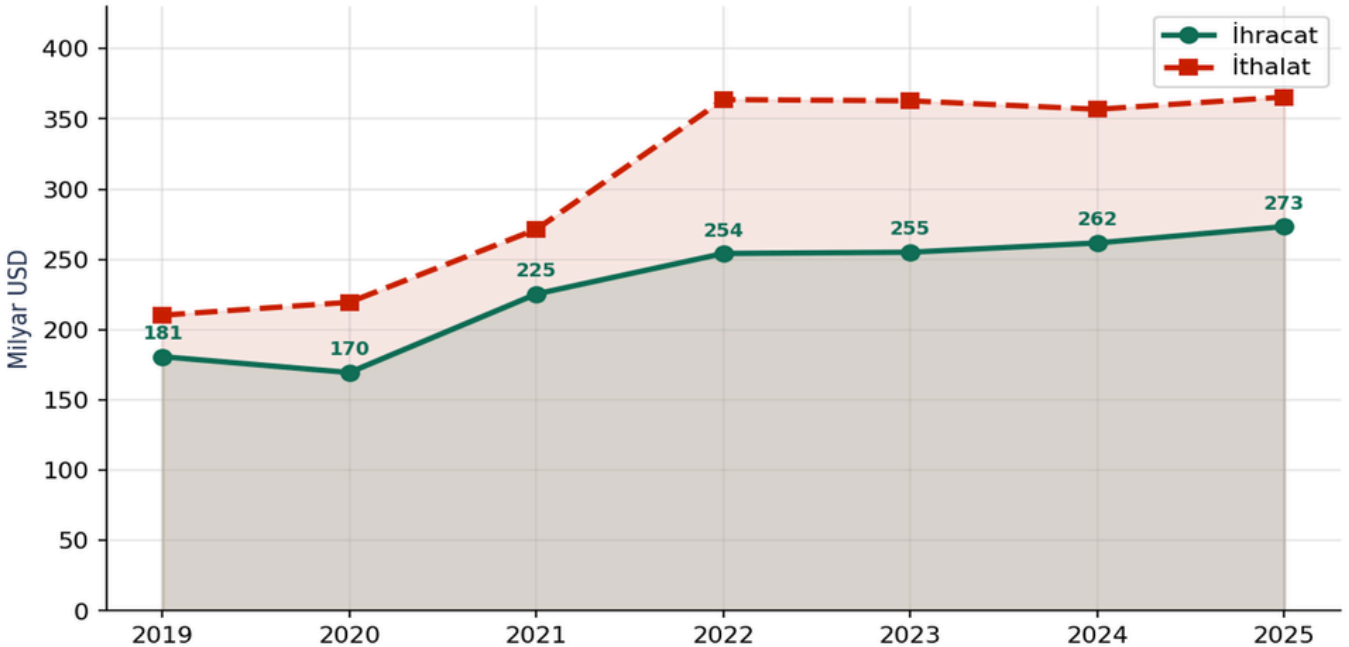
YATIRIM MODELİ	UYGUN SEKTÖRLER	İSTANBUL'UN AVANTAJI
Satış ofisi / temsilcilik	Teknoloji, medikal, finansal hizmetler	Kurumsal müşteri ve network erişimi
Distribütörlük / bayi ağı	Gıda, tüketici ürünleri, makine	Türkiye geneline yayılma imkanı
Ortak girişim	Sanayi, lojistik, teknoloji, sağlık	Yerel pazar bilgisi ve üretim kapasitesi
Bölgesel merkez	Hizmetler, teknoloji, danışmanlık, lojistik	Türkiye + yakın coğrafya yönetimi
Ar-Ge / teknoloji yatırım	Yazılım, AI, fintech, oyun, siber güvenlik	Yetenek havuzu ve teknopark altyapısı

1.5 TÜRKİYE-ABD TİCARET BAĞLAMINDA İSTANBUL'UN ROLÜ

2025'te Türkiye'nin toplam ihracatı 273,4 milyar dolar, ithalatı ise yaklaşık 365,5 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır (Ticaret Bakanlığı, 2025 Aralık bülteni). İstanbul, Türkiye'nin dış ticaret, finansman, lojistik, şirket merkezi ve ihracatçı ağları bakımından en yoğun şehridir.

ŞEKİL 3 • TÜRKİYE DIŞ TİCARET TRENDİ (2019-2025, MİLYAR USD)

Türkiye Dış Ticaret Trendi (2019-2025)
Kaynak: TÜİK, T.C. Ticaret Bakanlığı



İstanbul'un bu süreçteki rolü üç düzeyde okunmalıdır:

- İthalat kapısı: ABD ürünlerinin Türkiye pazarına girişi için distribütör, bayi, ithalatçı ve lojistik ağı İstanbul'da yoğunlaşır.
- İhracat ve tedarik merkezi: ABD'li firmalar Türkiye'den tekstil, hazır giyim, makine, gıda, plastik, yazılım tedarik edebilir.
- Bölgesel yönetim merkezi: Türkiye, Balkanlar, Orta Doğu, Kafkasya ve Orta Asya bağlantılarının yönetilebileceği operasyon üssü.

1.6 İSTANBUL'UN GÜÇLÜ TARAFLARI

- 1 Büyük ve çeşitlenmiş pazar**
Nüfus, gelir düzeyi, şirket yoğunluğu ve tüketim çeşitliliği, ürün/hizmet testinde önemli avantaj sağlar.
- 2 Finans ve hizmet altyapısı**
Bankalar, hukuk firmaları, danışmanlık, denetim, yatırım fonları ve fintech oyuncuları yoğunlaşmıştır.
- 3 Lojistik ve ulaşım**
Havalimanları, Ambarlı Limanı, Marmara kara yolu ağı ve yakın sanayi havzaları güçlü lojistik merkez oluşturur.
- 4 Sanayi ve tedarik erişimi**
İstanbul OSB'leri ve yakın Kocaeli, Tekirdağ, Bursa, Sakarya, Yalova güçlü tedarik alternatifleri sunar.
- 5 Teknoloji ekosistemi**
Teknopark İstanbul, İTÜ Çekirdek, Boğaziçi, İTÜ, Koç, Sabancı ve girişim sermayesi fonları teknoloji kapasitesini destekler.
- 6 Bölgesel erişim**
Avrupa, Asya ve Orta Doğu kesişiminde yer alan İstanbul, çevre bölgelere açılma olanağı sunar.

1.7 DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN TEMEL RİSKLER

İstanbul güçlü bir pazar olmakla birlikte, her ABD'li firma için otomatik olarak uygun değildir. Şehir yüksek rekabet, döviz dalgalanması, maliyet farklılıkları, regülasyon değişimleri ve kültürel farklılıklar açısından dikkatli analiz gerektirir.

Döviz kuru riski **Regülasyon riski** **Partner riski** **Tahsilat riski** **Kültürel uyum** **Operasyon maliyeti** **Rekabet**

ABD'Lİ FİRMALARIN YÖNETMESİ GEREKEN RİSKLER

RİSK ALANI	AÇIKLAMA	AZALTMA YÖNTEMİ
Döviz kuru	TL-USD oynaklığı fiyatlamaya ve kar marjını etkileyebilir	Döviz bazlı sözleşme, hedging, fiyat revizyon maddesi
Regülasyon	Vergi, ithalat, gümrük, izin ve sektör kuralları değişebilir	Yerel hukuk ve vergi danışmanı
Partner	Yanlış distribütör pazara girişi zayıflatır	Sözleşme, referans kontrolü, performans kriteri
Tahsilat	Vadeli satışlarda ödeme gecikmesi olabilir	Kredi kontrolü, teminat, kısa vade
Kültürel uyum	ABD ve Türk iş yapma biçimleri farklıdır	Yerel ekip, tercüme, takip disiplini
Operasyon maliyeti	Ofis, depo, çalışan ve profesyonel hizmet maliyetleri yükselebilir	Pilot giriş, temsilci, ortak ofis, 3PL
Rekabet	Yerli ve uluslararası rakipler güçlüdür	Niş konumlandırma, servis, teknoloji ve marka farkı

1.8 ABD'Lİ YATIRIMCI İÇİN ANA SONUÇ BAĞLAMINDA İSTANBUL'UN ROLÜ

İstanbul, ABD'li yatırımcılar için Türkiye pazarına girişte en güçlü başlangıç noktasıdır. Ancak doğru strateji, İstanbul'u yalnızca "büyük şehir" olarak görmek değil; sektöre göre doğru ilçe, doğru iş modeli, doğru yerel partner ve doğru maliyet yapısı ile değerlendirmektir. İstanbul'a doğrudan büyük yatırım refleksiyle değil, kontrollü pazar testi, doğru yerel danışmanlık, güçlü partner seçimi ve kademeli operasyon modeliyle girilmelidir.

BÖLÜM SONU - ANA BULGULAR

- İstanbul, 2024'te Türkiye GSYİH'sinin %29,2'sini üretmiş ve kişi başına GSYİH'de ilk sıradadır.
- Finans, hukuk, danışmanlık, teknoloji, lojistik, sanayi ve profesyonel hizmet altyapısı İstanbul'da yoğunlaşmıştır. İstanbul yalnızca tüketici pazarı değil; bölgesel yönetim, tedarik zinciri, teknoloji ve lojistik üssü olarak da değerlendirilmelidir.
- En güçlü fırsatlar teknoloji, finans, sağlık, lojistik, tekstil, gıda, turizm, yaratıcı endüstriler ve temiz enerjidedir. Riskler yönetilmeden pazara girilmemeli; döviz, regülasyon, partner, tahsilat ve maliyetler baştan planlanmalı.
- ATIC, doğru kurum, sektör, ilçe, partner ve yatırım modeli eşleştirmesiyle pazara giriş sürecini hızlandırabilir.



İstanbul'a Genel Bakış

Nüfus, coğrafya, yaka ve ilçe yapısı - ABD'li yatırımcı için doğru bölge ve iş modelini bulma rehberi.

YÖNETİCİ ÖZETİ

İstanbul, Türkiye'nin ekonomik, finansal, ticari ve lojistik merkezidir. Şehrin gücü; nüfus ölçeği, yüksek ekonomik payı, iki kıtayı birleştiren coğrafi konumu, kurumsal şirket yoğunluğu, finansal hizmetler altyapısı, liman ve havalimanı bağlantıları, sanayi bölgeleri ve nitelikli insan kaynağından gelir.

2.1 NÜFUS, YÜZÖLÇÜMÜ VE TEMEL PROFİL

İstanbul, Türkiye'nin en kalabalık şehridir. TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre İstanbul'un 2025 nüfusu **15.754.053** kişidir - Türkiye toplam nüfusunun yaklaşık %18,3'ünün İstanbul'da yaşadığını göstermektedir. İstanbul Valiliği verilerine göre şehir, Marmara Bölgesi'nde 5.196 km² izdüşüm alana ve 5.461 km² gerçek alana sahiptir.

Nüfus ölçeği ABD'li yatırımcılar için iki açıdan önemlidir: şehir tek başına büyük bir tüketici pazarıdır ve Türkiye'nin en yoğun kurumsal müşteri, beyaz yaka, girişimci, yabancı profesyonel ve ticaret ağını barındırır.

VERİ KUTUSU - İSTANBUL TEMEL GÖSTERGELER

GÖSTERGE	GÜNCEL/ RESMİ VERİ	YATIRIMCI İÇİN ANLAMI
Nüfus	15.754.053	Türkiye'nin en büyük tüketici ve iş gücü pazarı
Türkiye nüfusundaki pay	Yaklaşık % 18,3	Ulusal pazarın en yoğun şehir merkezi
Yüzölçümü	5.196 km ² / 5.461 km ²	Avrupa ve Anadolu yakasına yayılan geniş metropol
İlçe sayısı	39	Çok merkezli iş ve yaşam yapısı
Mahalle sayısı	963	Geniş tüketici, konut, ticaret ve hizmet ağı

2.2 TÜRKİYE'NİN GSYİH'SİNDEKİ PAYI VE EKONOMİK BÜYÜKLÜĞÜ

İstanbul, TÜİK'in 2024 il bazında GSYİH verilerine göre 13 trilyon 10 milyar 693 milyon TL ile Türkiye'de en yüksek GSYİH'ye ulaşmış ve toplam GSYİH'den %29,2 pay almıştır. Kişi başına GSYİH'de İstanbul, 802.669 TL ile Türkiye'de ilk sıradadır. Bu ölçek, ABD'li yatırımcı için İstanbul'un yalnızca nüfus değil, gelir yaratma kapasitesi, kurumsal müşteri yoğunluğu ve yatırım kararları açısından da ilk merkez olduğunu gösterir.

2.3 COĞRAFİ KONUM VE STRATEJİK AVANTAJLA

İstanbul'un en belirgin stratejik üstünlüğü, Avrupa ve Asya'yı doğrudan bağlamasıdır. Kent; kuzeyde Karadeniz, güneyde Marmara Denizi ve ortada İstanbul Boğazı ile şekillenen bir coğrafi konuma sahiptir. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi'ne göre Türkiye, 4 saatlik uçuş mesafesinde Avrupa, MENA ve Orta Asya'da 1,3 milyar kişiye ve 32,1 trilyon dolarlık GSYİH büyüklüğüne erişim sağlar. Türk Hava Yolları 132 ülkede 356 destinasyona uçmaktadır.

ABD'Lİ YATIRIMCI İÇİN ANLAMI

İSTANBUL'UN COĞRAFİ AVANTAJI	ABD'Lİ ŞİRKET İÇİN PRATİK SONUÇ
Avrupa ve Asya arasında konum	Türkiye + çevre bölge satış yönetimi
Karadeniz ve Marmara bağlantısı	Deniz ticareti, liman ve lojistik avantajı
4 saatlik uçuş yarıçapı	Avrupa, MENA ve Orta Asya erişimi
İstanbul Havalimanı bağlantıları	Bölgesel yönetim, iş seyahati, kargo, servis
Marmara sanayi havzasına yakınlık	Kocaeli, Bursa, Tekirdağ, Sakarya tedarik zinciri

2.4 EKONOMİK BÜYÜME TRENDİNİN YATIRIMCI AÇISINDAN YORUMU

Enflasyon, döviz kuru, faiz oranları ve regülasyon değişiklikleri İstanbul pazarını doğrudan etkiler. Ancak İstanbul'un avantajı, Türkiye'deki en geniş gelir, şirket ve hizmet tabanına sahip olmasıdır.

- 1 İstanbul büyük ve dinamik bir pazardır; kurumsal müşteri ve uluslararası bağlantılı şirket yoğunluğu yüksektir.
- 2 İstanbul yüksek rekabetli bir pazardır; Avrupa, Çin, Körfez ve Güney Kore tedarikçileriyle rekabet edilir.
- 3 İstanbul Türkiye'nin risklerini de fırsatlarını da büyütür; doğru konumlandırma hızlı büyüme sağlar.

2.5 İSTANBUL'UN AVRUPA VE ORTA DOĞU'DAKİ KONUMSAL ÖNEMİ

İstanbul, coğrafi olarak Avrupa'nın doğu sınırı, Asya'nın batı kapısı ve Orta Doğu'ya erişim hattı üzerinde yer alır. Bu nedenle şehir, ABD'li firmalar için yalnızca Türkiye'ye satış yapmak amacıyla değil, çevre bölgelerde büyüme stratejisi kurmak için de değerlidir.

SEKTÖR	BÖLGESEL MERKEZ POTANSİYELİ
Teknoloji ve SaaS	Türkiye + MENA + Orta Asya müşteri yönetimi
Medikal cihaz	Türkiye, Balkanlar, Kafkasya ve Orta Doğu distribütör ağı
Finansal hizmetler	Bölgesel fintech, ödeme, sigorta ve yatırım hizmetleri
Lojistik	Avrupa-Asya-Orta Doğu tedarik zinciri koordinasyonu
Gıda ve tüketici ürünleri	Türkiye pazarı + yakın coğrafya distribütörlüğü
Turizm ve sağlık	ABD, Avrupa, Körfez ve bölge pazarı bağlantısı

2.6 AVRUPA YAKASI VE ANADOLU YAKASI: İKİ FARKLI İŞ COĞRAFYASI

İstanbul, Boğaz'ın ayırdığı iki ana yakadan oluşur. Bu ayrım yalnızca coğrafi değildir; iş yapma modeli açısından da önemlidir. ABD'li yatırımcı için hangi yakada yer alınacağı, sektör, müşteri tipi, çalışan profili, lojistik ihtiyacı ve kira maliyetine göre belirlenmelidir.

Avrupa Yakası

İstanbul'un tarihsel ticaret, finans, medya, turizm, sanayi ve lojistik ağı açısından en yoğun bölümüdür: Maslak, Levent, Şişli, Mecidiyeköy, Beşiktaş, Beyoğlu, Karaköy, Kağıthane, İkitelli, Beylikdüzü.

Finans/kurumsal merkez

Sanayi/üretim

Medya

Turizm/otellilik

Start-up/teknoloji

Anadolu Yakası

Son 20 yılda finans, teknoloji, sağlık, lojistik, sanayi ve yaşam kalitesi açısından güçlenmiştir. Ataşehir, İstanbul Finans Merkezi ile bankalar, portföy yönetim şirketleri, sigorta şirketlerini bir araya getirmeyi hedeflemektedir

Finans / bankacılık

Fintech / sigorta

Sağlık / hastane ağı

Tersane / lojistik

Nitelikli konut

2.7 İLÇE YAPISI VE İŞ BÖLGELERİ

İstanbul, tek merkezli bir şehir değildir. ABD'li firmaların İstanbul stratejisi oluştururken ilçeleri ve iş bölgelerini ayrı ayrı değerlendirmesi gerekir. Her bölgenin müşteri yapısı, kira seviyesi, ulaşım dinamiği, çalışan profili ve sektör yoğunluğu farklıdır.

Maslak-Levent

İstanbul'un en önemli kurumsal iş merkezlerinden. Finans, danışmanlık, teknoloji, hukuk, holding merkezleri ve yatırım görüşmeleri için doğal temas bölgesi.

Ataşehir

İstanbul Finans Merkezi ile Anadolu Yakası'nın finans merkezi. Finans, sigorta, fintech, regtech ve yatırım yönetimi için stratejik.

Tuzla-Pendik

Tersaneler, denizcilik, ağır sanayi, Sabiha Gökçen bağlantısı, Gebze-Kocaeli koridoru. Sanayi, lojistik, teknik servis için önemli.

Beyoğlu-Karaköy

İstanbul'un yaratıcı ekonomi, turizm, gastronomi, tasarım, medya, kültür-sanat ve start-up toplulukları açısından öne çıkan bölgelerinden. ABD'li yaratıcı endüstri, turizm, gastronomi ve deneyim odaklı şirketler için marka görünürlüğü açısından değerli olabilir.

Şişli-Mecidiyeköy

Ticaret, ofis, medya, perakende, hizmetler ve ulaşım bağlantıları. Küçük/orta ölçekli ABD'li firmalar için temsilcilik ve satış ofisi.

Bağcılar-İkitelli

Sanayi, üretim, tekstil, makine, KOBİ ekosistemi. Tedarikçi bulma, fason üretim ve dağıtım ağı için değerlendirilebilir.

Kağıthane

Teknoloji, yaratıcı endüstriler, ofis dönüşümü, start-up yapıları. Levent-Maslak hattına yakınlığıyla teknoloji ve medya için uygun.

BÖLGE-SEKTÖR EŞLEŞME TABLOSU

BÖLGE	ÖNE ÇIKAN İŞLEV	ABD' Lİ FİRMALAR İÇİN KULLANIM
Maslak-Levent	Finans, kurumsal merkez, danışmanlık	Bölgesel ofis, B2B satış, yatırım görüşmeleri
Şişli-Mecidiyeköy	Ticaret, medya, hizmetler	Satış ofisi, temsilcilik, profesyonel hizmetler
Ataşehir	Finans, fintech, sigorta	Finansal hizmetler, regtech, yatırım yönetimi
Bağcılar-İkitelli	Sanayi, üretim, KOBİ	Tedarikçi, üretim, fason iş birliği
Tuzla-Pendik	Tersane, lojistik, ağır sanayi	Sanayi, denizcilik, teknik servis, lojistik
Kağıthane	Teknoloji, reklam, yaratıcı endüstri	Start-up, yazılım, ajans, dijital hizmetler
Beyoğlu-Karaköy	Turizm, kültür, gastronomi, start-up	Marka, deneyim, yaratıcı sektör, networking
Hadımköy-Arnavutköy	Lojistik, sanayi, havalimanı çevresi	Depo, dağıtım, e-ticaret, sanayi
Avcılar-Beylikdüzü	Sanayi, fuar, konut, hizmetler	Üretim, ticaret, lojistik, fuar bağlantısı
Ümraniye-Kozyatağı	Ofis, teknoloji, finans, hizmetler	Anadolu Yakası satış ve operasyon merkezi

2.8 İSTANBUL'UN STRATEJİK AVANTAJLARININ ÖZETİ

İstanbul'un ABD'li iş dünyası için stratejik avantajı, tek bir faktörden değil, birbirini tamamlayan unsurlardan oluşur. Şehir; nüfus, ekonomik büyüklük, şirket yoğunluğu, coğrafi konum, uluslararası bağlantı, finansal altyapı, sanayi ekosistemi, teknoloji kapasitesi ve kültürel çeşitlilik bakımından Türkiye'nin en güçlü iş platformudur.

AVANTAJ	AÇIKLAMA
Büyük pazar	15,75 milyon nüfus ve yüksek tüketim çeşitliliği
Ekonomik ağırlık	Türkiye GSYİH'sinin %29,2'si
Kurumsal merkez	Büyük şirketler, bankalar, holdingler, danışmanlık firmaları
Bölgesel erişim	Avrupa, MENA, Kafkasya ve Orta Asya bağlantısı
Lojistik güç	Havalimanları, limanlar, kara yolu ve Marmara sanayi ağı
Finansal altyapı	İstanbul Finans Merkezi ve bankacılık yoğunluğu
Teknoloji ekosistemi	Teknoparklar, start-up ağı, yazılım ve fintech yeteneği



Makroekonomik Göstergeler

GSYİH, büyüme, iş gücü, enflasyon, döviz kuru ve yabancı doğrudan yatırım - İstanbul merceğinden.

YÖNETİCİ ÖZETİ

ABD'li yatırımcı açısından İstanbul'un makroekonomik önemi yalnızca şehir ölçeğinden değil; Türkiye'nin büyüme, enflasyon, döviz, iş gücü ve yabancı yatırım dinamiklerinin en yoğun hissedildiği merkez olmasından kaynaklanır. İstanbul güçlü bir pazar sunar; ancak yüksek enflasyon, döviz kuru oynaklığı, finansman maliyeti ve regülasyon değişiklikleri yatırım kararlarında dikkatle yönetilmelidir.

3.1 İSTANBUL GSYİH'Sİ VE TÜRKİYE GENELİNDEKİ PAYI

TÜİK'in 2024 il bazında GSYİH verilerine göre İstanbul, 13 trilyon 10 milyar 693 milyon TL GSYİH üretmiş ve Türkiye toplam GSYİH'sinden %29,2 pay almıştır. İstanbul, tek başına Türkiye ekonomisinin yaklaşık üçte birini üretmektedir - Türkiye'ye girmek isteyen ABD'li şirketler için çoğu zaman ilk pazar testi, ilk müşteri görüşmesi, ilk distribütör arayışı ve ilk şirketleşme noktasıdır.

İstanbul'un GSYİH yapısı yalnızca büyüklük değil, sektör çeşitliliği de gösterir. TÜİK verilerine göre İstanbul, 2024'te Türkiye'de ticaret, ulaştırma, konaklama ve yiyecek hizmetleri toplamından %39,8 pay almış; bu faaliyetin İstanbul'un kendi GSYİH'si içindeki payı %33,9 olmuştur. Ayrıca İstanbul, bilgi ve iletişim faaliyetlerinden %64, finans ve sigorta faaliyetlerinden %59,3 pay almıştır.

Kurumsal müşteri tabanı güçlüdür Finans, teknoloji, danışmanlık, lojistik, perakende, sağlık ve medya gibi sektörlerde büyük müşteri yoğunluğu vardır.	Hizmet ekonomisi gelişmiştir SaaS, fintech, danışmanlık, eğitim, dijital hizmetler ve yaratıcı endüstriler açısından uygun zemin sunar.	Sanayi bağlantısı sürüyor OSB'ler, üretim bölgeleri ve Marmara sanayi havzasıyla güçlü üretim bağlantıları vardır.
--	---	--

3.2 EKONOMİK BÜYÜME TRENDİNİN İSTANBUL'A ETKİSİ

Türkiye ekonomisi 2025 yılında reel olarak %3,6 büyümüştür. 2026'nın ilk çeyreğinde ise yıllık bazda %2,5 büyüme kaydedilmiş; hizmetler sektörü %3,4 büyürken, sanayi sektörü %0,8 daralmıştır. Bu görünüm İstanbul açısından önemlidir: hizmet ve tüketim odaklı büyüme İstanbul'u doğrudan destekler; sanayi üretimindeki yavaşlama ise İkitelli, Tuzla, Pendik ve Hadımköy'deki üretici ve tedarikçileri etkileyebilir.

%3,6

2025 reel GSYİH büyümesi

%0,8!

Sanayi sektörü daralması

MAKRO TREND	İSTANBUL 'A ETKİSİ	ABD' Lİ ŞİRKET İÇİN SONUÇ
Hizmetlerin güçlü seyri	Finans, teknoloji, danışmanlık ve turizmi destekler	SaaS, fintech, sağlık, eğitim için fırsat
Sanayi büyümesinde dalgalanma	Üretim ve tedarik zincirinde maliyet baskısı	Tedarikçi seçimi ve kapasite analizi gerekli
İç talep / tüketim	Perakende, gıda, e-ticaret için önemli	Fiyatlama ve gelir segmentasyonu yapılmalı
Enflasyonist ortam	Maliyet ve fiyatlama kararlarını zorlaştırır	Sözleşmelere fiyat güncelleme maddesi eklenmeli

3.3 İŞSİZLİK, GENÇ NÜFUS VE İŞ GÜCÜ PİYASASI

Türkiye'de 2025 yılında işsizlik oranı %8,3, genç nüfusta (15-24 yaş) işsizlik oranı %15,3 olmuştur (erkeklerde %6,8, kadınlarda %11,3). İstanbul, Türkiye'nin en büyük iş gücü piyasasıdır; ancak ABD'li yatırımcı için asıl önemli olan, doğru nitelikte çalışanı doğru maliyetle bulabilmektir. Türkiye genelinde genç nüfus oranı % 14,8 olup AB ortalamasının üzerindedir - bu yapı teknoloji, e-ticaret, fintech ve yaratıcı endüstriler için güçlü bir yetenek havuzu yaratır.

%8,3

Türkiye işsizlik oranı (2025)

%15,3

Genç nüfus (15-24) işsizliği

%14,8

Türkiye genç nüfus oranı

YETENEK ALANI	İSTANBUL' DAKİ YOĞUNLAŞMA	ABD' Lİ FİRMA İÇİN KULLANIM
Finans ve bankacılık	Maslak, Levent, Ataşehir	Fintech, regtech, yatırım, risk yönetimi
Teknoloji ve yazılım	Maslak, Levent, Kağıthane, Teknopark İstanbul	SaaS, AI, oyun, siber güvenlik, e-ticaret
Hukuk ve danışmanlık	Levent, Şişli, Maslak, Ataşehir	Şirket kuruluşu, M&A, vergi, sözleşme
Lojistik ve dış ticaret	Ambarlı, Tuzla, Pendik, Arnavutköy	3PL, gümrük, depo, dağıtım
Sağlık ve medikal	Şişli, Alaşehir, Kozyatağı, Bakırköy	Medikal cihaz, dijital sağlık, sağlık turizmi
Yaratıcı endüstriler	Beyoğlu, Karaköy, Şişli, Kağıthane	Reklam, medya, tasarım, içerik, marka

3.4 ENFLASYON VE DÖVİZ KURU ETKİSİ

TÜİK verilerine göre 2025 Aralık'ta yıllık TÜFE %30,89 olmuş; 2026 Haziran'da yıllık TÜFE %32,11 olarak yer almıştır. Enflasyon; ofis kirası, çalışan ücretleri, hukuk/danışmanlık ücretleri ve tedarikçi fiyatlarını doğrudan etkiler. Döviz kuru tarafında ihracatçı için maliyet avantajı oluşabilirken, ithalatçı için dolar bazlı navlun ve gümrük maliyeti fiyatlandırmayı zorlaştırabilir.

%30,89

Yıllık TÜFE (Aralık 2025)

%32,11

Yıllık TÜFE (Haziran 2026)

ALAN	RİSK / ETKİ	YONETİM ÖNERİSİ
Ürün fiyatlama	TL maliyetler sık değişebilir	Kısa geçerlilik süreli teklif, fiyat revizyon maddesi
Kira ve ofis	Merkezi lokasyonlar pahalı olabilir	İlk aşamada coworking, temsilcilik, küçük ofis
Çalışan ücretleri	Nitelikli iş gücünde ücret beklentisi hızlı artabilir	Döviz/TL karması bütçe, performans bazlı yapı
İthal ürün satışı	Kur artışı nihai fiyatı yükseltebilir	Distribütör marjı ve stok maliyeti hesaplanmalı

3.5 YABANCI DOĞRUDAN YATIRIM TRENDİ VE İSTANBUL'UN ROLÜ

Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi'ne göre Türkiye'ye gelen toplam UDY girişi 2002'de 15 milyar dolarken, 2003-2025 döneminde yaklaşık 288 milyar dolara ulaşmıştır; uluslararası sermayeli şirket sayısı 2002'de 5.600 iken 2025 ortasında 86.926'ya yükselmiştir. YASED'in 2025 Aralık raporuna göre 2025'te toplam 13,1 milyar dolar UDY girişi gerçekleşmiş - 2024'e kıyasla %12 artış. Öne çıkan sektörler: toptan/perakende ticaret %32, gıda/içecek imalatı % 14, bilgi ve iletişim %14; ülke bazında Hollanda %30, Lüksemburg % 12, Kazakistan % 12, Almanya %8, ABD %6 pay almıştır.

GOSTERGE	VERİ	KAYNAK / DÖNEM
2003-2025 kümülatif UDY	-288 milyar\$	Yatırım Ofisi/ TCMB
2025 toplam UDY girişi	13,1 milyar \$	YASED / TCMB
2025 yatırım sermayesi	9,7 milyar\$	YASED / TCMB
ABO'nin yatırım sermayesi payı	%6	YASED / TCMB, 2025
İstanbul'da kurulan yabancı şirket payı	%21,4	TEPAV, 2024 Ç1

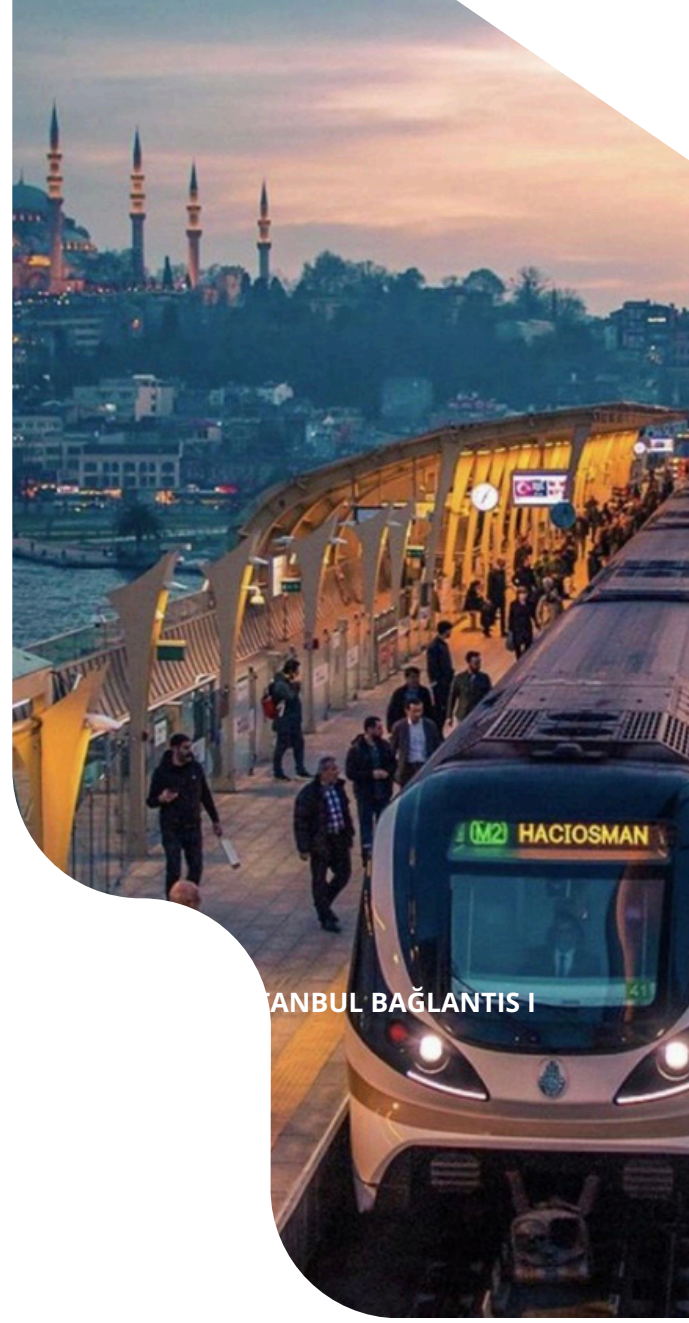
ABD'Lİ YATIRIMCI İÇİN ANLAMI

İstanbul, Türkiye'de yabancı yatırımın doğal giriş noktasıdır - karar merkezi: yabancı şirketlerin Türkiye operasyonları, yönetim ekipleri ve danışmanları çoğu zaman İstanbul'dadır. Bu rapor, onumuzdeki bolumlerde İstanbul'un dış ticaret verilerine, sektörel fırsatlarına ve şirket kuruluş sürecine ayrıntılı olarak girecektir.

3.6 KÜMÜLATİF UDY DAĞILIM

İstanbul, Türkiye'de yabancı yatırımın doğal giriş noktasıdır. ABD'li şirketler açısından İstanbul'un UDY rolü dört başlıkta önem taşır: karar merkezi - yönetim ekipleri çoğu zaman İstanbul'dadır; finansal merkez - bankalar, fonlar, M&A ekipleri İstanbul'da yoğunlaşır; pazar merkezi -Türkiye'nin en büyük müşteri tabanı; bölgesel merkez - çevre pazarlara operasyon üssü.

YASED ve TCMB verileri, 2003 sonrası dönemde UDY'nin belirgin arttığını gösterir. 2025 itibarıyla 2003'ten bu yana Türkiye'ye gelen toplam UDY 288 milyar dolar düzeyine ulaşmıştır; bunun 202 milyar doları yatırım sermayesi girişlerinden oluşmaktadır.



İSTANBUL BAĞLANTISI I

SEKTÖR	TÜRKİYE UDY TABLOSUNDAKİ ÖNEMİ	
Finans ve sigorta	Kümülatif UDY'de güçlü alanlardan biri	İstanbul Finans Merkezi, bankalar, sigorta, fintech
Toptan/perakende ticaret	2025'te en büyük yatırım sermayesi kalemi	İstanbul tüketici pazarı ve distribütör ağları
Bilgi ve iletişim	2025'te % 14 payla öne çıktı	Yazılım, SaaS, oyun, fintech, veri merkezleri
Gıda imalatı	2025'te % 14 pay	İstanbul tüketim pazarı + Marmara tedarik zinciri
Ulaştırma ve depolama	2025'te % 4 pay	Liman, hava kargo, 3PL, bölgesel dağıtım
Elektrik / enerji	Kümülatif tabloda önemli alan	Temiz enerji, enerji verimliliği, altyapı
Kimya ve plastik	Sanayi ve tedarik zinciri açısından önemli	Tuzla, Pendik, İkitelli, Marmara sanayi bağlantısı

Bu dağılım, ABD'li yatırımcılar için İstanbul'da fırsatların yalnızca gayrimenkul veya tüketici pazarından ibaret olmadığını gösterir. Finans, teknoloji, ticaret, lojistik, gıda, enerji, imalat ve profesyonel hizmetler; İstanbul'un yabancı yatırım potansiyelinde birlikte değerlendirilmelidir.

3.7 UDY PROJELERİ VE GELECEĞE DÖNÜK YATIRIM SİNYALLERİ

Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi'nin 2025 UDY Projeleri Raporu'na göre Türkiye'de 2025'te 475 UDY projesi için yatırım kararı alınmış; bu projeler kapsamında 21,1 milyar dolar yatırım harcaması ve 47.251 kişilik yeni istihdam öngörülmüştür. Proje sayısında tarım-gıda, yazılım/BT ve makine-ekipman öne çıkarken; toplam tutarda iletişim, otomotiv, ulaştırma-depolama, elektronik komponentler ve yenilenebilir enerji dikkat çekmiştir. İmalat faaliyetleri 262 proje ve 8,44 milyar dolarla liderliğini korumuştur.

475

2025 UDY yatırım kararı

21,1 Milyar\$

Öngörülen yatırım harcaması

47.251

Öngörülen yeni istihdam

ABD'li yatırımcı için proje sinyali: yazılım/BT/iletişim yatırımları İstanbul'un teknoloji ekosistemiyle; ulaştırma-depolama yatırımları liman/havalimanı/3PL altyapısıyla; otomotiv-elektronik-imalat Marmara sanayi havzasıyla; yenilenebilir enerji ise İstanbul'daki ticari bina ve altyapı projeleriyle doğrudan ilişkilidir.

3.8 İSTANBUL MAKROEKONOMİK RİSK-FIRSAT DENGESİ

İstanbul'un makroekonomik görünümü iki yönlü okunmalıdır: bir tarafta büyük pazar, yüksek gelir, kurumsal müşteri, teknoloji yeteneği ve bölgesel erişim; diğer tarafta enflasyon, döviz kuru, yüksek maliyet, regülasyon değişimleri ve yoğun rekabet vardır.

ALAN	FIRSAT	RİSK	YONETİM ÖNERİSİ
GSYİH / pazar ölçeği	Büyük müşteri/tüketici tabanı	Rekabet yoğunluğu	Niş segment, doğru kanal seçimi
Hizmetler ekonomisi	SaaS, fintech, sağlık, eğitim	Yüksek yetenek maliyeti	Kademeli ekip, dış kaynak modeli
Sanayi bağlantısı	Tedarikçi, üretim, montaj, servis	Kalite/teslimat farklılıkları	Tedarikçi denetimi, sözleşme
Enflasyon	Fiyat güncelleme imkanı	Maliyet öngörülebirliliği zayıflar	Kısa vadeli teklif, fiyat revizyonu
Döviz kuru	Dolar bazlı gelir avantajı	İthal ürün fiyatı, kur riski	Hedge, kur farkı maddesi, TL/USD karma bütçe
UDY ilgisi	Gelişmiş yabancı yatırımcı ekosistemi	Rekabetçi yatırım ortamı	Yerel danışman, güçlü partner
Genç iş gücü	Teknoloji/hizmetlerde yetenek	Deneyim/bağlılık sorunu	Staj, eğitim, retention planı

3.9 ABD'Lİ YATIRIMCI İÇİN PRATİK MAKRO ANALİZ

İstanbul'a giriş yapacak ABD'li firma, klasik pazar büyüklüğü analizinin yanında makroekonomik stres testi yapmalıdır. Fizibilite aşamasında mutlaka yanıtlanması gereken sorular:

- Gelir TL mi, USD mi, EUR mu olacak?
- Ana maliyetler hangi para biriminde oluşacak?
- Kur artarsa kar marjı nasıl değişecek?
- Çalışan/kira maliyetleri yılda kaç kez revize edilecek?
- Müşterilere fiyat güncellemesi yapılabilecek mi?
- Distribütör/bayi marjı hangi para birimine göre?
- Tedarikçi sözleşmelerinde fiyat güncelleme maddesi var mı?
- Çevre ülkelere satışta tahsilat hangi para birimiyle?
- Nakit akışı 6/12/24 ayda hangi senaryolara dayanacak?
- İstanbul operasyonu Türkiye merkezi mi, bölgesel merkez mi?

MAKRO SENARYO PLANI

SENARYO	VARSAYIM	ŞİRKET STRATEJİSİ
Temkinli	Enflasyon ve kur oynaklığı devam eder	Düşük sabit maliyet, distribütör/temsilci modeli
Orta	Enflasyon kademeli düşer, talep korunur	Sınırlı ekip, pilot satış, yerel partner
Büyüme	Finansman koşulları iyileşir, talep artar	Şirketleşme, bölgesel ofis, depo/servis merkezi
Stres	Kur ve maliyetler hızlı artar	Kısa sözleşme, fiyat revizyonu, düşük stok, hedge

BÖLÜM SONU DEĞERLENDİRME

İstanbul'un makroekonomik gücü, Türkiye ekonomisinin merkezinde yer almasından kaynaklanır. 2024 yılında Türkiye GSYİH'sinin %29,2'sini üretmesi, bilgi ve iletişimde %64, finans ve sigortada %59,3 pay alması ve ticaret-ulaştırma-konaklama-yiyecek hizmetlerinde %39,5'lik ulusal paya sahip olması, İstanbul'u ABD'li yatırımcılar için Türkiye'deki en güçlü başlangıç noktası haline getirir.

Bununla birlikte, İstanbul yüksek potansiyelli olduğu kadar yüksek dikkat gerektiren bir pazardır. Enflasyon, döviz kuru, ücretler, kira maliyetleri, finansman koşulları ve regülasyon değişimleri yatırım fizibilitesinde mutlaka senaryo bazlı analiz edilmelidir.

İstanbul büyük pazar, güçlü yetenek ve bölgesel erişim sunar; ancak başarılı giriş için makroekonomik riskler, maliyet yapısı ve para birimi dengesi baştan doğru modellenmelidir.

Önerilen yaklaşım: önce pazar uygunluğu ve finansal senaryo analizi yapmak; ardından yerel partner, sınırlı pilot satış, temsilcilik veya distribütör modeliyle ilerlemek; veriler doğrulandıktan sonra şirketleşme, yerel ekip, depo, servis merkezi veya bölgesel yönetim ofisi kararını vermek.

İstanbul'un Stratejik Yatırım ve Ticaret Profili

Ekonomik ağırlık, dış ticaret hacmi, ABD ticaret bağlantısı ve İstanbul'un bölgesel merkez potansiyeli.

İstanbul, Türkiye'ye giriş yapmak isteyen ABD'li şirketler açısından yalnızca büyük bir tüketim pazarı ve finans, dış ticaret, lojistik, teknoloji, hizmet ihracatı, bölgesel yönetim fonksiyonlarının toplandığı ana iş merkezidir. 2025 yılı sonunda İstanbul'un nüfusu 15,75 milyon kişiye ulaşmış ve Türkiye nüfusunun yaklaşık %18,3'ü İstanbul'da yaşamıştır.

Ekonomik ağırlık bakımından İstanbul'un konumu daha da belirgindir. TÜİK'in 2024 il bazında GSYH verilerine göre İstanbul, 13 trilyon 10 milyar TL'lik GSYH ile Türkiye toplamından %29,2 pay almış; kişi başına GSYH'de de 802.669 TL ile Türkiye'de ilk sırada yer almıştır.

Dış ticaret açısından da İstanbul, Türkiye'nin en kritik kapısıdır. 2025 yılında Türkiye'nin mal ihracatı %4,5 artışla 273,4 milyar dolara ulaşırken, İstanbul 57,8 milyar dolarlık ihracatla iller arasında ilk sırada yer almıştır; İstanbul'u Kocaeli, İzmir, Bursa ve Tekirdağ takip etmiştir.

VE Rİ KUTUSU - TÜRKİYE-ABD TİCA RETİ (2025)

16,33 Milyar\$

Türkiye'nin ABD'ye ihracatı

18,08 Milyar\$

Türkiye'nin ABD'den ithalatı

34,41 Milyar\$

İki ülke ticaret hacmi

Bu hacim, ABD'li şirketler için İstanbul'u hem Türkiye pazarına giriş hem de Türkiye üzerinden bölgesel genişleme açısından değerlendirilmesi gereken bir merkez haline getirmektedir. 2026'nın ilk yarısında da Türkiye'nin dış ticaret ölçeği güçlü kalmıştır: Ocak-Haziran 2026 döneminde ihracat %3,6 artışla 136,06 milyar dolar, ithalat %4,6 artışla 189,15 milyar dolar, dış ticaret hacmi ise %4,2 artışla 325,21 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.

GÖSTERGE	DEĞER	DÖNEM/ KAYNAK
İstanbul ihracatı	57,8 Milyar \$	2025, iller arası 1. sıra - Ticaret Bakanlığı
Türkiye ihracatı	273,4 Milyar \$	2025, %4,5 artış - Ticaret Bakanlığı
2026 İlk yarı dış ticaret hacmi	325,21 Milyar \$	Oca-Haz 2026, %4,2 artış

4.1 ABD'Lİ ŞİRKETLER İÇİN İSTANBUL'UN TEMEL AVANTAJLARI

1 Bölgesel merkez olma kapasitesi

Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Kafkasya ve Orta Asya'ya yakınlık nedeniyle bölgesel yönetim ve dağıtım merkezi olarak değerlendirilebilir. Türkiye, 4 saatlik uçuş mesafesinde 67 ülkeye, 1,3 milyar insana ve yaklaşık 30 trilyon dolarlık GSYH'ye erişim sunar. Bu yapı üç işlev görebilir: iç pazar satış merkezi, bölgesel ihracat yönetim ofisi ve tedarikçi/üretici koordinasyon merkezi.

2 Finans ve fintech merkezi olarak İstanbul

İstanbul Finans Merkezi'nin gelişimi finansal hizmetler, fintech, sigortacılık ve bölgesel finans operasyonları açısından önemini artırır. 2026'da İFM'de yatırımcılar için idari süreçleri hızlandıran "One-Stop-Shop" hizmeti devreye alınmıştır. ABD'li fintech, ödeme sistemleri ve regtech şirketleri için avantaj yalnızca maliyet değil; genç tüketici tabanı ve dijitalleşen bankacılık sistemidir.

3 Teknoloji, yazılım ve oyun sektörü

Türkiye'nin ICT sektöründe 246.000'den fazla çalışan bulunur; çalışanların %70'i 35 yaş altı. ICT ihracatı 3,3 milyar dolara ulaşmış; sektör 2000'lerin başından bu yana ~21 milyar dolarlık uluslararası yatırım çekmiştir. Yazılım geliştirme ekipleri, oyun stüdyoları, SaaS operasyonları ve müşteri destek merkezleri için cazip.

4 Lojistik ve dağıtım avantajı

2003-2024 döneminde ulaştırma ve lojistiğe yapılan toplam yatırım 280 milyar dolar seviyesinde; Türkiye 2025 itibarıyla lojistik sektöründe gelişmekte olan ilk 50 ekonomi arasında 12. sırada. Hava kargo, liman bağlantıları, karayolu erişimi ve Marmara sanayi havzasına yakınlık; tüketim malları, medikal ürün, e-ticaret ve bölgesel dağıtımda avantaj yaratır.

5 Serbest bölgeler, OSB'ler ve teşvik altyapısı

Türkiye'de 19 serbest bölge (18'i aktif) bulunur; gümrük vergisi, KDV, ÖT V, damga vergisi ve bazı koşullarda kurumlar vergisi istisnaları sunulur. Üretimden çok ticaret, teknoloji, ihracat operasyonu, depolama, lojistik veya bölgesel yönetim merkezi kurmak isteyen ABD'li şirketler için önemli bir planlama alanıdır.

4.2 ÖNCELİKLİ FIRSAT ALANLARI

Teknoloji, yazılım ve oyun

Genç yetenek havuzu, rekabetçi mühendislik maliyeti, ihracat potansiyeli.

Fintech ve finansal hizmetler

İstanbul Finans Merkezi'nin gelişimiyle bölgesel merkez kurmak isteyenler için görünürlük.

Lojistik, e-ticaret, fulfillment

Türkiye iç pazarı ve bölgesel dağıtım kapasitesi nedeniyle yüksek potansiyel.

Sağlık teknolojileri, medikal, yaşam bilimleri

Sağlık altyapısı, medikal tedarik kapasitesi ve bölgesel hasta hareketliliği.

Yaratıcı endüstriler, dijital medya, marka yönetimi

İstanbul'un reklam, tasarım, içerik üretimi, medya ve tüketici markaları alanındaki merkezi rolü nedeniyle ortaklık fırsatları.

İstanbul'da Şirket Kuruluşu, Hukuki Yapılar ve Yatırım Süreci

Anonim şirket, limited şirket, şube, irtibat bürosu ve ortak girişim seçenekleri; kuruluş, vergi ve lokasyon süreci.

ABD'li şirketler açısından İstanbul'da yatırım yapmanın ilk adımı, doğru hukuki yapının seçilmesidir. Türkiye'de yabancı yatırımcılar, yerli yatırımcılarla aynı hak ve yükümlülüklerle sahiptir. Uygulamada yabancı yatırımcılar için en yaygın tercih edilen yapılar anonim şirket, limited şirket, şube, irtibat bürosu ve ortak girişim modelleridir.

5.1 YABANCI YATIRIMCILAR İÇİN TEMEL HUKUKİ ÇERÇEVE

Türkiye'de şirket kuruluşu bakımından yabancı yatırımcı ile yerli yatırımcı arasında temel usul farkı bulunmamaktadır. Yabancı sermayeli şirketler, Türkiye'de kurulduktan sonra Türk şirketi statüsünde faaliyet gösterir; vergi mükellefiyeti, ticaret sicili kaydı, sosyal güvenlik yükümlülükleri, muhasebe düzeni ve iş hukuku bakımından Türkiye'deki genel mevzuata tabi olur. Bu nedenle kuruluş öncesinde iş modeli, gelir yaratma faaliyeti, çalışan ihtiyacı, lisans/izin gereklilikleri, vergisel durum, teşviklerden yararlanma imkanı ve kar transferi planı birlikte değerlendirilmelidir.

5.2 ANONİM ŞİRKET

Anonim şirket, büyük ölçekli yatırımlar, ortak girişimler, yatırım alma süreçleri, kurumsal ortaklıklar ve ileride halka arz veya stratejik satış ihtimali bulunan projeler için daha uygun bir modeldir. Asgari sermaye tutarı 1 Ocak 2024 itibarıyla 250.000 TL'ye yükseltilmiştir; kayıtlı sermaye sistemini kabul eden halka açık olmayan anonim şirketlerde başlangıç sermayesi en az 500.000 TL olmalıdır.

AVANTAJ	AÇIKLAMA
Esnek hissedar yapısı	Pay grupları oluşturulabilir, yatırım sözleşmeleri daha rahat uygulanabilir
Kurumsal yönetim	Yönetim kurulu yapısı daha güçlü, profesyonel yönetime uygun
Yatırımcı girişi	Yeni yatırımcı girişi veya pay devri daha profesyonel yönetilebilir

Teknoloji, fintech, lojistik, e-ticaret, üretim, bölgesel merkez, yatırım ortaklığı veya çok ortaklı projelerde anonim şirket modeli öncelikli olarak değerlendirilmelidir.

5.3 - 5.6 DİĞER HUKUKİ YAPI SEÇENEKLERİ

5.3 Limited Şirket

Küçük/orta ölçekli faaliyetler, satış, temsil, danışmanlık, yazılım, ithalat-ihracat için pratik bir seçenektir. Asgari sermaye 50.000 TL'ye yükseltilmiştir. ABD'li KOBİ'ler, aile şirketleri ve ilk etapta sınırlı bütçeyle girmek isteyen işletmeler için uygun bir başlangıç modeli olabilir; ancak büyük yatırım alma veya çok ortaklı yapı planlanıyorsa anonim şirket daha uygundur.

5.4 Şube Açılması

Ana şirketten bağımsız bir tüzel kişilik değildir; faaliyet süresi ana şirketin süresiyle bağlantılıdır ve faaliyet konusu ana şirketle uyumlu olmalıdır. Şube karının merkeze transferi mümkündür ancak temettü stopajına tabi olabilir. Operasyonu merkez şirketle sıkı bağlantılı yürütmek isteyen firmalar için değerlendirilebilir; sorumluluk ve risk yönetimi dikkatli analiz edilmelidir.

5.5 İrtibat Bürosu

Ticari faaliyette bulunmadan pazar araştırması, tanıtım, temsil ve koordinasyon için kullanılır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan izin alınır; ilk izinler en fazla üç yıl için verilir ve ticari faaliyet/gelir elde etmesi mümkün değildir. Pazar testi ve sahaya tanıma için uygundur; satış, faturalandırma veya operasyonel ticari faaliyet planlanıyorsa doğru yapı değildir.

5.6 Ortak Girişim Modeli

Türk bir ortakla ortak girişim; taraflar genellikle anonim/limited şirket kurarak ilişkiyi ana sözleşme ve hissedarlar sözleşmesiyle düzenler. Yerel pazar bilgisi, kamu/özel sektör ilişkileri, dağıtım ağı, üretim kapasitesi veya müşteri portföyü gerektiren alanlarda avantaj sağlar; ortak seçiminde finansal yeterlilik, itibar ve yönetim kültürü detaylı incelenmelidir. ATIC güvenilir yerel ortak havuzu ve ön değerlendirme desteği sunabilir.

5.7 ŞİRKET KURULUŞ SÜRECİNİN TEMEL AŞAMALARI

- 1 Şirket türü seçimi;** anonim, limited, şube veya irtibat bürosu; yatırımın ölçeğine, faaliyet türüne ve vergi/teşvik planına göre belirlenir.
- 2 Temel bilgilerin belirlenmesi;** unvan, faaliyet konusu, sermaye tutarı, ortaklık yapısı, yönetim organları ve imza yetkilileri. Ana sözleşmenin hazırlanması - MERSİS üzerinden, Ticaret Sicili Yönetmeliği uyarınca.
- 3 Yabancı ortak belgeleri;** pasaport tercümesi/noter onayları (gerçek kişi) veya faaliyet belgesi/yetkili organ kararı (tüzel kişi); apostil ve noter onaylı tercüme gerekebilir. Kuruluş başvurusu - Ticaret Sicili Müdürlüğü'ne yapılır; "one-stop shop" modeliyle aynı gün sonuçlanabilir.
- 4 Tescil ve bildirimler;** vergi dairesi ve SGK bildirimleri resen yapılır; çalışan istihdamında sosyal güvenlik işlemleri yürütülür.
- 5 Operasyonel kuruluş;** yasal defter tasdiki, imza sirküleri, banka hesabı, muhasebe sistemi ve gerekli izin/lisans süreçleri.

5.8 SERMAYE, BANKA VE KURULUŞ MASRAFLARI

1 Bölgesel merkez olma kapasitesi

Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Kafkasya ve Orta Asya'ya yakınlık nedeniyle bölgesel yönetim ve dağıtım merkezi olarak değerlendirilebilir. Türkiye, 4 saatlik uçuş mesafesinde 67 ülkeye, 1,3 milyar insana ve yaklaşık 30 trilyon dolarlık GSYH'ye erişim sunar. Bu yapı üç işlev görebilir: iç pazar satış merkezi, bölgesel ihracat yönetim ofisi ve tedarikçi/üretici koordinasyon merkezi.

KONU	DÜZENLEME
Anonim şirket sermaye ödemesi	Taahhüdün en az %25'i tescilden önce; kalan %75'i 2 yıl içinde
Limited şirket sermaye ödemesi	Kuruluşta %25 zorunluluğu yok; 24 ay içinde tamamlanabilir
Rekabet Kurumu payı	Sermayenin %0,04'ü

Banka hesabı açılışı Türkiye'de operasyonun başlaması için kritik aşamalardan biridir. Bankalar yabancı ortaklı şirketlerde nihai faydalanıcı, ortaklık yapısı, fon kaynağı ve uyum belgelerini ayrıntılı inceleyebilir; kurumsal evrakların kuruluş öncesinde eksiksiz hazırlanması önemlidir.

5.9 ÇALIŞMA İZNI VE YABANCI PERSONEL

Yabancı personel istihdamında çalışma izni süreci değerlendirilmelidir. Türkiye içinden yapılacak başvurularda en az altı ay süreli ikamet izni aranır; başvuru işveren tarafından yapılır. ABD'li yatırımcılar yönetim kadrosunun hangi pozisyonlarda Türkiye'de bulunacağını, hangi rollerin yerel istihdam edileceğini ve hangi pozisyonların çalışma izni gerektireceğini kuruluş öncesi planlamalıdır.

5.10 YATIRIM BÖLGELERİ VE LOKASYON SEÇİMİ

Teknoloji geliştirme bölgesi

Yazılım/Ar-Ge kazançlarında 2028'e kadar vergi istisnası, KDV istisnası, SGK desteği.

Organize sanayi bölgesi

Hazır altyapı - yol, su, doğalgaz, elektrik, atık yönetimi; üretim odaklı.

Serbest bölge

Gümrük hattı dışı; kazançlar serbestçe transfer edilebilir; ihracat odaklı.

Endüstri bölgesi

Büyük ölçekli üretim yatırımları için ayrılmış planlı alanlar.

Lokasyon seçimi yalnızca kira maliyeti üzerinden yapılmamalı; faaliyet konusuna göre teknopark, OSB, serbest bölge, şehir merkezi ofisi veya lojistik depo alanı karşılaştırılmalıdır.

5.11 ABD'Lİ YATIRIMCI İÇİN ÖNERİLEN KURULUŞ YAKLAŞIMI

AŞAMA	İÇERİK
1 - Pazar doğrulama ve yapı seçimi	Türkiye'ye giriş amacı netleştirilir: pazar araştırması --+ irtibat bürosu; satış/faturalandırma - limited/anonim; büyük yatırım/ortak girişim --+ anonim; ana şirketle bağlantılı faaliyet - şube.
2 - Kuruluş ve uyum	Ana sözleşme, yabancı ortak belgeleri, MERSİS başvurusu, ticaret sicili tescili, vergi/SGK kayıtları, banka hesabı, muhasebe sistemi ve gerekli izinler tamamlanır.
3 - Operasyonel başlama	Ofis/depo/üretim lokasyonu belirlenir, personel istihdamı yapılır, tedarikçi/müşteri ilişkileri başlatılır, ithalat-ihracat ve gümrük/lojistik akışı tasarlanır.

İstanbul'da Öncelikli Sektörler ve ABD'li Şirketler İçin Fırsat Haritası

Teknoloji, fintech, e-ticaret, sağlık, otomotiv, makine, enerji, yaratıcı endüstriler ve profesyonel hizmetler - sektör bazlı yatırım potansiyeli

İstanbul, ABD'li şirketler için tek tip bir yatırım destinasyonu değil; farklı sektörlerde farklı iş modelleri sunan çok katmanlı bir ekonomik merkezdir. Şehrin gücü yalnızca nüfus ve tüketim ölçeğinden değil; finansal karar alma merkezlerinin, teknoloji yetenek havuzunun, lojistik bağlantıların ve profesyonel hizmet ağlarının İstanbul'da yoğunlaşmasından kaynaklanır. İstanbul Kalkınma Ajansı'nın 2024-2028 Bölge Planı da yaratıcı endüstriler, girişimcilik, yeşil ekonomi ve teknolojik dönüşümü öncelik olarak işaret etmektedir.

6.1 TEKNOLOJİ, YAZILIM, YAPAY ZEKA VE OYUN SEKTÖRÜ

Türkiye'nin bilgi ve iletişim teknolojileri pazarı 2024'te 36,7 milyar dolara ulaşmış; sektörde 11.700'den fazla aktif şirket ve 246.000'den fazla çalışan bulunmaktadır. ICT çalışanlarının %70'i 35 yaş altı - ABD'li teknoloji şirketleri için genç, rekabetçi bir yetenek havuzu anlamına gelir. İstanbul hem ABD'li şirketlerin yazılım geliştirme/Ar-Ge merkezi kurması, hem de İstanbul merkezli Türk teknoloji girişimlerinin ABD pazarına açılması için doğal bir köprüdür.

36,7 Milyar\$

Türkiye ICT pazar büyüklüğü (2024)

11.700+

Aktif teknoloji şirketi

%70

ICT çalışanı 35 yaş altı

Uygun iş modelleri: yazılım geliştirme ekibi kurulması, Türk teknoloji şirketleriyle ortak ürün geliştirme, oyun/mobil uygulama stüdyolarıyla yatırım-ortaklık, SaaS ürünlerinin bölgeye uyarlanması, yapay zeka destekli müşteri hizmetleri ve veri analitiği merkezleri.

6.2 FİNTECH, FİNANSAL HİZMETLER VE GİRİŞİM SERMAYESİ

Türkiye'nin fintech sektörü 2025'te 201,3 milyon dolarlık yatırım çekerek önceki yılın toplamını erken dönemde aşmıştır; dijital ödemeler, açık bankacılık, API tabanlı servisler ve yapay zeka destekli güvenlik çözümleri öne çıkmıştır. Türkiye girişim ekosistemi 2021-2025 (3Ç) döneminde 5,6 milyar dolar yatırım çekmiş; SaaS, yapay zeka, MarTech, hızlı teslimat ve fintech öne çıkan dikeyler arasındadır.

Fırsat: yüksek dijital adaptasyonla Türkiye'nin test pazarı olması; İstanbul Finans Merkezi'nin bölgesel finans operasyonları için kurumsal altyapı sunması; Türk fintech/SaaS şirketlerinin ABD'li yatırımcılar için satın alma/ortak büyüme fırsatı yaratması. ATIC'in rolü: fintech şirketleri, bankalar, ödeme kuruluşları, yatırım fonları ve regülasyon uzmanları arasında köprü kurmak.

6.3 E-TİCARET, LOJİSTİK, FULFILLMENT VE DİJİTAL PERAKENDE

Türkiye'de e-ticaret pazarı 2025'te 115,43 milyar dolarlık hacme ulaşmış; e-ticaretin GSYH içindeki payı %6,9, genel ticaret içindeki payı % 19,3 olmuştur. Bu büyüme İstanbul'u ABD'li e-ticaret, pazar yeri, fulfillment, ödeme, kargo teknolojisi ve dijital perakende şirketleri için önemli bir giriş noktası haline getirmektedir.

Lojistik tarafında Türkiye 2003-2024 döneminde sektöre 280 milyar dolar yatırım yapmış; 2025'te gelişmekte olan ilk 50 ekonomi arasında lojistikte 12. sırada yer almıştır. Dört saatlik uçuş mesafesinde 67 ülkeye ve 1,3 milyar kişiye erişim, İstanbul merkezli bölgesel dağıtım modellerini stratejik kılar.

115,4 Milyar \$

Türkiye e-ticaret hacmi (2025)

%19,3

E-ticaretin genel ticaretteki payı

280 Milyar\$

Lojistiğe 2003-2024 yatırımı

ATIC'in rolü : Türk pazar yeri/e-ticaret oyuncularıyla görüşmeler organize etmek; Türk KOBİ'lerinin ABD'ye dijital ihracatı için programlar geliştirmek; lojistik, gümrük, depo, ödeme ve dijital reklam partnerlerinden oluşan bir çözüm ağı kurmak.

6.4 SAĞLIK TEKNOLOJİLERİ, MEDİKAL ÜRÜNLER VE YAŞAM BİLİMLERİ

Türkiye'de ilaç sektörü yaklaşık 50.000 kişiye istihdam sağlamakta ve 14.300'den fazla ürün sunmaktadır; ilaç ihracatı 2017'de 995 milyon dolardan 2024'te 2,3 milyar dolara yükselmiştir. Medikal cihaz pazarı 2024'te 4,5 milyar dolar büyüklüğe ulaşmış; sağlık turizmi kapsamında 2024'te 1.506.442 ziyaretçi ve 3 milyar dolarlık ekonomik katkı kaydedilmiştir.

İstanbul özellikle özel hastane grupları, sağlık teknolojileri girişimleri, medikal cihaz distribütörleri, dijital sağlık platformları ve sağlıkta veri/AI çözümleri bakımından öne çıkar. **Dikkat:** medikal cihaz, ilaç, klinik veri ve sağlık reklamları hassas mevzuat alanlarıdır.

6.5 OTOMOTİV, MOBİLİTE VE YAN SANAYİ

Türkiye 2025 sonunda dünyanın 13. büyük, Avrupa'nın 5. büyük otomotiv üreticisi konumuna gelmiş; 2025'te toplam araç üretimi 1,4 milyon adedin üzerine çıkmış, üretilen araçların yaklaşık %75'i ihraç edilmiştir. İstanbul bu sektörde doğrudan üretimden çok karar alma, satış, tasarım, yazılım, filo yönetimi ve mobilite teknolojileri açısından önemlidir; üretim ağırlıklı olarak Marmara havzasındadır.

13.

Dünya otomotiv üretim sırası

1,4Milyon

2025 toplam araç üretimi

%75

Üretimin ihraç edilen payı

Fırsat alanları: elektrikli araç teknolojileri, batarya/şarj altyapısı, filo yönetimi yazılımları, yedek parça/aftermarket, yan sanayide ortak üretim. **ATIC'in rolü:** Türk OEM'leri, yan sanayi tedarikçileri ve filo şirketleriyle temas; ABD'ye ihracat yapan Türk otomotiv yan sanayi firmaları için eyalet bazlı pazar analizi.

6.6 MAKİNE, ENDÜSTRİYEL EKİPMAN VE İLERİ ÜRETİM

Türkiye makine sektörü 2024'te 57,8 milyar dolar gelir büyüklüğüne ve 500.000'den fazla istihdama ulaşmıştır. Sektör ihracatı son 20 yılda on kat artarak 2025'te 28,7 milyar dolara ulaşmış; ürünler 200'den fazla ülkeye ihraç edilmiştir. İstanbul'un rolü ihracat yönetimi, tedarikçi eşleştirme, teknik satış, finansman ve mühendislik hizmetleri tarafında öne çıkar; Kocaeli, Tekirdağ, Bursa, Sakarya gibi Marmara sanayi merkezlerine yakınlığı avantaj sağlar.

Fırsatlar: tedarik, ortak üretim, özel makine/ekipman geliştirme, endüstriyel otomasyon, robotik sistemler. **ATIC'in rolü:** güvenilir tedarikçi havuzu, fabrika ziyaretleri, kalite/sertifikasyon değerlendirmesi ve ABD standartlarına uyum analizi.

6.7 YENİLENEBİLİR ENERJİ, ENERJİ VERİMLİLİĞİ VE YEŞİL DÖNÜŞÜM

2024'te Türkiye'nin elektrik üretimi yaklaşık 343 TWh; 2025 ortası itibarıyla kurulu güç yaklaşık 119,6 GW. Türkiye 2035'e kadar rüzgar ve güneşte toplam 120 GW kapasite hedeflemektedir. İstanbul özelinde yatırımlar daha çok proje geliştirme, finansman, mühendislik, enerji verimliliği ve kurumsal karbon yönetimi üzerinden değerlendirilmelidir; üretim sahaları çoğunlukla İstanbul dışındadır.

28,7 Milyar \$

Makine sektörü ihracatı (2025)

119,6GW

Türkiye kurulu güç (2025 ortası)

120GW

2035 rüzgar+güneş hedefi

Fırsatlar: enerji verimliliği çözümleri, akıllı bina teknolojileri, batarya/depolama sistemleri, proje finansmanı, karbon muhasebesi ve ESG raporlama. **ATIC'in rolü:** ABD'li teknoloji/finans şirketlerini Türk enerji yatırımcıları, sanayi kuruluşları ve finansal kurumlarla bir araya getirmek.

6.8 YARATICI ENDÜSTRİLER, DİJİTAL MEDYA VE MARKA YÖNETİMİ

İstanbul, Türkiye'nin reklam, tasarım, film/dizi, dijital medya, müzik, oyun, moda, mimarlık, gastronomi ve marka iletişimi merkezidir. Klasik yatırım raporlarında ikincil görülse de içerik üretimi, dijital kampanya yönetimi, influencer pazarlaması ve kültürel lokalizasyon gibi alanlarda yüksek katma değerli iş birlikleri sunar. İSTKA'nın 2024-2028 Bölge Planı'nda yaratıcı endüstrilerin ayrı bir öncelik olarak yer alması bu potansiyeli teyit eder.

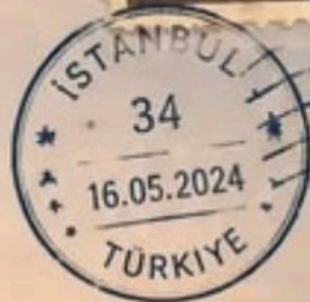
Fırsatlar: marka lokalizasyonu, Orta Doğu/Avrupa için çok dilli içerik üretimi, dijital reklam operasyonları, oyun/eğlence içerikleri, film-dizi prodüksiyon hizmetleri, tasarım-moda iş birlikleri. **ATIC'in rolü:** ABD'li markalar ile İstanbul'daki yaratıcı ajanslar, prodüksiyon şirketleri ve dijital pazarlama firmaları arasında iş birliği programları.

6.9 ABD'Lİ ŞİRKETLER İÇİN PAZARA GİRİŞ YAKLAŞIMI

Pazara giriş stratejisi sektöre göre değişmelidir. Teknoloji ve yazılım şirketleri için en doğru başlangıç, küçük bir yerel ekip, pilot müşteri ve ürün lokalizasyonu üzerinden ilerlemektir. Fintech ve sağlık teknolojileri gibi regülasyonlu sektörlerde önce mevzuat analizi, ardından lisanslı yerel ortak veya stratejik müşteri üzerinden pilot uygulama yapılmalıdır.

E-ticaret ve lojistikte pazar yeri entegrasyonu, depo/fulfillment çözümü, gümrük modeli ve dijital pazarlama kurgusu baştan planlanmalıdır. Makine, otomotiv yan sanayi ve üretim odaklı sektörlerde ise pazara girişten önce tedarikçi denetimi, kalite standardı, sertifikasyon ve uzun vadeli sözleşme modeli oluşturulmalıdır. Bu nedenle tek bir standart yol haritası yerine sektör bazlı pazara giriş modeli hazırlanmalıdır.

GÜZEL ANILAR, GÜZEL YERLER



İstanbul

• TÜRKİYE •

– BOĞAZ'DA BİR AKŞAM –



İstanbul'da Pazara Giriş Stratejileri: ABD'li Şirketler İçin Uygulama Modelleri

Distribütörlükten satın almaya, e-ticareten serbest bölgeye - on dört farklı giriş modeli ve doğru modeli seçmek için karar çerçevesi.

İstanbul'a yatırım yapmak veya Türkiye pazarına giriş yapmak isteyen ABD'li şirketler için tek bir standart model bulunmamaktadır. Şirketin faaliyet alanı, hedef müşteri grubu, sermaye yapısı, regülasyon ihtiyacı, yerel ortak gereksinimi, satış kanalı ve uzun vadeli büyüme hedefi pazara giriş modelini doğrudan belirler. Türkiye'de yabancı yatırımcılar yerli yatırımcılarla aynı hak ve yükümlülüklerle sahiptir; eşit muamele ilkesi ABD'li şirketlere doğrudan şirket kurma, ortaklık yapısı oluşturma, şube açma veya farklı ticari modellerle pazara girme konusunda esneklik sağlar.

7.1 DİSTRİBÜTÖRLÜK MODELİ

Distribütörlük, ABD'li şirketlerin düşük sermaye riskiyle giriş yapabileceği en pratik modellerden biridir; ABD'li üretici, Türkiye'deki bir distribütör aracılığıyla ürünlerini pazara sunar. Distribütör ithalat, stoklama, satış, bayi ağı, tahsilat ve satış sonrası hizmetten sorumlu olabilir. Özellikle tüketim ürünleri, medikal cihazlar, endüstriyel ekipmanlar, yazılım lisansları ve otomotiv yedek parçaları için uygundur.

Avantajı, büyük operasyon kurmadan pazarı test etme imkanındır; başarısı doğru distribütör seçimine bağlıdır - yanlış seçim marka konumlanmasını ve fiyat politikasını zedeleyebilir. Sözleşmede münhasırlık, satış hedefleri, fiyat politikası, stok yükümlülüğü ve fesih şartları dikkatle düzenlenmelidir. **ATIC'in rolü:** güvenilir distribütör araştırması, sektör bazlı kısa liste, referans ve ticari geçmiş kontrolü, ilk görüşmelerin organize edilmesi.

7.2 ACENTE VE TİCARİ TEMSİLCİLİK MODELİ

Acente, ürünün mülkiyetini üstlenmeden satışa aracılık eden bir yapıdır; müşteri bulma, teklif süreci ve sipariş oluşturma görevini üstlenir. Özellikle B2B satışlarda, endüstriyel makinelerde, yazılım çözümlerinde ve proje bazlı satışlarda tercih edilir.

Avantajı tam operasyon kurmadan yerel satış gücü elde etmektir; dezavantajı acentenin performansına bağımlılıktır. Komisyon oranı, ödeme zamanı, müşteri sahipliği, gizlilik ve temsil yetkisinin sınırları sözleşmede açık düzenlenmelidir. ATIC'in rolü: sektör bazlı acente/temsilci adaylarının belirlenmesi ve ticari geçmiş değerlendirilmesi.

7.3 DOĞRUDAN ŞİRKET KURULUŞU

Uzun vadeli büyüme hedefi olan şirketler için doğrudan kuruluş en güçlü modellerdir; en yaygın yapılar anonim şirket ve limited şirkettir. Düzenli satış, yerel faturalandırma, personel istihdamı, depo/ofis, teşvik yararlanma, ihracat veya bölgesel yönetim merkezi hedeflendiğinde daha uygundur.

Limited şirket küçük-orta ölçekli başlangıçlar için pratiktir; anonim şirket yatırım alma, ortaklık, hisse devri ve büyük ölçekli büyüme için daha uygundur. Avantajı pazarın tam kontrolüdür; dezavantajı başlangıç maliyeti ve idari yükümlülüklerdir. **ATIC'in rolü:** şirket türü seçimi, hukuk danışmanı, mali müşavir, banka, ofis ve insan kaynağı eşleştirmesi.

7.4 ŞUBE AÇILMASI

Şube modeli, ABD merkezli şirketin Türkiye'de ayrı bir tüzel kişilik kurmadan faaliyet göstermesine imkan tanır; ana şirketin faaliyet konusuyla bağlantılı şekilde çalışır. Bankacılık dışı kurumsal hizmetler, proje bazlı teknik faaliyetler ve bölgesel satış koordinasyonu için uygun olabilir.

Şubenin ana şirketle hukuki bağı güçlü olduğu için sorumluluk ve risk yönetimi dikkatli analiz gerektirir; bazı yatırımcılar riski ayırmak için ayrı şirket kurmayı tercih eder. **ATIC'in rolü:** şube ve şirket kuruluşu seçeneklerini vergisel, hukuki ve operasyonel açıdan karşılaştırmalı sunmak.

7.5 İRTİBAT BÜROSU MODELİ

İrtibat bürosu, ticari faaliyette bulunmadan pazar araştırması, temsil, tanıtım ve yerel koordinasyon yürütmek isteyen şirketler için uygundur; gelir elde edemez ve ilk izinler en fazla üç yıl için verilir. Büyük ölçekli üreticiler, teknoloji firmaları, yatırım fonları ve danışmanlık şirketleri başlangıç aşamasında değerlendirebilir.

Avantajı düşük ticari riskle pazarı gözlemleme imkanındır; dezavantajı gelir yaratamamasıdır - uzun vadeli ticari yapı değil, yatırım öncesi hazırlık mekanizması olarak görülmelidir. ATIC'in rolü: pazar araştırması, kamu/özel sektör temasları ve sektör dernekleriyle görüşmelerin organize edilmesi.

7.6 ORTAK GİRİŞİM MODELİ

Ortak girişim, ABD'li şirketin Türk bir ortakla pazara girmesidir; yerel pazar bilgisi, lisans, dağıtım ağı, kamu ilişkileri veya regülasyon bilgisi gerektiren sektörlerde önemlidir. Sağlık teknolojileri, medikal ürünler, enerji, fintech, e-ticaret, lojistik ve otomotiv yan sanayinde değerlendirilebilir; genellikle anonim veya limited şirket üzerinden yapılandırılır.

Avantajı hızlı ilerleme, dezavantajı stratejik uyumsuzluk ve karar alma yavaşlığı riskidir. Sermaye katkısı, yönetim kontrolü, veto hakları, kar dağıtımı, fikri mülkiyet ve çıkış hakkı baştan netleştirilmelidir.

7.7 SATIN ALMA VE STRATEJİK YATIRIM MODELİ

Mevcut bir Türk şirketine yatırım veya satın alma; hazır müşteri portföyü, ekip, altyapı, lisans ve marka bilinirliği üzerinden büyümek isteyenler için uygundur - teknoloji, SaaS, oyun, fintech, e-ticaret, lojistik ve sağlık teknolojilerinde uygulanabilir. Avantajı pazara giriş süresini kısaltması, dezavantajı kapsamlı due diligence gerektirmesidir.

İncelenmesi gerekenler arasında finansal tablolar, vergi/SGK borçları, sözleşmeler, davalar, fikri mülkiyet ve veri koruma uyumu yer alır.

7.8 E-TİCARET VE DİJİTAL PAZARA GİRİŞ MODELİ

Türkiye'de e-ticaret hacmi 2025'te 4,57 trilyon TL'ye (115,43 milyar dolar) ulaşmış; genel ticaretteki payı % 19,3, GSYH'deki payı %6,9'dur. Dört model uygulanabilir: pazar yerleri üzerinden satış, markanın kendi Türkçe sitesiyle doğrudan satışı, yerel fulfillment/iade merkezi kurulması, Türk KOBİ'lerin ABD'ye dijital ihracatı.

Başarı için yerel ödeme alışkanlıkları, Türkçe müşteri hizmetleri, kargo/iade süreçleri ve pazar yeri komisyonları birlikte yönetilmelidir; ETBİS sektörün veri altyapısını izler.

7.9 SERBEST BÖLGE ÜZERİNDEN PAZARA GİRİŞ

Serbest bölgeler ihracat, dış ticaret, lojistik, depolama, montaj ve bölgesel dağıtım için önemli bir modeldir; Türkiye'yi bölgesel dağıtım merkezi olarak kullanmak isteyen şirketler için uygundur. Kazançların herhangi bir izne tabi olmadan serbestçe transfer edilebilmesi önemli bir avantajdır.

Elektronik, medikal ürünler, makine, yedek parça ve e-ticaret fulfillment için uygun olabilir; faaliyet ruhsatı, bölge seçimi ve gümrük akışı doğru planlanmalıdır. ATIC'in rolü: serbest bölge alternatiflerinin karşılaştırılması ve gümrük müşavirleriyle temas.

7.10 TEKNO PARK VE AR-GE ODAKLI GİRİŞ MODELİ

Yazılım, yapay zeka, oyun, siber güvenlik ve sağlık teknolojileri şirketleri için teknopark modeli önemli bir seçenektir; teknoloji geliştirme bölgeleri Ar-Ge ve yazılım faaliyetlerini desteklemek için yapılandırılmıştır. İstanbul'daki teknoparklar yerel yazılım ekibi kurma, üniversite iş birliği ve ürün lokalizasyonu için değerlendirilebilir.

Avantajı yetenek, üniversite bağlantısı ve teşvik erişimidir; dezavantajı her faaliyetin teşvikten yararlanamayacak olmasıdır, satış/pazarlama ile Ar-Ge/yazılım faaliyeti ayrımı doğru yapılmalıdır.

7.11 FRANCHISE VE MARKA LİSANSLAMA MODELİ

İstanbul'un büyük nüfusu, AVM ağı, turizm hareketliliği ve genç tüketici kitlesi; gıda, perakende, spor, eğitim ve hizmet sektörleri için franchise fırsatı sunar. Yerel yatırımcı mağaza/personel/operasyondan sorumlu olurken ABD'li marka know-how, eğitim ve denetim sağlar; en kritik konu marka standardının korunmasıdır.

Sözleşmede bölge münhasırlığı, yatırım yükümlülüğü, royalty oranı, eğitim yükümlülüğü ve denetim hakkı açık düzenlenmelidir.

7.12 KAMU, BELEDİYE VE KURUMSAL PROJE MODELİ

Bazı ABD'li şirketler için İstanbul'a giriş, tüketici pazarı yerine kamu, belediye, altyapı veya büyük ölçekli proje kanalı üzerinden gerçekleşir - akıllı şehir, enerji verimliliği, ulaşım teknolojileri, atık/su yönetimi ve siber güvenlik bu modele örnektir. Satış döngüsü daha uzundur; ihale ve kurumsal satın alma prosedürleri devreye girer, ancak başarılı olduğunda yüksek hacimli ve referans değeri güçlü projeler ortaya çıkar.

7.13 TEDARİK VE ÜRETİM ORTAKLIĞI MODELİ

İstanbul; Kocaeli, Bursa, Tekirdağ ve Sakarya gibi Marmara sanayi merkezlerine yakınlığı nedeniyle Türkiye'nin en güçlü üretim havzasına erişim sağlar. ABD'li şirketler üç şekilde faydalanabilir: doğrudan tedarik, özel üretim/private label anlaşmaları veya ortak üretim ile Türkiye'yi bölgesel tedarik merkezi olarak konumlandırma - makine, otomotiv yan sanayi, ambalaj, metal işleme ve medikal sarf malzemelerinde değerlendirilebilir.

Tedarikçi seçimi, kalite kontrol, sertifikasyon ve teslim süresi kritik öneme sahiptir; ABD pazarına yönelikse ürünün ABD standartlarına uygunluğu ayrıca değerlendirilmelidir.

7.14 MODEL SEÇİMİ İÇİN KARAR MATRİSİ

Doğru model; test mi yatırım mı hedeflendiği, satış/faturalandırma, regülasyon durumu, stok/servis ihtiyacı, müşteri türü (B2B/B2C/kamu), dijital satılabilirlik ve yerel ortak gerekliliği sorularına göre belirlenir.

HEDEF	ÖNERİLEN MODEL
Pazar araştırması ve temsil	İrtibat bürosu
Düşük riskli ürün satışı	Distribütörlük
Proje bazlı B2B satış	Acente / ticari temsilci
Uzun vadeli satış ve operasyon	Limited veya anonim şirket
Büyük ölçekli ortak büyüme	Ortak girişim
Hızlı pazar kazanımı	Satın alma/ stratejik yatırım
Dijital satış	E-ticaret ve fulfillment
İhracat ve bölgesel dağıtım	Serbest bölge
Teknoloji / yazılım geliştirme	Teknopark / Ar-Ge modeli
Marka yayılımı	Franchise / lisanslama
Kamu ve altyapı çözümleri	Proje bazlı giriş modeli
Tedarik zinciri optimizasyonu	Üretim ve tedarik ortaklığı

İstanbul; doğru model, doğru ortak, doğru lokasyon ve doğru uygulama planıyla ABD'li şirketler için Türkiye pazarına girişin ötesinde, bölgesel büyüme ve uluslararası ticaret merkezi olarak konumlanabilir.



İstanbul'da Yatırım Teşvikleri, Serbest Bölgeler, Teknoparklar ve Destek Mekanizmaları

Teşvik sistemi maliyet meselesi değil, yatırımın tasarım aşamasında ele alınması gereken stratejik bir araçtır.

Türkiye'nin yatırım teşvik yaklaşımı yerli ve yabancı yatırımcıya eşit muamele ilkesine dayanır; teşvikler imalat, hizmetler ve Ar-Ge alanlarında hem yeni yatırım hem de mevcut yatırım genişletme projeleri için yapılandırılabilir. Bu çerçevede, İstanbul'da kurulacak yapının yalnızca "vergi avantajı" arayışıyla değil, doğru teşvik kategorisi, yatırım bölgesi, faaliyet tanımı ve başvuru zamanlamasıyla ele alınması gerektiğini gösterir.

8.1 TÜRKİYE'DE YATIRIM TEŞVİK SİSTEMİNİN GENEL MANTIĞI

Teşvik sistemi; yatırımın niteliğine, sektörüne, teknolojik seviyesine, bölgesel etkisine, ithalat bağımlılığını azaltma kapasitesine, istihdam potansiyeline ve ihracat yönelimine göre farklı destek araçları sunar. Öne çıkan ana başlıklar: kalkınma teşvikleri, sektörel/bölgesel teşvikler, proje bazlı teşvikler, Ar-Ge/tasarım merkezi teşvikleri ve serbest bölge teşvikleri.

Bu sistem ABD'li şirketler açısından şu anlamı taşır: İstanbul'da yapılacak her yatırım aynı desteklerden yararlanamaz. Yazılım geliştirme, fintech, lojistik, üretim, medikal teknoloji, e-ticaret, Ar-Ge veya serbest bölge operasyonu gibi her faaliyet türü ayrı analiz edilmelidir.

8.2 TEŞVİK ARAÇLARI: ABD'Lİ YATIRIMCI İÇİN PRATİK ANLAMI

Teşvik araçları arasında KDV istisnası, gümrük vergisi muafiyeti, kurumlar vergisi indirimi, SGK işveren/işçi payı desteği, gelir vergisi stopaj desteği, faiz/kar payı desteği, arazi tahsis, Ar-Ge/tasarım indirimi ve nakit iade/kredi desteği gibi başlıklar yer alır. Bu desteklerin her biri her yatırım için otomatik uygulanmaz - örneğin yazılım şirketi için teknopark/Ar-Ge teşvikleri, üretim yatırımı için makine-teçhizat KDV istisnası ve SGK desteği, e-ticaret/lojistikte ise serbest bölge ve ihracat destekleri ön plana çıkabilir.

ATIC'in ilk sunacağı değer "hangi teşvik var?" sorusundan önce "bu yatırım hangi teşvik kategorisine girebilir?" sorusunu doğru cevaplamaktır.

8.3 İSTANBUL'DA LOKASYON SEÇİMİ VE TEŞVİK İLİŞKİSİ

Lokasyon seçimi yalnızca kira veya ulaşım maliyeti üzerinden yapılmamalıdır. Türkiye'de özel yatırım bölgeleri dört başlıkta toplanır: teknoloji geliştirme bölgeleri (Ar-Ge/yüksek teknoloji), organize sanayi bölgeleri (hazır altyapı/üretim), serbest bölgeler (ihracat odaklı ticaret) ve endüstri bölgeleri (büyük ölçekli ileri teknoloji yatırımları).

ABD'li yatırımcı için üç model tasarlanabilir: (1) İstanbul'da yönetim/satış/finans ofisi + üretimi çevredeki sanayi bölgelerinde konumlandırma, (2) yazılım/Ar-Ge faaliyetlerini İstanbul teknoparkları üzerinden yürütme, (3) ihracat/lojistik faaliyetleri için serbest bölge yapısını değerlendirme.

8.4 TEKNOPARKLAR VE TEKNOLOJİ GELİŞTİRME BÖLGELERİ

Türkiye'de 101 teknoloji geliştirme bölgesi bulunmakta; 87'si faaliyette, 14'ü kuruluş aşamasındadır. Teknoparklarda yazılım geliştirme, Ar-Ge ve tasarım faaliyetlerinden elde edilen kazançlar 31 Aralık 2028'e kadar gelir ve kurumlar vergisinden istisna edilebilmektedir; ayrıca KDV istisnası, personel ücretlerinde vergi istisnası, SGK işveren payının %50'sinin devlet tarafından karşılanması ve ithal ürünlerde gümrük vergisi muafiyeti gibi avantajlar bulunmaktadır.

101

Teknoloji geliştirme bölgesi

87

Faaliyette olan bölge

2028

Vergi istisnası son tarihi

Ancak model her şirket için otomatik uygun değildir - satış, pazarlama ve genel yönetim faaliyetleri ile Ar-Ge/yazılım geliştirme birbirinden ayrılmalıdır.

8.5 AR-GE VE TASARIM MERKEZLERİ

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 1 Temmuz 2026 verilerine göre Türkiye'de 1.368 Ar-Ge merkezi, 345 tasarım merkezi ve 114 teknoloji geliştirme bölgesi bulunmaktadır. Model, yalnızca mali teşvik değil; mühendislik kapasitesi, üniversite iş birlikleri ve fikri mülkiyet üretimi açısından da önemlidir, ancak belirli personel, proje ve raporlama şartları gerektirir.

Küçük ölçekli başlangıçlar için teknopark modeli daha pratik olabilirken, büyük ve sürekli Ar-Ge faaliyeti olan şirketler için Ar-Ge merkezi daha uygundur.

8.6 SERBEST BÖLGELER

Türkiye'de fiziksel olarak ülke sınırları içinde ancak gümrük alanı dışında kabul edilen **19 serbest bölge** bulunmakta; 18'i aktif, 1'i kuruluş aşamasındadır. Serbest bölgelerde üretim yapan şirketler için kurumlar vergisi istisnası, KDV/ÖTV istisnası, gümrük vergisi muafiyeti ve karların serbestçe transfer edilebilmesi gibi avantajlar bulunur.

17 Nisan 2026'da yürürlüğe giren 7577 sayılı Kanun ile serbest bölgelerdeki üreticilerin yalnızca yurt dışı satışları değil, bölge içi ve diğer serbest bölgelere yaptıkları satışlardan elde ettikleri kazançlar da 1 Ocak 2026'dan itibaren kurumlar/gelir vergisi istisnası kapsamına alınmıştır - bu, serbest bölgeleri bölge içi tedarik zinciri açısından da önemli hale getirmektedir.

19/18

Serbest bölge / aktif olan

12,5 Milyar\$

2025 serbest bölge ihracatı

%70

Son 10 yılda ihracat artışı

100 bin

Serbest bölge istihdamı

Ticaret Bakanlığı'na göre serbest bölgeler 2025'te Türkiye ihracatının yaklaşık %5'ine yaklaşmış; orta-ileri ve yüksek teknoloji ürünlerinin payı %58,3 olarak açıklanmıştır. Model elektronik, medikal ürünler, makine, e-ticaret fulfillment ve bölgesel stok yönetimi için uygundur. **ATIC'in rolü:** bölge karşılaştırması, faaliyet ruhsatı süreci ve gümrük müşavirliği ağı.

8.7 ORGANİZE SANAYİ BÖLGELERİ VE MARMARA SANAYİ HAVZASI

İstanbul'un kendi içinde sanayi alanı sınırlı olsa da şehir; Kocaeli, Tekirdağ, Bursa, Sakarya ve Yalova'ya yakınlığı nedeniyle İstanbul çoğu zaman üretimin yönetildiği, finanse edildiği ve ihrac edildiği merkez olarak çalışır. Türkiye'de 392 OSB bulunmakta; 274'ü faal, 118'i yapım aşamasındadır - OSB'lerde 67.000'den fazla şirket üretim yapmakta, 2 milyondan fazla kişi istihdam edilmektedir.

OSB'lerde yatırım yapan şirketler arazi alımlarında KDV istisnası, beş yıl emlak vergisi muafiyeti ve düşük altyapı maliyetlerinden yararlanabilir. **ABD'li şirketler için:** İstanbul merkezli satış/finans/yönetim ofisi ile Marmara havzasında üretim/tedarik modeli birlikte kurgulanabilir.

8.8 İHRACAT, E-İHRACAT VE HİZMET İHRACATI DESTEKLERİ

Ticaret Bakanlığı; ihracat destekleri, e-ihracat destekleri, Kolay İhracat Platformu ve Destek Yönetim Sistemi gibi araçlarla şirketlerin dış pazarlara açılmasına destek sunar. Hizmet ihracatı tarafında yazılım, mobil uygulama, dijital oyun, sağlık turizmi ve danışmanlık öne çıkar; **E-TURQUALITY®** kapsamında yazılım/oyun için yıllık destek üst limitleri bulunmaktadır.

Bu destekler iki yönlü değerlendirilebilir: Türkiye'de kurulan yabancı sermayeli şirketin ihracat desteklerinden yararlanma ihtimali; ve Türk şirketlerinin ABD'li ortaklarla birlikte ABD pazarına açılması. **ATIC'in rolü:** Türk KOBİ'lerin ABD'ye açılması için ihracat/e-ihracat desteklerini sadeleştiren bir rehberlik modeli.

8.9 KOSGEB DESTEKLERİ VE KOBİ ODAKLI PROGRAMLAR

KOSGEB destekleri, Türkiye'de kurulmuş KOBİ statüsündeki işletmeler içindir - ABD'li bir şirket Türkiye'de yerel şirket kurup KOBİ tanımına uyduğunda değerlendirilebilir. KOSGEB'in 2026 Kapasite Geliştirme Destek Programı'nın ikinci başvuru dönemi 6 Haziran 2026'da başlamıştır; destek alanları arasında makine-teçhizat, yazılım, personel, eğitim/danışmanlık ve işletme sermayesi giderleri yer almaktadır.

8.10 İSTANBUL FİNANS MERKEZİ VE FİNANSAL TEŞVİK BOYUTU

İstanbul Finans Merkezi, finansal hizmetler, fintech, varlık yönetimi ve uluslararası finansal şirketler açısından İstanbul'un stratejik önemini artırır. 2026 yatırım gündeminde İstanbul Finans Merkezi içindeki faaliyetlere ve hizmet ihracatına yönelik düzenlemelerin güçlendirilmesi öne çıkmaktadır; bazı gelirler için vergi avantajları öngörülmektedir.

ABD'li finans, fintech, ödeme sistemleri, regtech ve insurtech şirketleri için İstanbul Finans Merkezi ayrı bir değerlendirme başlığı olmalıdır; teşvik ve istisnalar faaliyet türüne, lisans durumuna ve düzenleyici otorite gerekliliklerine göre uzman incelemesi gerektirir.

8.11 TEŞVİKLERDEN YARARLANIRKEN DİKKAT EDİLMESİ GEREKENLER

En önemli konu, teşvikin yatırım tamamlandıktan sonra değil, yatırım planlanırken kurgulanmasıdır. Yanlış şirket türü, faaliyet kodu, lokasyon veya eksik/geç başvuru; beklenen avantajlardan yararlanamamaya yol açabilir. Sektör/teknoloji seviyesi, lokasyon (İstanbul/serbest bölge/teknopark/OSB), faaliyet türü (satış/üretim/Ar-Ge/ihracat) ve vergi-SGK-KDV uyumu baştan incelenmelidir.

8.12 ABD'Lİ ŞİRKETLER İÇİN ÖNERİLEN TEŞVİK YOL HARİTASI

- | | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1
Yatırım profili çıkarma | 2
Teşvik uygunluk analizi | 3
Lokasyon ve şirket yapısı tasarımı | 4
Başvuru ve uygulama planı | 5
Uyum ve performans takibi |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--|---------------------------------------|---------------------------------------|

BÖLÜM SONU - SONUÇ

Teşvik ve destek mekanizmaları önemli fırsatlar sunar; ancak her yatırım için aynı şekilde uygulanmaz. Teknoloji şirketleri için teknopark/Ar-Ge destekleri, üretim/tedarik odaklı şirketler için OSB ve yatırım teşvikleri, ihracat odaklı şirketler için serbest bölge avantajları, dijital satış/hizmet ihracatı yapan şirketler için e-ihracat destekleri daha öncelikli olabilir. Doğru soru "hangi teşvikler var?" değil, "yatırım modelim için hangi teşvikler gerçekten uygulanabilir?"dir.

ATIC'in rolü, teşvik sistemini yatırımcı için anlaşılır hale getirmek, doğru bağlantıları kurmak ve İstanbul yatırımını maliyet, lokasyon, mevzuat ve büyüme hedefleri açısından daha uygulanabilir kılmaktır.



İstanbul'da Vergi, Muhasebe, Bankacılık ve Finansal Operasyonlar

Şirket kuruluşu kadar kritik: vergi profili, KDV, kar transferi, transfer fiyatlandırması, banka ve nakit akışı yönetimi.

Türkiye'de şirket kurmak teknik olarak hızlı ve erişilebilir bir süreç olsa da vergi, muhasebe, banka hesabı açılışı, faturalama, kar transferi, bordro, döviz işlemleri, nakit akışı ve raporlama yükümlülükleri baştan doğru tasarlanmadığında yatırımın operasyonel verimliliği zarar görebilir. Türkiye'nin doğrudan yabancı yatırım rejimi yabancı yatırımcıya yerli yatırımcıyla eşit muamele ilkesine dayanır; Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi uluslararası yatırımcıların yerli yatırımcılarla aynı hak ve yükümlülüklerle sahip olduğunu belirtmektedir.

9.1 VERGİ SİSTEMİNİN GENEL ÇERÇEVESİ

Türkiye'de kurulan yabancı sermayeli şirketler Türk şirketi statüsünde faaliyet gösterir ve genel vergi mevzuatına tabidir; kurumlar vergisi, KDV, muhtasar ve prim hizmet beyannamesi, damga vergisi, geçici vergi, bordro ve SGK yükümlülükleri bakımından yerel şirketlerle aynı sisteme dahil olur. Şirketler yıl içinde aylık, üç aylık ve yıllık beyanname süreçleriyle karşılaşır -KDV beyannamesi genel olarak takip eden ayın 28'inde, kurum geçici vergi beyannamesi üç aylık dönemi izleyen ikinci ayın 17'sinde verilir.

Bu yapı düzenli ve disiplinli muhasebe takibini zorunlu kılar; özellikle ilk yıl içinde doğru muhasebe programı, mali müşavir, bordro sistemi, fatura düzeni, banka entegrasyonu ve belge arşivleme sistemi kurulmalıdır.

9.2 KURUMLAR VERGİSİ

Gelir İdaresi Başkanlığı'nın 2026 rehberine göre yıllık kurum kazancına uygulanan oran %25, belirli finansal kurumlar için %30'dur. 2026'da yürürlüğe giren 7582 sayılı Kanun ile sanayi sicil belgesine sahip ve fiilen üretim yapan kurumların üretim faaliyetinden elde ettikleri kazançları için oran %12,5'e indirilmiştir; aynı düzenleme zirai üretim kazançları için de geçerlidir.

Bu, İstanbul merkezli ABD'li şirketler için iki açıdan önemlidir: satış/temsil/hizmet faaliyeti ile üretim faaliyeti arasında vergi yükü farklılaşabilir; İstanbul'da yönetim/satış ofisi kurup üretimi Marmara havzasında konumlandıran şirketler için üretim kazançlarının ayrıştırılması stratejik önem kazanır. Ancak oran tek başına karar belirlememeli - ihracat, Ar-Ge, serbest bölge/teknopark geliri, transfer fiyatlandırması ve finansman yapısı birlikte değerlendirilmelidir.

9.3 KATMA DEĞER VERGİSİ

Güncel KDV yapısında temel oranlar %1, %10 ve %20'dir; ilgili listelerdeki mal/hizmetlerde %1 veya %10, diğer işlemlerde %20 genel oran uygulanır. ABD'li yatırımcı için KDV özellikle ürün ithalatı, yerel satış, hizmet faturaları, e-ticaret, yazılım lisansları, ihracat istisnası, KDV iadesi ve grup içi hizmet bedellerinde önemlidir.

Tahsil edilen ile ödenen KDV arasındaki fark nakit akışını doğrudan etkiler; ithalat yapan, stok tutan veya ihracat nedeniyle KDV iadesi bekleyen şirketlerde nakit akışı önceden planlanmalıdır. Fiyatlama KDV dahil/hariç ayrı analiz edilmeli; B2B'de KDV genelde indirim konusu olurken B2C'de nihai fiyatı doğrudan etkiler.

9.4 STOPAJ, TEMETTÜ VE KAR TRANSFERİ

Türkiye'de kurulan bir şirketin karının ABD'deki ana şirkete aktarılması genellikle temettü dağıtımı, hizmet bedeli, lisans/royalty ödemesi, faiz ödemesi veya grup içi borç ilişkileri üzerinden yapılandırılabilir; her yöntemin vergisel sonucu farklıdır. Yatırım ve Finans Ofisi'ne göre Türkiye'deki doğrudan yabancı yatırım mevzuatı yatırım özgürlüğü, ulusal muamele ve transfer serbestisi gibi ilkeleri kapsar - ancak bu, vergisel yükümlülüklerin olmadığı anlamına gelmez; temettü, royalty, faiz veya hizmet bedeli ödemeleri stopaj, KDV, transfer fiyatlandırması ve çifte vergilendirmeyi önleme anlaşması açısından ayrıca değerlendirilmelidir.

Türkiye'den ABD'ye kar aktarımı planlanırken baştan cevaplanması gereken sorular:

- Türkiye'deki şirket karı temettü olarak mı aktarılacak?
- Ana şirketten alınan marka, yazılım, lisans veya know-how için royalty ödemesi yapılacak mı?
- Türkiye şirketine ABD merkezden yönetim/danışmanlık/teknik destek faturası kesilecek mi?
- Grup içi borçlanma veya sermaye artırımı tercih edilecek mi?
- Türkiye-ABD çifte vergilendirmeyi önleme anlaşması kapsamında hangi stopaj oranları uygulanacak?

Bu başlıklar kuruluş sonrası değil, **şirket yapısı kurulurken** analiz edilmelidir.

9.5 TRANSFER FİYATLANDIRMASI VE GRUP İÇİ İŞLEMLER

Ana şirket ile Türkiye iştiraki arasındaki mal satışı, hizmet faturası, royalty, lisans bedeli, yönetim hizmeti, teknik destek ve maliyet paylaşımı işlemleri emsallere uygunluk ilkesine göre yapılandırılmalıdır. Bu yalnızca vergi riskini azaltmak için değil, şirketin gerçek karlılığını doğru göstermek için de önemlidir - Türkiye iştiraki sürekli zarar ederken ana şirkete yüksek hizmet bedeli/royalty ödüyorsa vergi idaresi açısından inceleme riski doğabilir.

Transfer fiyatlandırması dosyası, grup içi sözleşmeler, emsal analizleri ve maliyet paylaşımı hesapları düzenli tutulmalıdır. **ATIC'in rolü:** doğrudan vergi danışmanı olmadan, deneyimli mali müşavirlik/vergi danışmanlığı firmalarıyla eşleştirme.

9.6 MUHASEBE DÜZENİ VE MALİ MÜŞAVİRLİK

Türkiye'de şirketler yasal defter tutmak, fatura düzenlemek, beyanname vermek ve belgelerini saklamakla yükümlüdür; yabancı sermayeli şirketler için güvenilir bir mali müşavirle çalışmak zorunlu pratik gerekliliktir. Dikkat edilmesi gerekenler: Türkçe belge düzeni, TL bazlı yasal kayıtlar, dövizli işlemlerin değerlendirilmesi, e-fatura/e-arşiv/e-defter süreçleri, KDV/stopaj/bordro takibi ve yıl sonu kapanış süreçleri.

ABD merkezli finans ekipleri genellikle raporlamayı USD bazında ve grup muhasebe standartlarına göre görmek ister; Türkiye'de ise yasal kayıtlar Türk mevzuatına göre yürütülür. Bu nedenle şirketin hem yerel yasal muhasebe hem de grup raporlaması için **çift katmanlı finansal raporlama düzeni** kurması gerekir.

9.7 E-FATURA, E-ARŞİV VE E-DEFTER UYGULAMALARI

Şirketler faaliyet türüne, ciroya ve mevzuat kapsamına göre e-fatura, e-arşiv fatura ve e-defter uygulamalarına dahil olabilir. 2026 yılı e-Arşiv bilgilendirmesine göre uygulamaya dahil olmayan mükellefler için nihai tüketicilere yapılan satışlarda 3.000 TL sınırının aşılması halinde kağıt fatura yerine e-Arşiv Fatura düzenlenmesi gerekir. Bu süreçler yalnızca teknik yazılım konusu değildir; fatura senaryosu, dövizli/ihracat/iade faturası, e-irsaliye ve arşivleme düzeni birlikte kurgulanmalıdır.

Özellikle e-ticaret, perakende, B2B satış, yazılım aboneliği ve danışmanlık hizmetlerinde doğru fatura türünün kullanılması faturalama disiplini doğrudan etkiler.

9.8 BANKA HESABI AÇILIŞI VE FİNANSAL UYUM SÜREÇLERİ

Banka hesabı açılışı operasyonun başlaması için kritik aşamadır; bankalar genellikle ortaklık yapısı, ana şirket belgeleri, nihai faydalanıcı bilgileri, fon kaynağı ve ticaret sicili kayıtlarını inceler. ABD bağlantılı şirketlerde bankalar uyum/yaptırım taraması kapsamında ek belge talep edebilir - bu olağan bir süreçtir, gecikme olarak değil finansal sistemin uyum gerekliliği olarak değerlendirilmelidir.

Dikkat edilmesi gerekenler: TL/USD/EUR hesapları, İnternet bankacılığı yetkileri, imza limitleri, POS/ödeme altyapısı, ithalat-ihracat ödeme kanalları, SWIFT işlemleri ve teminat mektubu ihtiyaçları. **ATIC'in rolü:** yabancı yatırımcılarla çalışma deneyimi olan bankalarla tanıştırma ve belge hazırlık listesi oluşturma.

9.9 DÖVİZ, KUR RİSKİ VE NAKİT AKIŞI YÖNETİMİ

Gelirlerin TL, maliyetlerin USD/EUR olması - veya tersi - şirketin kar marjını doğrudan etkileyebilir. Kur riski üç seviyede değerlendirilmelidir: **satış fiyatlaması** (TL mi dövizle mi fiyatlanacağı), **maliyet yapısı** (ithal ürün, royalti, dövizli kira gibi kalemler) ve **bilanço riski** (dövizli borç/alacak ve stok değerlendirilmesi).

Bu nedenle aylık nakit akışı projeksiyonu, kur senaryoları, tahsilat/ödeme vadeleri, stok finansmanı ve banka limitleri birlikte yönetilmelidir.

9.10 ÖDEME SİSTEMLERİ, POS VE E-TİCARET TAHSİLATLARI

Türkiye'de tüketiciler kredi kartı, taksitli ödeme, havale/EFT, sanal POS ve mobil ödeme yöntemlerini yoğun kullanır; B2B tarafta banka havalesi, vadeli ödeme, çek ve teminat mektubu gündeme gelir. ABD'li şirketler için değerlendirilmesi gerekenler: yerel sanal POS sağlayıcısı, taksit imkanı, pazar yeri ödemeleri, iade süreçleri, chargeback riski ve e-fatura entegrasyonu.

B2C satış yapan ABD'li markalar için Türkiye'de "ödeme kolaylığı" pazara giriş stratejisinin parçası olmalıdır; taksit, yerel kart kullanımı, hızlı iade ve Türkçe müşteri desteği tüketici güvenini artırır.

9.11 TAHSİLAT VE ÖDEME BELGELERİNİN TEVSİKİ

Gelir İdaresi Başkanlığı'na göre tevsik zorunluluğu kapsamındakilerin 30.000 TL'yi aşan tahsilat ve ödemelerini aracı finansal kurumlar kanalıyla yapması ve finansal kurum belgeleriyle tevsik etmesi zorunludur. Bu; nakit tahsilat, bayi/tedarikçi ödemeleri, avanslar ve büyük tutarlı müşteri işlemlerinde önemlidir - yalnızca vergi uyumu için değil, iç kontrol ve kurumsal yönetim açısından da gereklidir.

9.12 BORDRO, SGK VE ÇALIŞAN MALİYETLERİ

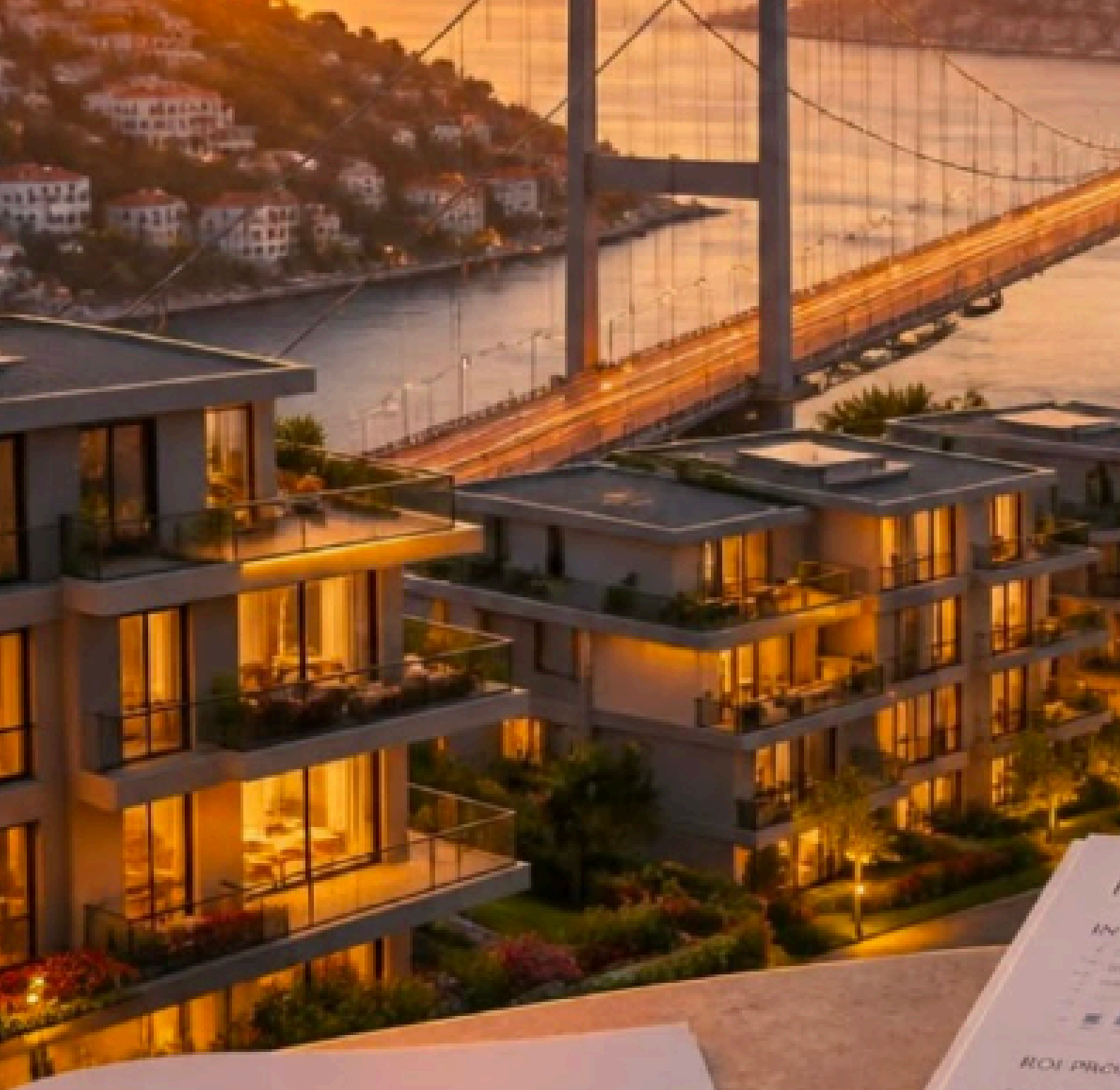
Personel istihdam edecek ABD'li şirketler için bordro ve SGK yükümlülükleri baştan planlanmalıdır. Türkiye'de çalışan maliyeti yalnızca net maaştan ibaret değildir - işveren maliyeti brüt ücret, SGK işveren payı, işsizlik sigortası payı, yan haklar ve olası kıdem/ihbar yükümlülükleriyle birlikte hesaplanmalıdır. Yabancı çalışan istihdamında çalışma izni, ikamet ve vergi mukimliği ayrıca değerlendirilmelidir.

9.13 FİNANSAL RAPORLAMA VE YÖNETİM KONTROLÜ

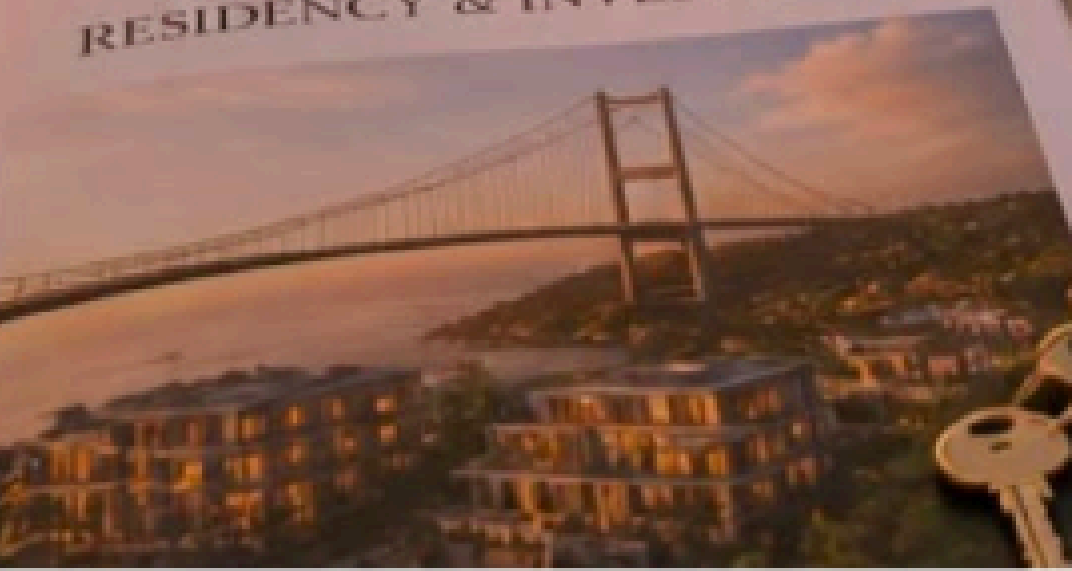
Türkiye iştiraki yalnızca yasal defter tutan bir yapı olmamalı; merkeze düzenli aylık yönetim raporları, gelir tablosu, nakit akışı ve bütçe gerçeğe dönüşen karşılaştırmaları sunmalıdır. En sık karşılaşılan sorun, yasal muhasebe ile yönetim raporlamasının birbirine karıştırılmasıdır - ikisi birlikte ama ayrı mantıkla kurulmalıdır. ATIC, yabancı ortaklı şirketlerle çalışma tecrübesi olan mali müşavir, denetçi ve CFO hizmet sağlayıcılarıyla bağlantı kurabilir.

9.14 SIK YAPILAN HATALAR

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Vergi/muhasebe planlamasını kuruluşun sonra başlatmak• Fiyatlamayı KDV/kur/gümrük/vade dikkate almadan yapmak• E-fatura/e-defter'i yalnızca teknik kurulum sanmak• Kar transferini yalnızca temettü sanmak | <ul style="list-style-type: none">• Banka için yabancı ortak belgelerini eksik hazırlamak• Transfer fiyatlandırmasını kuruluşta planlamamak• Yerel muhasebe/grup raporlama farkını kurgulamamak• Çalışan maliyetini net maaş üzerinden hesaplamak |
|---|--|



YOUR BRIDGE TO RESIDENCY & INVESTMENT



ROI PRO

- 1. Monthly Rental Income
- 2. Capital Appreciation
- 3. Tax Deductions
- 4. Depreciation
- 5. Mortgage Interest Deduction
- 6. Other Tax Benefits

RESIDENCY BEN

- 1. Permanent Residency
- 2. Citizenship
- 3. Investment Visa
- 4. Business Visa
- 5. Other Residency Options



FEASIBILITY SUMMARY

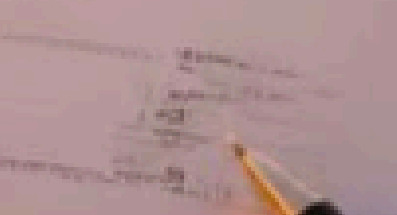
INVESTMENT OVERVIEW



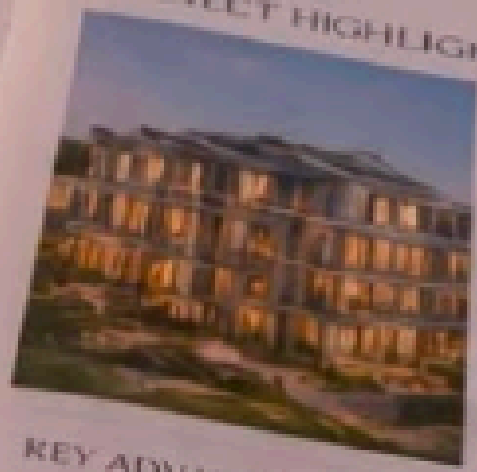
PERFORMANCE



REVENUE



PROJECT HIGHLIGHTS



KEY ADVANTAGES

- 1. Strategic location
- 2. High-quality construction
- 3. Proven business model
- 4. Strong financial performance
- 5. Experienced management team



İstanbul'da İnsan Kaynağı, Çalışma İzinleri ve Operasyonel Kurulum

Doğru ekip ve operasyon yapısı olmadan doğru şirket türü, teşvik ve pazara giriş modeli sonuç üretmez.

İstanbul'un ABD'li şirketler açısından en önemli avantajlarından biri, Türkiye'nin en geniş ve çeşitlenmiş iş gücü havuzuna erişim sağlamasıdır. Türkiye genelinde Mayıs 2026 itibarıyla mevsim etkisinden arındırılmış işsizlik oranı **%8,2**, istihdam edilen kişi sayısı **32,46 milyon** olarak açıklanmıştır; bu tablo İstanbul'un bu iş gücü içinde en güçlü merkezlerden biri olduğunu göstermektedir.

10.1 İSTANBUL'UN İNSAN KAYNAĞI AVANTAJI

İstanbul yalnızca düşük maliyetli iş gücü merkezi olarak değerlendirilmemelidir; asıl avantajı genç, çok sektörlü, dijital adaptasyonu yüksek bir yetenek havuzudur. Türkiye bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründe **246.000'den fazla çalışan** bulunmakta ve sektör çalışanlarının **%70'i 35 yaş altı** profilden oluşmaktadır, yazılım geliştirme, ürün yönetimi, veri analitiği ve Ar-Ge fonksiyonları kurmak isteyen ABD'li şirketler için güçlü bir temel sunar.

İnsan kaynağı stratejisi sektöre göre değişir, bir fintech şirketinin ihtiyacı ile bir medikal teknoloji, e-ticaret veya üretim şirketinin ihtiyacı aynı değildir. Yatırımcının ilk sorusu "kaç kişi işe alınacak?" değil, "hangi fonksiyonlar Türkiye'de kurulacak?" olmalıdır.

10.2 İLK KURULUM İÇİN TEMEL ORGANİZASYON YAPISI

İstanbul'daki ilk operasyon genellikle küçük fakat çok fonksiyonlu bir çekirdek ekiple başlamalıdır: ülke müdürü/operasyon lideri, satış ve iş geliştirme sorumlusu, finans/muhasebe koordinasyonu, hukuk/sözleşme danışmanı, dijital pazarlama sorumlusu, operasyon/lojistik sorumlusu ve teknoloji/ürün lokalizasyon ekibi.

İlk aşamada tüm rollerin tam zamanlı doldurulması gerekmez, ABD'li şirketler hibrit model kullanabilir: kilit roller şirket içinde tutulurken hukuk, muhasebe, bordro, işe alım, gümrük ve pazarlama dış kaynak sağlayıcılar üzerinden yönetilebilir. Bu yaklaşım ilk yıl maliyetini düşürür ve pazarı test etme imkanı sağlar.

10.3 İŞE ALIM STRATEJİSİ

İşe alım stratejisi pazara giriş modeline göre kurgulanmalıdır; distribütörlük/acente modelinde büyük ekip gerekemeyebilirken, doğrudan şirket kuruluşu, e-ticaret, SaaS veya bölgesel yönetim merkezi planlanıyorsa yerel ekip kaçınılmazdır. İlk işe alınacak pozisyon çoğu zaman **ülke müdürü veya iş geliştirme lideridir**, yerel iş kültürünü, fiyatlama dinamiklerini ve ABD merkezli raporlama kültürünü birlikte yönetebilmelidir.

Kriterler: sektör deneyimi, İngilizce/uluslararası kültüre uyum, yerel müşteri/kamu bağlantıları, finansal disiplin, merkez-yerel köprü kapasitesi ve etik standartlar. **ATIC'in rolü:** yerel işe alım firmaları, sektör profesyonelleri ve yönetici arama şirketleriyle temas.

10.4 ÇALIŞMA SÖZLEŞMELERİ VE İŞ HUKUKU ÇERÇEVESİ

Türkiye'de çalışan istihdam eden şirketler **4857 sayılı İş Kanunu**'na tabidir. Genel çalışma süresi haftada en fazla **45 saat**, günlük çalışma süresi hiçbir şekilde 11 saati aşamaz. Yıllık izin hakkı en az bir yıl çalışma sonrası doğar ve hizmet süresine göre kademeli artar: bir-beş yıl arası en az **14 gün**, beş-on beş yıl arası en az **20 gün**, on beş yıl ve üzeri en az **26 gün**.

İş sözleşmelerinde açıkça düzenlenmesi gereken başlıklar:

- | | |
|--------------------------------------|---|
| • Görev tanımı ve raporlama ilişkisi | • Ücret, yan haklar, prim ve bonus |
| • Çalışma yeri ve uzaktan çalışma | • Gizlilik ve veri koruma |
| • Fikri mülkiyet hakları | • Rekabet yasağı ve ayartmama hükümleri |
| • Deneme süresi | • Performans değerlendirme sistemi |

İş sözleşmelerinin yerel iş hukuku danışmanı tarafından hazırlanması önemlidir; ABD merkezli standart sözleşmelerin doğrudan kullanılması yerel mevzuata uyumsuzluk yaratabilir.

10.5 DENEME SÜRESİ VE PERFORMANS YÖNETİMİ

4857 sayılı Kanun çerçevesinde deneme süresi kural olarak en fazla iki ay, toplu iş sözleşmesiyle dört aya kadar uzatılabilir. Deneme süresi içinde taraflar sözleşmeyi bildirim süresi ve tazminat olmaksızın sona erdirebilir. İlk 90 gün için önerilen kriterler: pazar/müşteri haritası, ilk müşteri görüşmeleri, rakip/fiyatlama analizi, haftalık raporlama disiplini, satış hunisi ve merkezle düzenli iletişim ritmi.

10.6 BORDRO, SGK VE İŞVEREN MALİYETİ

SGK prim oranları 2026 itibarıyla işveren payı **%23,75**, çalışan payı **%15**, toplam **%38,75**'tir. 2026'da brüt asgari ücret **33.030 TL**, net asgari ücret 28.075,50 TL; SGK indirimi uygulanmadığında asgari ücretin işverene toplam maliyeti aylık 40.874,63 TL'dir.

%38,75

Toplam SGK prim oranı

33.030 TL

2026 brüt asgari ücret

40.874,63 TL

Asgari ücret toplam işveren maliyeti

Bu veriler yalnızca alt ücret düzeyini gösterir - nitelikli beyaz yaka istihdamında ücretler sektöre göre çok üzerinde oluşabilir. İşveren maliyeti brüt ücret, SGK payı, yan haklar, prim/bonus ve kıdem/ihbar yükümlülükleriyle birlikte hesaplanmalıdır.

10.7 SGK TEŞVİKLERİ VE İSTİHDAM DESTEKLERİ

İmalat sektöründe faaliyet gösteren işyerleri için 2026 sonuna kadar **5 puanlık** SGK prim indirimi devam etmektedir. İŞKUR tarafında gençler, kadınlar ve mesleki yeterlilik belgesi olanların istihdamına yönelik teşvik mekanizmaları bulunur.

Teşvikler otomatik hak olarak görülmemeli; SGK borcu, çalışan profili, ilave istihdam şartı ve başvuru usulleri bordro uzmanı ve mali müşavirle birlikte, her çalışan bazında değerlendirilmelidir.

10.8 YABANCI PERSONEL VE ÇALIŞMA İZİNLERİ

Yabancı yönetici, teknik uzman veya proje lideri görevlendirmesinde çalışma izni süreci baştan planlanmalıdır. Türkiye içinden yapılacak başvurularda yabancının en az altı ay süreli ikamet iznine sahip olması gerekir; çalışma izni başvurusu işveren tarafından, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın **e-İzin** sistemi üzerinden yapılır.

Baştan cevaplanması gereken sorular: hangi pozisyonlar yerel çalışanlarla doldurulacak? hangi görevler için ABD'den uzman getirilecek? başvuru Türkiye içinden mi yurt dışından mı yapılacak? aile üyeleri için ikamet planı gerekecek mi? bordro Türkiye'de mi, ABD'de mi, hibrit mi yürütülecek?

10.9 YEREL YÖNETİCİ Mİ, ABD'DEN ATAMA MI?

Yerel yönetici modeli hızlı başlangıç sağlar ancak ABD merkezle iletişim ve kurumsal kültür uyumu dikkatle yönetilmelidir; ABD'den atama modeli şirket kültürünü daha güçlü aktarır ancak yerel pazar bilgisi ve adaptasyon süreci risk yaratabilir. **En sağlıklı model çoğu zaman hibrittir:** ABD merkezden bir bölgesel lider/sponsor atanırken Türkiye'de güçlü bir yerel operasyon lideri işe alınır.

10.10 UZAKTAN ÇALIŞMA, HİBRİT MODEL VE OFİS KURULUMU

Teknoloji ve dijital hizmetlerde hibrit çalışma pratik olabilirken satış, lojistik, teknik servis ve perakendede fiziksel varlık daha önemlidir. İlk aşamada servis ofis veya ortak çalışma alanı maliyet açısından uygun olabilir; operasyon büyüdükçe kalıcı ofis, depo veya showroom kurulabilir.

Ofis seçim kriterleri: müşteri/iş ortağına yakınlık, nitelikli çalışan ulaşımı, banka/hukuk/kamu erişimi, teknopark/serbest bölge/finans merkezi uygunluğu, kira/aidat giderleri ve büyüme halinde ek alan ihtiyacı. Lokasyon yalnızca prestij değil; işe alım, müşteri erişimi ve marka algısını doğrudan etkiler.

10.11 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Ofis/yazılım gibi düşük riskli alanlarda yükümlülükler sınırlı olabilirken; depo, lojistik, üretim, teknik servis, laboratuvar veya medikal cihaz operasyonlarında iş sağlığı ve güvenliği daha kapsamlı yönetilmelidir. Bu konu yalnızca mevzuat uyumu değil, kurumsal risk yönetimi olarak ele alınmalıdır, işe giriş sağlık kontrolleri, çalışan eğitimleri, risk değerlendirmesi ve acil durum planı doğru yönetilmelidir.

10.12 VERİ KORUMA, GİZLİLİK VE FİKRİ MÜLKİYET

Teknoloji, yazılım, fintech ve sağlık teknolojisi şirketleri için veri koruma ve fikri mülkiyet hükümleri kritik önem taşır. Çalışan sözleşmelerinde gizlilik, kişisel veri işleme, kaynak kodu, tasarım, ticari sır ve işten ayrılma sonrası teslim yükümlülükleri açıkça düzenlenmelidir; çalışanın iş kapsamında ürettiği kod/tasarım/veri setinin mülkiyetinin şirkete ait olduğu sözleşmesel netleştirilmelidir.

ABD merkezli standart iP sözleşmeleri Türkiye'de her zaman aynı etkiyi yaratmayabilir; fikri mülkiyet ve gizlilik hükümleri Türk hukuku bakımından yerel danışmanla uyumlu hale getirilmelidir.

10.13 OPERASYONEL KURULUM İÇİN İLK 90 GÜN PLANI

İlk 90 gün, operasyonun geleceğini belirleyen kritik dönemdir; hedef büyük ve maliyetli bir yapı değil, doğru temel sistemi kurmaktır.

DÖNEM	YAPILMASI GEREKENLER
İlk 30 gün	Şirket kuruluşunun tamamlanması • mali müşavir/hukuk/banka seçimi • ilk operasyon lideri belirlenmesi • ofis seçimi • banka/vergi/SGK/e-belge süreçlerinin başlatılması • pazar ve rakip haritası
İkinci 30 gün	İlk işe alım planı • satış hedef listesi • distribütör/acente/ortak görüşmeleri • bordro ve iç kontrol sistemi • sözleşme şablonları • çalışma izni başvuru hazırlığı
Üçüncü 30 gün	İlk müşteri/pilot proje sonuçlandırma • fiyatlandırma ve sözleşme standartlaştırma • pazarlama planı • aylık finansal raporlama • ilk performans değerlendirmesi • yıl sonu ölçekleme planı

Bu 90 günlük plan, ABD'li şirketin Türkiye operasyonunda hızlı ama kontrollü ilerlemesini sağlar.

10.14 SIK YAPILAN HATALAR

- Yerel yöneticiyi yalnızca tanıdık referansıyla seçmek
- ABD sözleşmesini Türkiye'de aynen uygulamak
- SGK/yan hak/kıdem yükümlülüklerini eksik hesaplamak
- Yerel raporlama disiplini ilk günden kurmamak
- Görev tanımı/performans kriteri oluşturmadan işe almak
- Net maaşı işveren maliyeti sanmak
- Çalışma izni sürecini geç başlatmak
- Yerel karar alma hızını ABD varsayımlarıyla eş görmek

BÖLÜM SONU - SONUÇ

İnsan kaynağı ve operasyonel kurulum, yatırımın en kritik uygulama alanlarından biridir. İstanbul; genç ve çeşitlenmiş iş gücü, teknoloji yeteneği, finans/profesyonel hizmet birikimi ve güçlü hizmet sağlayıcı ekosistemiyle önemli avantajlar sunar - ancak işe alım, bordro, çalışma izni, iş sözleşmesi ve performans yönetimi baştan profesyonelce kurulmalıdır.

ATIC'in temel rolü, İstanbul'daki insan kaynağı ve operasyonel kurulum sürecini hızlandırmak, yerel riskleri azaltmak ve yatırımcının doğru ekiple, doğru maliyet yapısıyla ilerlemesini sağlamaktır.

İstanbul'da Lojistik, Gümrük, Depolama ve Tedarik Zinciri Yönetimi

Hava kargo, denizyolu, karayolu, serbest bölge ve Marmara sanayi havzası - İstanbul'u bölgesel dağıtım merkezine dönüştüren altyapı.

İstanbul, ABD'li şirketler için yalnızca satış ve yatırım merkezi değil, aynı zamanda Türkiye ve çevre pazarlar için güçlü bir lojistik ve tedarik zinciri yönetim merkezidir. Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi'ne göre Türkiye, dört saatlik uçuş mesafesinde **67 ülkeye, 1,3 milyar kişiye** ve yaklaşık 30 trilyon dolarlık GSYH'ye erişim imkanı sunmaktadır. Bu nedenle İstanbul'daki bir operasyon üç fonksiyon görebilir: Türkiye iç pazarına dağıtım merkezi, Marmara üretim havzası için tedarik zinciri yönetim merkezi ve bölgesel lojistik koordinasyon noktası.

11.1 İSTANBUL'UN LOJİSTİK KONUMUNUN STRATEJİK ÖNEMİ

Türkiye'de 2003-2024 döneminde ulaştırma ve lojistik alt sektörlerine toplam **280 milyar dolar** yatırım yapılmış; Türkiye 2025'te lojistik sektöründe gelişmekte olan ilk 50 ekonomi arasında **12. sırada** yer almıştır. 2035 için toplam yük hacmi beklentisi 1,5 milyar ton seviyesindedir.

Doğru yapı kurulduğunda İstanbul; ithalat, ihracat, depolama, iade yönetimi, satış sonrası hizmet, montaj, etiketleme, kalite kontrol ve bölgesel sevkiyat gibi birçok fonksiyonu aynı yapı altında birleştirebilir.



11.2 HAVA KARGO VE HIZLI TESLİMAT ALTYAPISI

Hava kargo, yüksek değerli, hızlı teslimat gerektiren veya stok maliyeti yüksek ürünlerde önemlidir - teknoloji ürünleri, medikal cihazlar, yedek parça ve e-ticaret siparişleri hava kargo ile yönetilebilir. Denizyoluna göre maliyetli olsa da hız ve stok devir hızı avantajı sağlar; ilk giriş yapan şirketler için düşük hacimli hava kargo ile pazarı test edip hacim büyüdükçe deniz/karayoluna geçmek pratik bir stratejidir.

Hızlı kargo tarafında **Basitleştirilmiş Gümrük Beyannamesi (BGB)** sistemi önemlidir; mikro ihracat hacmi son 10 yılda yaklaşık **15 kat** büyümüştür. Ancak bu model doğru ürün sınıflandırması, değer beyanı, iade süreci ve ürün güvenliği uyumu gerektirir.

11.3 DENİZYOLU, LİMANLAR VE MARMARA BAĞLANTISI

Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na göre Ambarlı, Kocaeli, Tekirdağ, Mersin ve Aliağa limanları dünyanın en fazla konteyner elleçleyen ilk 100 limanı arasında yer almaktadır. Denizyolu, yüksek hacimli ve görece düşük aciliyetli ürünlerde en ekonomik taşıma modelidir - makine, endüstriyel ekipman, tüketim malları ve medikal sarf malzemeleri bu yolla taşınabilir.

Toplam lojistik maliyet yalnızca navlun teklifiyle değil; liman masrafları, gümrük müşavirliği, vergiler, iç nakliye, sigorta ve olası bekleme/iade maliyetleriyle birlikte hesaplanmalıdır.

11.4 KARAYOLU VE MARMARA SANAYİ HAVZASI

Kocaeli, Bursa, Tekirdağ, Sakarya ve Yalova gibi üretim merkezleri otomotiv, makine, kimya, ambalaj ve elektrik-elektronik alanlarında güçlü tedarik kapasitesi sunar. ABD'li şirketler İstanbul'u yönetim/satış/dış ticaret merkezi olarak kullanırken üretim, montaj veya depo operasyonlarını Marmara çevresindeki sanayi bölgelerinde konumlandırabilir.

Karayolu, iç pazar ve yakın bölge sevkiyatlarında esnek çözüm sunar; ancak trafik, köprü geçişleri, şehir içi dağıtım saatleri ve araç bulunabilirliği planlamaya dahil edilmelidir.

11.5 DEPOLAMA, FULFILLMENT VE İADE YÖNETİMİ

Depolama modeli sektöre göre farklılaşır: B2B'de teknik depo/yedek parça yönetimi, e-ticarete sipariş hazırlama/hızlı kargo/iade yönetimi, medikal ürünlerde sıcaklık/izlenebilirlik, perakendede stok devir hızı ve kampanya yönetimi öne çıkar.

Fulfillment'ta dikkat edilmesi gerekenler: depo lokasyonu, sipariş yönetim sistemi, barkodlama, kargo entegrasyonu, iade prosedürü ve pazar yeri entegrasyonu. ABD'li şirketler için başlangıçta kendi deposunu kurmak yerine üçüncü taraf lojistik sağlayıcılarla çalışmak daha uygun olabilir; hacim arttıkça özel depo veya bölgesel dağıtım merkezi değerlendirilebilir.

11.6 GÜMRÜK SÜREÇLERİ VE GTİP SINIFLANDIRMASI

Gümrükleme; ürün sınıflandırması, vergi oranı, belge gerekliliği, ürün güvenliği denetimi, uygunluk belgesi ve beyan doğruluğu gibi birçok başlığı içerir. Yanlış GTİP kodu hatalı vergi hesaplamasına, gümrükte beklemeye veya ceza riskine yol açabilir -medikal cihazlar, elektronik, kozmetik ve kimyasal ürünlerde teknik mevzuat kontrolleri ayrıca önemlidir.

Ticaret Bakanlığı'nın 2026 ithalat rejimi bazı ürünlerde tarife kontenjanı ve ilave gümrük vergisi gibi düzenlemeleri güncellemiştir; ürün bazlı güncel mevzuat kontrolü zorunludur. **"Ürün ABD'de satılabilir" olması, Türkiye'de aynı şekilde ithal edilebileceği anlamına gelmez.**

11.7 GÜMRÜKTE DİJİTALLEŞME VE İŞLEM KOLAYLIĞI

Ticaret Bakanlığı, 2025 sonunda ihracat beyannamesi düzeltme işlemlerinde beyan sahiplerinin bazı veri alanlarını kendi ofislerinden güncelleyebilmesine imkan tanıyan bir uygulama başlatmıştır; bu süreçleri hızlandırmayı ve operasyonel yükü azaltmayı hedeflemektedir.

Ancak dijitalleşme uzman ihtiyacını ortadan kaldırmaz - doğru veri girişi, doğru GTİP ve doğru menşe bilgisi daha da önemli hale gelir. Gümrük müşaviri seçiminde fiyat yanında sektör tecrübesi, dijital sistem kullanımı ve belge kontrol disiplini dikkate alınmalıdır.

11.8 E-TİCARET, MİKRO İHRACAT VE HIZLI KARGO DÜZENLEMELERİ

Ticaret Bakanlığı'na göre AB'de e-ticarete de minimis uygulaması **1 Temmuz 2026** itibarıyla sona ermiş; BGB kapsamında AB'ye ihraç edilen ve kıymeti 150 avroyu aşmayan eşya için elektronik A.TR belgesinin otomatik oluşturulması sistemi hızlı kargo firmalarının kullanımına sunulmuştur. ABD tarafında ise 800 doların altındaki siparişlere yönelik basitleştirilmiş gümrük işlemlerine son verilmiştir.

Bu nedenle e-ihracat stratejisi yalnızca pazar yeri açmaktan ibaret değildir; hedef ülkenin düşük değerli gönderi kuralları, gümrük vergileri ve iade süreçleri düzenli izlenmelidir.

11.9 E-İTHALAT VE ÜRÜN GÜVENLİĞİ RİSKİ

Ticaret Bakanlığı, **1 Şubat 2026**'dan geçerli olmak üzere yurt dışı e-ticaret platformları üzerinden e-ithalat kapsamındaki basitleştirilmiş gümrük beyannamesi uygulamasının belirli istisnalar dışında durdurulduğunu açıklamıştır - bu, ürün güvenliği ve tüketicinin korunmasıyla bağlantılıdır.

Türkiye'ye doğrudan paket gönderimiyle girmek her ürün grubu için uygulanabilir olmayabilir. Daha sürdürülebilir model: Türkiye'de yerel ithalatçı/distribütör üzerinden ürünleri mevzuata uygun piyasaya sunmak, ardından e-ticaret satışlarını yerel stok üzerinden yönetmek.

11.10 SERBEST BÖLGE, ANTREPO VE GEÇİCİ DEPOLAMA SEÇENEKLERİ

Serbest bölgeler ihracat, depolama, montaj ve bölgesel dağıtım için avantaj sağlayabilir; antrepo modeli ithal ürünlerin vergileri ödenmeden belirli süre depolanmasına imkan verir. Bu seçenekler özellikle satış hacmi belirsizse, ürünler başka ülkelere sevk edilecekse veya stok gümrük gözetiminde etiketleme/montajdan geçirilecekse önemlidir.

Her yapı farklı izin, maliyet ve operasyonel yükümlülük doğurur; ABD'li şirketler ürün türü ve satış yönüne göre serbest bölge, antrepo, standart depo veya üçüncü taraf fulfillment merkezi arasında karşılaştırma yapmalıdır.

11.11 TESLİM ŞEKİLLERİ VE SÖZLEŞME YÖNETİMİ

ncoterms yapısı doğru kullanılmalıdır - EXW, FOB, CiF, DAP, DDP gibi teslim şekilleri navlun, sigorta, gümrükleme ve risk transferi bakımından farklı sonuçlar doğurur. DDP modeli müşteriye kolaylık sağlasa da satıcının Türkiye'deki yükümlülüklerini artırır; EXW/FOB'da alıcı daha fazla sorumluluk üstlenir.

Sözleşmelerde açık düzenlenmesi gerekenler: teslim şekli/noktası, sigorta sorumluluğu, gümrük vergileri, KDV, gecikme sorumluluğu, hasar riski, iade prosedürü, garanti kapsamı ve teknik servis yükümlülükleri.

11.12 TEDARİKÇİ SEÇİMİ VE KALİTE KONTROL

Marmara sanayi havzasındaki üreticilere erişim, İstanbul merkezli dış ticaret hizmetleriyle birleştiğinde güçlü bir tedarik modeli oluşturur. Kritik aşamalar: tedarikçi kısa listesi, üretim kapasitesi/finansal yeterlilik kontrolü, referans/ihracat geçmişi incelemesi, fabrika ziyareti, numune üretimi ve ABD standartlarına uygunluk analizi.

Yalnızca fiyat odaklı seçim ciddi risk yaratabilir; teslim süresi, kalite sürekliliği ve ihracat deneyimi en az fiyat kadar önemlidir. ATIC güvenilir tedarikçi havuzu oluşturabilir, fabrika ziyaretleri organize edebilir ve kalite/sertifikasyon ön değerlendirmesi yapılmasını sağlayabilir.

11.13 LOJİSTİK PARTNER SEÇİMİ

Yanlış lojistik partner gecikme, ardiye maliyeti, stok kaybı ve marka itibarı zararı doğurabilir. Seçim kriterleri: sektör tecrübesi, ABD-Türkiye hattı deneyimi, gümrük müşaviriyle koordinasyon, depo/fulfillment altyapısı, dijital takip sistemi, iade yönetimi kapasitesi ve fiyatlandırma şeffaflığı.

En sağlıklı yaklaşım, partnerleri yalnızca teklif fiyatına göre değil, **toplam sahip olma maliyeti ve hizmet kalitesi** üzerinden karşılaştırmaktır.

11.14 LOJİSTİK MALİYET MODELİ

Ürün bazlı maliyet modeli yalnızca navlunu değil, nihai müşteriye ulaşana kadarki tüm kalemleri içermelidir: uluslararası navlun, sigorta, liman/havalimanı masrafları, gümrük müşavirliği, gümrük vergisi ve KDV, ardiye/demuraj riski, iç nakliye, depo giriş-çıkış, paketleme, kargo bedeli, iade maliyeti, hasar/fire oranı, stok finansmanı ve kur farkı etkisi.

Bu model oluşturulmadan yapılan Türkiye fiyatlaması, ürünün pazarda karlı görünmesine rağmen operasyonel olarak zarar üretmesine neden olabilir.

11.15 ÖNERİLEN LOJİSTİK YOL HARİTASI



11.16 ATIC'İN LOJİSTİK VE GÜMRÜK SÜRECİNDEKİ ROLÜ

ATIC doğrudan lojistik ve gümrük süreçlerini yürüten bir operasyon firması olmamalıdır; ancak yatırımcıyı doğru lojistik, gümrük, depo, fulfillment, sigorta ve ürün mevzuatı uzmanlarıyla buluşturan güvenilir bir koordinasyon platformu olarak değer yaratabilir

- Ürün bazlı ön lojistik/gümrük kontrol listesi hazırlanması.
- ABD-Türkiye hattında deneyimli lojistik firmalarıyla tanıştırma.
- Serbest bölge, antrepo, standart depo ve fulfillment seçeneklerinin karşılaştırılması.
- Marmara sanayi havzasında tedarikçi/üretici eşleştirmesi ve fabrika ziyareti organizasyonu.

İstanbul'da Hukuki Riskler, Sözleşmeler, Uyum ve Fikri Mülkiyet

Doğru şirket yapısı, sağlam sözleşmeler, KVKK uyumu ve marka koruması - hukuki hazırlık pazara giriş stratejisinin ayrılmaz parçasıdır.

Türkiye'de yabancı yatırımcılar doğrudan yatırım yapma özgürlüğüne sahiptir ve yerli yatırımcılarla eşit muameleye tabidir - bu, ABD'li şirketlerin anonim şirket, limited şirket, şube, irtibat bürosu veya ortak girişimle faaliyet gösterebilmesi için temel hukuki güvence sağlar. Ancak eşit muamele ilkesi sınırsız serbestlik anlamına gelmez; bazı sektörlerde lisans, izin, teknik uygunluk veya düzenleyici kurum onayı gerekebilir.

12.1 HUKUKİ RİSKLERİN GENEL ÇERÇEVESİ

ABD'li şirketlerin karşılaşılabileceği hukuki riskler beş ana başlıkta toplanabilir:

- 1. Kuruluş/kurumsal yapı riskleri;** yanlış şirket türü, ortaklık yapısı, imza yetkileri, ana sözleşme.
- 2. Sözleşme riskleri;** distribütörlük, acentelik, tedarik, lisans, franchise sözleşmeleri; ABD standart sözleşmelerinin doğrudan kullanımı yeterli değildir.
- 3. Regülasyon ve uyum riskleri;** KVKK, tüketici hukuku, e-ticaret, ürün güvenliği, gümrük.
- 4. Fikri mülkiyet riskleri;** marka, patent, tasarım, yazılım, ticari sır baştan korunmalıdır.
- 5. Uyuşmazlık çözümü riskleri;** uygulanacak hukuk, yetkili mahkeme/tahkim, sözleşme dili, icra edilebilirlik.

12.2 ŞİRKET YAPISI VE KURUMSAL YÖNETİM RİSKİ

Ticaret Bakanlığı'nın 2026 şirket kuruluş rehberine göre anonim şirket sermayesi belirli ve paylara bölünmüş, borçlarından yalnızca malvarlığıyla sorumlu bir yapıdır; limited şirket ise Türkiye'de en yaygın kullanılan şirket türlerinden biridir. Kurumsal yönetimde dikkat edilmesi gerekenler: faaliyet konusunun gerçek iş modelini kapsamaması, imza yetkilerinin net belirlenmesi, çift imza/limitli onay sistemi ve düzenli yönetim kurulu karar süreçleri.

Ortak girişimlerde şirket ana sözleşmesi tek başına yeterli olmayabilir - hissedarlar sözleşmesi yönetim kontrolü, kar dağıtımı, hisse devri, önalım hakkı ve kilitlenme çözümünü ayrıntılı düzenlemelidir.

12.3 DİSTRİBÜTÖRLÜK VE ACENTELİK SÖZLEŞMELERİ

Bu modeller düşük başlangıç maliyeti sunsa da doğru yönetilmezse marka ve müşteri ilişkileri üzerinde kontrol kaybına yol açabilir. Distribütörlük sözleşmelerinde açık düzenlenmesi gerekenler: münhasırlık, coğrafi bölge, satış hedefleri, fiyatlandırma, stok yükümlülüğü, marka kullanım kuralları ve sözleşme sonrası stok/müşteri ilişkisi yönetimi.

Acentelikte bağlayıcı işlem yetkisi, komisyon oranı, müşteri sahipliği ve rekabet yasağı ayrıca düzenlenmelidir. Temel risk, pazarı distribütöre/acenteye tamamen bırakıp düzenli performans kontrolü yapmamaktır.

12.4 ORTAK GİRİŞİM VE YEREL ORTAK SEÇİMİ

Sağlık teknolojileri, medikal ürünler, enerji, fintech, lojistik ve kamu projeleri gibi regülasyon yoğun alanlarda yerel ortakla ilerlemek stratejik avantaj sağlayabilir. Ancak yanlış ortak seçildiğinde ortak girişim, yatırımcı için en yüksek riskli modellerden biri haline gelebilir - ortak seçimi yalnızca ticari vaatler üzerinden yapılmamalıdır.

Ortak seçimi öncesinde yapılması gereken incelemeler:

- Finansal durum, vergi/SGK borçları
- Dava ve icra geçmişi
- Sektördeki itibar ve referanslar
- Lisans ve izin durumu
- Müşteri portföyü, tedarikçi ilişkileri
- Çalışan/yönetim yapısı, geçmiş ortaklıklar

Ortak girişim sözleşmelerinde yönetim kontrolü, sermaye katkısı, marka kullanımı, kar dağıtımı, borçlanma sınırı, veto hakkı, çıkış hakkı ve uyuşmazlık çözümü açık düzenlenmelidir. ATIC yalnızca potansiyel ortak tanıtmakla kalmamalı; ön değerlendirme, referans kontrolü ve uzman danışman yönlendirmesi sağlayan yapılandırılmış bir eşleştirme modeli geliştirmelidir.

12.5 KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI VE KVKK UYUMU

Kişisel veriler **6698 sayılı KVKK** ile düzenlenir; veri sorumlusu hukuka aykırı işlenmeyi/erişimi önlemek için gerekli teknik ve idari tedbirleri almakla yükümlüdür. Belirli şartları sağlayan veri sorumluları için VERBİS kaydı gereklidir. KVKK'nın yurt dışına veri aktarımı maddesi 2024'te değişmiş; aktarım için kanundaki işleme şartlarından biri ve ilgili ülke/sektör için yeterlilik kararı ya da uygun güvenceler aranır.

Bu, ABD merkezli ana şirkete veri aktarımı, global CRM ve bulut hizmetleri bakımından önemlidir - ABD'li şirketler kişisel verileri otomatik olarak ABD'ye aktaramayacağını bilmeli; aktarım mekanizmasını yerel danışmanlarla kurmalıdır.

12.6 SİBER GÜVENLİK VE DİJİTAL UYUM

2025'te yürürlüğe giren **Siber Güvenlik Kanunu** kamu kurumları, özel hukuk tüzel kişileri ve siber uzayda faaliyet gösterenler için geniş kapsamlı bir çerçeve getirmiştir. Asgari yönetilmesi gerekenler: erişim yetkileri, çok faktörlü kimlik doğrulama, veri şifreleme, bulut güvenliği, felaket kurtarma planı ve KVKK ihlal müdahale planı.

Müşteri verisi işleyen şirketler veri güvenliği yükümlülüklerini sözleşmelerle de desteklemelidir - lojistik, çağrı merkezi, ödeme kuruluşu veya bulut sağlayıcısıyla çalışılıyorsa veri güvenliği hükümleri açık düzenlenmelidir.

12.7 FİKRİ MÜLKİYET: MARKA, PATENT, TASARIM VE YAZILIM

Marka koruması için **TÜRKPATENT**'e doğrudan veya uluslararası başvuru yapılabilir. ABD'de tescilli marka olsa bile Türkiye'de aynı korumanın otomatik var olduğu varsayılmamalıdır - üçüncü kişilerin benzer markayı tescil ettirmesi veya distribütörün markayı kendi adına tescil ettirmesi ciddi sorunlara yol açabilir.

Giriş öncesi kontroller: marka araştırması, TÜRKPATENT başvurusu, alan adı/sosyal medya kullanıcı adı kontrolü, distribütörün marka başvurusunun engellenmesi. Yazılım/kaynak kodu/tasarım hak sahipliği, freelancer ve dış kaynak sözleşmelerinde açıkça belirtilmelidir.

12.8 TİCARİ SIR VE KNOW-HOW KORUMASI

Teknoloji, müşteri listesi, fiyatlandırma modeli ve tedarikçi bilgisi ticari sır niteliği taşıyabilir; genel gizlilik ifadesi yeterli değildir. Gizlilik sözleşmelerinde açık yer alması gerekenler: gizli bilginin tanımı, kullanım amacı, paylaşım sınırları, dijital güvenlik önlemleri ve ihlal halinde yaptırımlar.

Distribütör, üretici, yazılım geliştirici veya ortak girişim partneriyle ticari sır paylaşılacaksa gizlilik hükümleri ayrı bir sözleşmeyle desteklenmelidir.

12.9 E-TİCARET, TÜKETİCİ HUKUKU VE MESAFELİ SATIŞ

Mesafeli sözleşmeler, tüketicinin uzaktan yaptığı alışverişlerde bilgilendirme, cayma hakkı, teslimat ve iade yükümlülüklerini düzenler. E-ticaret uyumunda ele alınması gerekenler: ön bilgilendirme metni, mesafeli satış sözleşmesi, iade/cayma prosedürü, KDV dahil fiyat gösterimi, Türkçe müşteri iletişimi ve pazar yeri kurallarına uyum.

Hukuki uyum müşteri deneyiminin parçasıdır - açık olmayan iade kuralları veya yanlış fiyat gösterimi hukuki risk kadar marka güveni riski de yaratır.

12.10 REKLAM, PAZARLAMA VE INFLUENCER UYUMLARI

ABD'de kabul edilebilir bazı pazarlama ifadeleri Türkiye'de yanıltıcı reklam veya tüketici mevzuatı açısından sorun yaratabilir. Dikkat edilmesi gerekenler: yanıltıcı fiyat/indirim beyanları, sağlık/kozmetik/finansal ürün reklamları, influencer iş birliklerinde reklam olduğunun belirtilmesi ve kişisel veriye dayalı hedefleme.

Ürün lansmanı öncesi reklam metinleri ve influencer sözleşmeleri yerel hukuk/reklam danışmanları tarafından kontrol edilmelidir.

12.11 ÜRÜN GÜVENLİĞİ, TEKNİK MEVZUAT VE SEKTÖREL LİSANSLAR

Ürünün ABD'de satılıyor olması, Türkiye'de otomatik ithal edilebileceği anlamına gelmez. Özel dikkat gereken sektörler: medikal cihazlar, ilaç, kozmetik, gıda takviyeleri, elektronik, oyuncaklar, kimyasal ürünler ve finansal teknoloji. Bu alanlarda GTİP sınıflandırması, uygunluk belgeleri, Türkçe etiketleme ve sektöre! lisanslar değerlendirilmelidir.

12.12 UYUŞMAZLIK ÇÖZÜMÜ: MAHKEME, ARABULUCULUK VE TAHKİM

Türkiye'de ticari uyuşmazlıklarda dava şartı arabuluculuk **1 Ocak 2019'dan** itibaren uygulanmaktadır; anlaşma sağlanamazsa dava açılabilir.

Sözleşmelerde baştan cevaplanması gerekenler: hangi ülke hukuku uygulanacak? mahkeme mi tahkim mi? tahkim merkezi neresi? sözleşme dili ne olacak? kararların icrası nasıl sağlanacak?

Tüketici, iş hukuku ve emredici mevzuat alanlarında tahkim veya yabancı hukuk seçimi her zaman beklenen sonucu vermeyebilir -uyuşmazlık çözümü maddesi standart kalıp değil, sözleşmenin niteliğine göre hazırlanmalıdır.

12.13 BAĞIMSIZ DENETİM VE KURUMSAL UYUM

Belirli aktif, satış hasılatı ve çalışan sayısı eşiklerinden en az ikisini sağlayan sermaye şirketleri bağımsız denetime tabidir. İştirak büyüdükçe iç kontrol, yetki matrisi, etik ihbar mekanizması ve uyum eğitimi kurumsal yapının parçası olmalıdır. ABD merkezli şirketlerde FCPA, yaptırım kontrolleri ve üçüncü taraf aracılardan (distribütör, danışman, acente) kontrolü ayrıca önem taşır.

12.14 ATIC'İN HUKUKİ RİSK VE UYUM SÜRECİNDEKİ ROLÜ

ATIC doğrudan hukuk danışmanı veya resmi otorite rolü üstlenmez; yatırımcıyı doğru hukuki uzmanlara ve sözleşme/uyum süreçlerine yönlendirir:

- İlk hukuki risk kontrol listesi ve sektör bazlı regülasyon ön taraması.
- Yabancı sermayeli şirketlerle deneyimli hukuk bürolarıyla tanıştırma.
- Marka/patent/tasarım kontrolü ve KVKK/siber güvenlik için uzman yönlendirmesi.
- Yerel ortak, distribütör veya tedarikçi ön inceleme sürecinin yapılandırılması.

BÖLÜM SONU - SONUÇ

Hukuki hazırlık, pazara giriş stratejisinin ayrılmaz bir parçasıdır. Doğru şirket yapısı, sağlam sözleşmeler, güvenilir yerel ortaklar, fikri mülkiyet koruması, KVKK uyumu, siber güvenlik önlemleri, ürün mevzuatı kontrolü ve doğru uyumsuzluk çözümü mekanizması yatırımın riskini azaltır.

Türkiye pazarı güçlü fırsatlar sunmakla birlikte, hukuki süreçlerin baştan doğru kurgulanmasını gerektirir. ABD'li şirketler özellikle distribütörlük, ortak girişim, e-ticaret, teknoloji, sağlık, fintech, lojistik ve üretim alanlarında yerel mevzuatın pratik etkilerini dikkate almalıdır.

ATIC'in bu süreçteki temel rolü, yatırımcıyı doğru hukuki çerçeveye, doğru uzmanlarla ve doğru yerel bağlantılarla buluşturmak; İstanbul yatırımını yalnızca ticari fırsat değil, güvenli ve sürdürülebilir bir iş modeli haline getirmektir.



İstanbul'da Sektörel İş Ortaklıkları, B2B Eşleştirme

ATIC'in klasik bir networking kurumundan sonuç odaklı bir ticaret ve yatırım platformuna dönüştüren uygulama modeli

İstanbul Ticaret Odası, **800 bini aşkın üyesiyle** dünyanın en büyük ve köklü ticaret odalarından biridir - bu ölçek İstanbul'un geniş bir ticaret, hizmet, üretim ve dış ticaret ekosistemine sahip olduğunu gösterir. ATIC'in raporda konumu yalnızca bilgilendirici olmamalı; güvenilir iş ortaklıkları kuran, sektöre! eşleştirme yapan ve Türkiye-ABD ticaretini somut işlemlere dönüştüren uygulayıcı bir platform olarak konumlanmalıdır.

13.1 NEDEN B2B EŞLEŞTİRME İSTANBUL İÇİN KRİTİK BİR ARAÇTIR?

ABD'li şirketler Türkiye pazarına girerken üç temel sorunla karşılaşır: güvenilir iş ortağını nasıl bulacağını bilememe, pazardaki oyuncuların gerçek kapasitesini uzaktan değerlendirmede zorlanma ve yerel iş yapma kültürü konusunda zaman kaybetme. Doğru tasarlandığında B2B eşleştirme yalnızca "tanıştırma" değil; pazar doğrulama, güven analizi, sözleşme hazırlığı ve takip süreçlerini kapsayan bütünlük bir iş geliştirme aracıdır.

İTO'nun meslek komiteleri yapısında perakende, dış ticaret, bilgi teknolojileri, kozmetik, ilaç/tıbbi cihaz ve yeme-içme gibi çok çeşitli sektörlerin temsil edilmesi, İstanbul'daki sektöre! çeşitliliğin kurumsal düzeyde izlenebildiğini gösterir.

13.2 ATIC'İN B2B EŞLEŞTİRMEDE TEMEL ROLÜ

1	İhtiyaç analizi - müşteri mi, distribütör mü, tedarikçi mi, yatırım ortağı mı aranıyor?
2	Sektör ve hedef profil belirleme - doğru eşleşme türü tanımlanır
3	Türk tarafın ön değerlendirmesi - finansal itibar, referans, ihracat deneyimi
4	Toplantı yapısının hazırlanması - gündem, ürün özeti, olası iş modeli
5	Toplantı sonrası takip - aksiyon maddeleri, teklif süreci, ikinci toplantı

Örneğin bir ABD'li medikal teknoloji şirketi için doğru eşleşme hastane, klinik grubu veya regülasyon danışmanı olabilir; bir SaaS şirketi için kurumsal müşteri, entegratör, teknopark veya girişim yatırımcısı olabilir.

13.3 B2B EŞLEŞTİRME TÜRLERİ

Distribütör ve Acente Eşleştirmesi

Sektör bazlı distribütör havuzu; ürün uyumu, müşteri ağı ve teknik servis gücü açısından ön değerlendirme. Medikal ürünler, endüstriyel ekipman ve tüketim ürünleri için uygun.

Tedarikçi ve Üretici Eşleştirmesi

Marmara sanayi havzası üzerinden üretici/tedarikçi/private label partneri bulma; makine, otomotiv yan sanayi, ambalaj ve medikal sarf malzemesi için önemli.

Yatırımcı ve Girişim Eşleştirmesi

Türkiye girişim ekosistemi 2021-2025 (3Ç) döneminde 5,6 milyar dolar yatırım çekmiştir. ATIC seçilmiş yatırımcı-girişim programları oluşturabilir.

Kurumsal Müşteri Eşleştirmesi

B2B teknoloji, yazılım, enerji ve sağlık şirketleri için ilk kurumsal müşteriyi doğru karar vericilerle buluşturma SaaS, siber güvenlik ve endüstriyel yazılım için uygun.

Kamu, Belediye ve Üniversite Eşleştirmesi

Akıllı şehir, ulaşım teknolojileri, afet yönetimi ve eğitim teknolojileri için belediyeler, kamu kurumları, üniversiteler ve teknoparklar üzerinden fırsat gelişebilir. ATIC pilot proje, yuvarlak masa toplantısı, demonstrasyon günü ve akademi-sanayi buluşması modelleri geliştirebilir.

13.4 SEKTÖREL İŞ KONSEYLERİ MODELİ

ATIC'in uygulama gücünü artırmak için sektöre! iş konseyleri kurulmalıdır - yalnızca temsil niteliği taşıyan pasif komiteler değil; düzenli gündem üreten, B2B eşleştirme yapan ve somut ticari çıktı hedefleyen çalışma grupları olarak tasarlanmalıdır.

Öncelikli iş konseyleri:

- Teknoloji, Yazılım ve Yapay Zeka
- E-Ticaret, Lojistik ve Fulfillment
- Makine, Otomotiv Yan Sanayi ve İleri Üretim
- Yaratıcı Endüstriler, Dijital Medya ve Marka
- Fintech ve Finansal Hizmetler
- Sağlık Teknolojileri ve Medikal Ürünler
- Enerji Verimliliği ve Yeşil Dönüşüm
- Profesyonel Hizmetler ve Yatırımcı Destek

Her konsey için başkan, koordinatör, sektör uzmanları ve profesyonel hizmet sağlayıcıları belirlenebilir. Amaç yalnızca toplantı yapmak değil; sektöre! fırsat listesi, potansiyel partner havuzu, mevzuat notu ve ticari heyet gündemi üretmektir.

13.5 TİCARİ HEYETLER VE YATIRIMCI PROGRAMLARI

ABD'den İstanbul'a gelecek heyetler genel protokol ziyaretleriyle sınırlı kalmamalı; sektör, şirket profili ve somut ticari hedeflere göre planlanmalıdır, ön talep analizi, hedef eşleştirme, B2B görüşme oturumları, fabrika/teknopark ziyaretleri ve toplantı sonrası takip planını içermelidir.

TİM verilerine göre Türkiye'nin ihracatı 2025'te **%4,5 artışla 273,4 milyar dolara** ulaşarak yeni bir rekor kırmıştır - Türkiye'nin yalnızca tüketim pazarı değil, üretim ve ihracat ortağı olarak değerlendirilmesi gerektiğini gösterir.

13.6 İSTANBUL YATIRIMCI MASASI MODELİ

ATIC, "İstanbul Yatırımcı Masası" benzeri yapılandırılmış bir destek modeli oluşturabilir - ilk temas noktasından pazara giriş sonrası takibe kadar standartlaştırılmış bir hizmet akışı: yatırımcı ihtiyaç formu, sektör analizi, şirket kuruluş yönlendirmesi, partner yönlendirmesi, B2B eşleştirme, ilk 90 günlük takip planı.

Bu model ATIC'in kurumsal değerini artırır - ABD'li yatırımcı, dağınık bilgi yerine yapılandırılmış bir süreçle karşılaşır.

13.7 PARTNER HAVUZU VE GÜVENİLİR HİZMET SAĞLAYICI AĞI

ATIC, seçilmiş ve düzenli güncellenen bir "ATIC Partner Havuzu" oluşturmalıdır: hukuk büroları, mali müşavirlik, bağımsız denetim, bankalar, gümrük müşavirleri, lojistik firmaları, işe alım/bordro sağlayıcıları, teşvik ve teknopark danışmanları. Her sağlayıcı yabancı yatırımcı tecrübesi, İngilizce hizmet kapasitesi ve ücret şeffaflığı açısından değerlendirilmelidir.

Bu havuz ATIC için üyelik, sponsorluk ve proje bazlı gelir modeli de oluşturabilir.

13.8 DİJİTAL EŞLEŞTİRME VE VERİ TABANI MODELİ

Uzun vadeli B2B kapasitesi için bir dijital veri tabanı gerekir - şirketlerin sektör, ürün, ihracat kapasitesi, sertifikasyon, yatırım ilgisi ve geçmiş toplantı sonuçlarını içeren dinamik bir sistem.

Bu sistem ileride yapay zeka destekli eşleştirme modeliyle geliştirilebilir ve **KOBİPORT** ve **TRADE GATE** gibi yapılarla ilişkilendirilebilir.

13.9 B2B EŞLEŞTİRMEDE KALİTE KONTROL

Başarı toplantı sayısı ile değil, ticari sonuca dönüşme oranıyla ölçülmelidir. İzlenmesi gereken kriterler: ihtiyaç doğru tanımlandı mı? karar verici seviyesinde katılım sağlandı mı? toplantı 3 ay içinde ticari sonuca dönüştü mü? taraflar yönlendirme kalitesinden memnun kaldı mı?

13.10 SEKTÖREL YUVARLAK MASA VE ÇALIŞTAY MODELİ

Büyük etkinlikler görünürlük sağlar; ancak ticari sonuç çoğu zaman 10-20 kişilik, tek sektör odaklı yuvarlak masa toplantılarından çıkar, ABD'li şirket, Türk şirket, hukuk/vergi uzmanı ve kamu/oda temsilcisi aynı masada.

Örnek başlıklar: "ABD'li Medikal Teknoloji Şirketleri İçin Türkiye Pazarı", "Türk Oyun Şirketlerinin ABD'ye Açılımı", "İstanbul'da Fulfillment ve Eİhracat", "Fintech'te Türkiye-ABD Ortaklıkları".

13.11 ÜNİVERSİTE, TEKNOPARK VE GİRİŞİM EKOSİSTEMİYLE İŞ BİRLİĞİ

İSTKA'nın 2024-2028 Bölge Planı'nda teknolojik dönüşüm ve girişimcilik başlıklarına yer verilmesi, İstanbul'un kalkınma önceliklerinin yüksek katma değerli sektörler etrafında şekillendiğini gösterir. ATIC üç tür iş birliği geliştirebilir: üniversite/teknopark ziyaretleri, Türk girişimlerinin ABD pazarına hazırlanması için mentorluk programları, ve ABD'li şirketlerin İstanbul'da Ar-Ge ekibi kurması için üniversitesanayi iş birliği.

13.12 ABD-TÜRKİYE TİCARET HEDEFİ VE ATIC'İN KONUMU

Türkiye ile ABD arasında uzun süredir **100 milyar dolarlık** ticaret hacmi hedefi ifade edilmektedir. Kolay İhracat Platformu verilerine göre Türkiye 2025'te ABD'ye **16,33 milyar dolar** ihracat, ABD'den **18,08 milyar dolar** ithalat yapmış; toplam ticaret hacmi **34,41 milyar dolar** olmuştur.

İstanbul, Türkiye-ABD ticaretinin en doğal temas noktasıdır - ABD'li şirketler Türkiye'ye genellikle İstanbul üzerinden girer, Türk şirketleri de ABD'ye açılırken finans ve hukuk desteğini büyük ölçüde İstanbul'dan alır.

13.15 ATIC'İN KURUMSAL DEĞER ÖNERİSİ

- İstanbul'a giriş sürecini sadeleştirmek
- Güvenilir Türk iş ortaklarına erişimi kolaylaştırmak
- Doğru hukuk, vergi, banka ve insan kaynağı uzmanlarıyla buluşturmak
- Sektöre! iş konseyleriyle düzenli fırsat üretmek
- Türk KOBİ'lerini ABD pazarına hazırlamak
- B2B eşleştirmeyi toplantıdan ticari sonuca dönüştürmek

BÖLÜM SONU - SONUÇ

Güvenilir, yapılandırılmış ve sonuç odaklı yerel bağlantılar İstanbul'da yatırım/ticaret geliştirmek isteyen ABD'li şirketlerin en büyük ihtiyacıdır. ATIC; sektöre! iş konseyleri, ticari heyetler, yatırımcı masası, partner havuzu ve dijital eşleştirme sistemiyle bu boşluğu doldurabilecek güçlü bir konuma sahiptir.

Doğru kurulduğunda İstanbul, ABD'li şirketler için Türkiye pazarına giriş noktasının ötesinde; güvenilir iş ortaklıklarının, bölgesel büyümenin ve çift yönlü yatırım fırsatlarının merkezi olacaktır.



İstanbul'da Risk Analizi, Pazara Giriş Hataları ve Önleyici Stratejiler

Doğru yaklaşım risklerden kaçınmak değil; riskleri önceden tanımlamak, ölçmek ve yönetilebilir hale getirmektir.

ABD Ticaret Bakanlığı'nın Türkiye Country Commercial Guide çalışması, Türkiye'yi "**umut vadeden ancak adaptasyon, sebat ve sabır gerektiren karmaşık bir pazar**" olarak tanımlamakta; öngörülemeyen regülasyon çerçeveleri, belge/yerelleştirme yükleri ve kamu ihalelerinde şeffaflık zorlukları gibi başlıklara dikkat çekmektedir. ATIC'in temel rolü, ABD'li şirketlerin Türkiye pazarına bilinçli, hazırlıklı ve doğru yerel partnerlerle girmesini sağlamaktır.

14.1 MAKROEKONOMİK RİSKLER

Dünya Bankası, Türkiye'nin makroekonomik dengesizlikleri azaltmaya yönelik politika normalleşmesi yürüttüğünü; buna karşın yüksek enflasyon ve zayıflayan doğrudan yabancı yatırım gibi yapısal sorunların sürdürülebilir büyüme açısından önemli olduğunu belirtmektedir. Riskler özellikle fiyatlama/marj yönetimi, döviz bazlı maliyetler, vadeli tahsilatlar ve tedarikçi fiyat değişimlerinde etkili olur.

İlk hata, Türkiye'deki fiyatlama ABD maliyet mantığıyla kurgulamaktır - kur, KDV, ithalat vergisi ve enflasyon birlikte hesaplanmalıdır. **Önleyici strateji:** ayrı bir fiyatlama modeli, TL/döviz bazlı senaryo analizi, minimum kar marjı ve kur güncelleme maddesi.

14.2 KUR RİSKİ

Maliyetleri USD/EUR, geliri TL olan şirketlerde kur artışı kar marjını hızla bozabilir; tersine TL maliyetle döviz bazlı ihracat yapan şirketler için kur hareketleri rekabet avantajı yaratabilir. Risk özellikle ithalatçı-TL satıcı şirketler, döviz bazlı royalty ödeyenler ve vadeli satış yapanlarda kritiktir.

Yönetim araçları: sözleşmede kur güncelleme mekanizması, kısa tahsilat vadesi, banka hedge ürünleri ve aylık nakit akışı takibi. Bu konu yalnızca CFO değil, satış ve operasyon ekipleri tarafından da anlaşılmalıdır.

14.3 REGÜLASYON VE MEVZUAT RİSKİ

ABD'de satılan bir ürünün Türkiye'de aynı şekilde satılabileceğini varsaymak sık yapılan hatadır - ürün güvenliği, GTİP, ithalat izni, uygunluk belgeleri ve tüketici mevzuatı ürün bazında değişebilir.

Pazara girmeden önce cevaplanması gereken sorular: ürün serbestçe ithal edilebilir mi? GTİP kodu ve vergi yükü nedir? Türkçe etiket/garanti gerekiyor mu? sektöre! lisans gerekiyor mu? KVKK yükümlülüğü var mı?

14.4 YEREL ORTAK VE DİSTRİBÜTÖR RİSKİ

Yanlış partner seçimi, pazara girişin en büyük risklerinden biridir. Karşılaşılabilecek başlıca riskler: gerçek satış kapasitesinin abartılması, müşteri ağının yanlış sunulması, rakip markalarla çıkar çatışması, finansal zayıflık, marka imajını bozacak fiyatlama ve marka/müşteri ilişkileri üzerinde kontrol kurmaya çalışma.

İNCELENMESİ GEREKEN KRİTERLER

Sektör deneyimi ve finansal durum	Müşteri portföyü
Yabancı markalarla geçmiş performans	Teknik ekip kapasitesi
Dava/icra geçmişi	Satış sonrası servis gücü ve etik standartlar

Önleyici strateji olarak münhasırlık ilk etapta sınırlı tutulabilir; performans hedefi, satış raporu, marka kullanım kuralları ve fesih hakkı açık düzenlenmelidir. ATIC, "güvenilir partner havuzu" ve "ön değerlendirme kontrol listesi" oluşturarak yanlış eşleşme riskini azaltabilir.

14.5 TAHSİLAT VE FİNANSMAN RİSKİ

Yeni distribütöre yüksek stok verilmesi, kredi kontrolü yapılmadan vadeli satış ve gecikme faizi/teminat düzenlenmemesi tahsilat riskini artırır. **Önleyici strateji:** ilk 6-12 ayda kontrollü kredi politikası - avans, kısa vade, banka teminatı, kredi limiti ve düzenli alacak yaşlandırma raporu.

Türkiye operasyonunda satış hedefi kadar tahsilat hedefi de performans kriteri olmalıdır.

14.6 SÖZLEŞME RİSKİ

ABD sözleşme şablonlarını doğrudan uygulamaya çalışmak sık yapılan hatadır - Türkiye'de iş hukuku, tüketici hukuku, arabuluculuk ve mahkeme/tahkim süreçleri farklı dinamiklere sahiptir. Risk özellikle distribütörlük, ortak girişim, yazılım lisansı, franchise ve iş sözleşmelerinde görülür.

Sözleşmelerde uygulanacak hukuk, yetkili mahkeme/tahkim, ödeme para birimi, fikri mülkiyet ve uyuşmazlık çözümü net olmalıdır. ATIC, yatırımcıyı yabancı sermayeli şirketlerle çalışan hukuk bürolarıyla eşleştirebilir.

14.7 GÜMRÜK VE ÜRÜN UYGUNLUĞU RİSKİ

Yanlış GTİP kodu, eksik belge veya yanlış teslim şekli ürünün gümrükte beklemesine ya da ceza riskine yol açabilir - özellikle medikal cihaz, elektronik, oyuncak ve kimyasal ürünlerde önemlidir; ABD'deki uygunluk belgeleri her zaman Türkiye'de yeterli olmayabilir.

Önleyici strateji: her ürün grubu için ithalat öncesi gümrük uygunluk raporu - GTİP kodu, vergi yükü, belge gereklilikleri ve Türkçe etiketleme ihtiyacı. ATIC ürün bazlı kontrol listesi ve uzman gümrük müşaviri eşleştirmesi sunabilir.

14.8 İNSAN KAYNAĞI VE YÖNETİM RİSKİ

Türkiye operasyonunun başına yanlış kişiyi getirmek en kritik risktir - ilk ülke müdürü şirketin pazardaki algısını ve raporlama disiplini doğrudan belirler. Sık hatalar: yöneticiyi yalnızca tanıdık referansıyla seçmek, KPI belirlemeden işe almak, net maaş ile toplam işveren maliyetini karıştırmak.

Önleyici strateji: daha yavaş ama disiplinli ilerlemek - referans, etik geçmiş ve raporlama alışkanlığı değerlendirilmelidir. ATIC işe alım firmaları ve yönetici arama şirketleriyle buluşturabilir.

14.9 VERİ KORUMA VE SİBER GÜVENLİK RİSKİ

ABD merkezli şirketlerin sık yaptığı hata, global CRM/bulut/insan kaynakları yazılımını Türkiye operasyonuna doğrudan bağlamaktır -kişisel verilerin yurt dışına aktarımı açık rıza, uygun güvenceler ve veri işleme sözleşmeleri bakımından ayrıca değerlendirilmelidir.

Önleyici strateji: operasyon başlamadan önce veri envanteri çıkarma, KVKK aydınlatma metinleri ve yurt dışı aktarım mekanizması hazırlığı.

14.10 FİKRİ MÜLKİYET VE MARKA RİSKİ

ABD'de tescilli markanın Türkiye'de otomatik aynı korumaya sahip olduğu varsayılmamalıdır - üçüncü kişilerin benzer markayı tescil ettirmesi veya distribütörün marka üzerinde hak iddia etmesi ciddi risk yaratır; özellikle franchise, distribütörlük, moda ve teknoloji ürünlerinde önemlidir.

Önleyici strateji: girişten önce marka araştırması, TÜRKPATENT başvurusu, alan adı/sosyal medya kontrolü ve distribütörün yetkisiz marka başvurusunun sözleşmeyle yasaklanması.

14.11 KAMU VE İHALE RİSKİ

ABD Ticaret Bakanlığı'nın Türkiye pazar değerlendirmesi, kamu ihalelerinde şeffaflık zorlukları ve Türk şirketleri lehine fiyat avantajlarına dikkat çekmektedir. Kamu/belediye projelerine girerken yerel uygulama ortağı, teknik şartname analizi ve uzun satış döngüsü dikkate alınmalıdır.

Kısa vadeli satış beklentisi yerine pilot proje ve referans oluşturma yaklaşımı daha sağlıklı olabilir.

14.12 İTİBAR VE UYUM RİSKİ

Distribütör, danışman, gümrük müşaviri veya franchise alanın uygunsuz işlemleri ABD'li şirketin global itibarını etkileyebilir - özellikle kamu temaları, ihale süreçleri ve hediye/ağırlama ödemelerinde önemlidir.

Önleyici strateji: üçüncü taraf uyum politikası - sözleşmelerde etik kurallar, yolsuzlukla mücadele hükümleri ve denetim/fesih hakkı. ATIC'in partner havuzu da bu bakış açısıyla, güvenilirlik ve etik standartları önemseyen bir platform olarak yönetilmelidir.

14.13 PAZARA GİRİŞTE SIK YAPILAN HATALAR

- Türkiye'yi yalnızca düşük maliyetli pazar görmek
- Kur/KDV/gümrük maliyetlerini fiyatlamaya dahil etmemek
- Münhasırlığı ilk sözleşmede geniş vermek
- ABD sözleşme şablonlarını uyarlamadan kullanmak
- KVKK ve veri aktarımını geç ele almak
- İlk yerel yöneticiyi yanlış seçmek
- İstanbul'u bütün Türkiye pazarıyla aynı kabul etmek
- Distribütör seçimini yeterli inceleme yapmadan tamamlamak
- Ürün uygunluğunu satıştan sonra kontrol etmek
- Tahsilat riskini küçümsemek
- Marka tescilini pazara girdikten sonra düşünmek
- İlk 90 gün için net aksiyon planı oluşturmamak

14.14 RİSK ÖNCELİKLENDİRME MATRİSİ

SEVİYE	YAPILMASI GEREKENLER
Yüksek etki + yüksek olasılık	Kur/fiyatlama, yanlış distribütör/ortak, tahsilat, gümrük, yerel yönetici seçimi
Yüksek etki, yönetilebilir	Regülasyon/lisans, fikri mülkiyet, KVKK, kamu ihalesi, ortak girişim uyumsuzluğu
Orta etki, sık görülen	Raporlama eksikliği, lojistik gecikme, iade sorunları, yanlış pazarlama dili

14.16 ATIC'İN RİSK AZALTMADAKİ ROLÜ

ATIC riskleri ortadan kaldıran bir garanti kurumu değildir; ancak risklerin erken tespit edilmesini ve doğru uzmanlarla analiz edilmesini sağlayan kritik bir kolaylaştırıcıdır. Değeri, yalnızca fırsatları göstermek değil, riskleri objektif şekilde anlatmaktır.

- Gerçekçi beklenti sunmak ve pazara giriş öncesi risk kontrol listesi hazırlamak.
- Doğru hukuk, vergi, gümrük ve banka partnerleriyle buluşturmak.
- Yerel ortak ve distribütör adayları için ön değerlendirme yürütmek.
- İlk 90 günlük pazara giriş planını takip etmek.

BÖLÜM SONU - SONUÇ

İstanbul büyük fırsatlar sunan güçlü bir merkezdir; ancak bu fırsatlar iyi hazırlanmış bir strateji olmadan yüksek maliyetli hatalara dönüşebilir. En doğru yaklaşım, fırsat analizi ile risk analizini aynı anda yürütmektir - başarı doğru sektörü seçmekle değil, doğru fiyatlama, doğru partner, doğru sözleşme ve doğru ekiple mümkündür.

ATIC, doğru uzman ağı, güvenilir partner havuzu ve yapılandırılmış pazara giriş modeliyle İstanbul yatırımını daha güvenli, öngörülebilir ve sonuç odaklı hale getirebilir.



ABD'li Şirketler İçin İstanbul Pazara Giriş Yol Haritası ve 12 Aylık Uygulama Planı

Hangi sırayla hareket edilecek, hangi kararların ne zaman alınacağı ve ATIC'in her ayki rolü.

Türkiye'nin 2025 yılında **273,4 milyar dolarlık** ihracat seviyesine ulaşması, ülkenin küresel ticaret içindeki aktif konumunu gösterir. Kolay İhracat Platformu verilerine göre Türkiye 2025'te ABD'ye 16,33 milyar dolar ihracat, ABD'den 18,08 milyar dolar ithalat yapmış; ikili ticaret hacmi 34,41 milyar dolar olmuştur (USTR verileri metodoloji farkıyla 36,8 milyar dolar göstermektedir).

15.1 YOL HARİTASININ TEMEL MANTIĞI

İstanbul pazara giriş süreci tek adımlı bir şirket kuruluş işlemi değildir - birbirini tamamlayan beş ana aşamadan oluşur:

1

Pazar doğrulama ve stratejik karar

2

Hukuki/vergisel yapı tasarımı

3

Yerel partner/ekip kurulumu

4

Pilot uygulama ve ilk satış

5

Ölçekleme ve bölgesel büyüme

AY 1 ÖN DEĞERLENDİRME VE PAZAR DOĞRULAMA

Amaç, büyük yatırım kararı almadan Türkiye pazarına uygunluğu hızlı ama disiplinli test etmektir: pazar giriş ön analizi (müşteri segmenti, rakip, fiyat), ürün/regülasyon taraması (GTİP, KDV, KVKK) ve finansal fizibilite taslağı (kur, gümrük, lojistik dahil gerçek maliyet). Ay sonunda üç soru cevaplanmalı: pazar cazip mi? doğru model hangisi? ilk 6 ay hedefi ne?

AY 2 PAZARA GİRİŞ MODELİNİN SEÇİLMESİ

Pazarı test etmek isteyen için distribütörlük-ticaret; uzun vadeli kontrol isteyen için limited/anonim şirket; yalnızca temsil için irtibat bürosu; ihracat/dağıtım için serbest bölge; yazılım/Ar-Ge için teknopark modeli değerlendirilir. Bu ayda acele şirket kuruluşu önerilmez - yanlış kurulan yapı sonradan maliyet ve sözleşme sorunu yaratabilir. ATIC bir "pazara giriş seçenekleri notu" hazırlayabilir.

AY 3 HUKUKİ, VERGİSEL VE FİNANSAL KURULUM

Seçilen modele göre: şirket kuruluşuysa ana sözleşme, ortaklık yapısı ve banka hesabı; distribütörlükse sözleşme taslağı; e-ticaretse mesafeli satış sözleşmesi ve ödeme altyapısı hazırlanır. Ay sonunda hazır olması gerekenler: hukuki yapı kararı, vergi/muhasebe planı, temel sözleşme seti, marka/KVKK ön kontrolü. ATIC hukuk bürosu, mali müşavir, banka ve marka vekiliyle eşleştirir.

AY 4 YEREL PARTNER VE İLK MÜŞTERİ HARİTASI

Hedef çok toplantı değil, doğru profildeki taraflarla yapılandırılmış görüşmelerdir. Distribütör, tedarikçi, kurumsal müşteri veya franchise adaylarından oluşan liste hazırlanır; her aday finansal güvenilirlik ve referans açısından ön değerlendirilmeden geçirilir. Bu ay 8-12 nitelikli görüşme hedeflenebilir; asıl kriter 3-5 güçlü adayın belirlenmesidir. ATIC yapılandırılmış B2B eşleştirme programı yürütür.

AY 5 PİLOT ÜRÜN, HİZMET VEYA İŞ BİRLİĞİ

Teoriden uygulamaya geçiş - küçük hacimli ilk sevkiyat, SaaS için deneme kullanımı, medikal için teknik değerlendirme veya numune üretimi olabilir. Ölçülebilir hedefler: ilk müşteri ilgisi, fiyat kabulü, teslimat süresi, ürün iade oranı, tahsilat performansı. ATIC pilot sürecinde iletişimi kolaylaştırır ve sonuçların analizine destek olur.

AY 6 ARA DEĞERLENDİRME VE STRATEJİ REVİZYONU

İlk büyük karar noktası - pazar talebi, fiyatlama, partner güvenilirliği ve regülasyon engelleri objektif değerlendirilir. Üç karar mümkündür: mevcut modelle devam, modeli değiştirme (ör. distribütörlükten şirket kuruluşuna geçiş) veya pazara girişi yeniden tasarlama. ATIC "6. Ay Pazara Giriş Değerlendirme Raporu" hazırlayabilir.

AY 7 YEREL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ

Başarılı pilotun ardından: yerel ülke müdürü işe alımı, satış/müşteri destek sürecinin kurulması, Türkiye'ye özel fiyat listesi, lojistik partnerinin kesinleştirilmesi ve marka tescilinin tamamlanması. Operasyon "deneme" yapısından çıkıp yönetilebilir bir iş birimine dönüşmeli; ölçekleme satış ve tahsilat performansı ile uyumlu ilerlemelidir.

AY 8 SATIŞ KANALI VE PARTNER PERFORMANS YÖNETİMİ

Distribütör, e-ticaret ve doğrudan satış kanalları ayrı değerlendirilir: satış hacmi, tahsilat süresi, müşteri memnuniyeti ve partner raporlama disiplini. Çalışmayan modelde alternatif adaylar değerlendirilir. ATIC performans değerlendirme toplantıları ve ikinci dalga B2B eşleştirme sunabilir.

AY 9 FİNANSAL MODEL VE BÜYÜME PLANI

İlk aylardaki varsayımlar gerçek verilerle güncellenir: brüt kar marjı, gümrük/lojistik maliyeti, kur farkı etkisi, stok devir hızı ve 12-24 aylık büyüme senaryosu. Kalıcı yatırım kararı için sermaye ihtiyacı, kredi limiti ve kar transferi planı belirlenir. ATIC banka, mali müşavir ve teşvik uzmanlarıyla buluşturur.

AY 10 BÖLGESEL BÜYÜME VE İHRACAT PERSPEKTİFİ

İstanbul operasyonunun yalnızca Türkiye'ye mi yoksa bölgesel merkez olarak mı konumlandırılacağı netleştirilir: Türkiye'den çevre ülkelere satış, Marmara havzasından ABD'ye ihracat, serbest bölge üzerinden bölgesel stok yönetimi veya Türk KOBİ'lerle ABD'ye ortak açılım. Bu perspektif ATIC'in çift yönlü misyonuyla uyumludur - İstanbul operasyonu tek taraflı pazar girişinden Türkiye-ABD ticaretini artıran çift yönlü bir platforma dönüşür.

AY 11 YILLIK DEĞERLENDİRME VE ÖLÇEKLEME KARARI

Şirket artık net karar verebilecek veri setine sahip olmalıdır. Değerlendirme sonunda dört stratejik karar mümkündür:

1. Kontrollü büyüme

Mevcut yapıyı koruyarak istikrarlı büyüme.

2. Doğrudan yatırımı artırma

Güçlü performans gösteren şirketler için ekip/depo yatırımı.

3. Bölgesel merkez haline getirme

Yakın coğrafyalara satış, tedarik veya lojistik yönetimi.

Kurumsal Müşteri Eşleştirmesi

Distribütör değişimi, fiyatlama revizyonu, yeni partner stratejisi.

ATIC yıllık performans değerlendirme toplantısı düzenleyebilir ve ikinci yıl büyüme yol haritası oluşturulmasına destek verebilir.

15.12 ABD'Lİ ŞİRKET İÇİN BAŞARI KRİTERLERİ

Başarı yalnızca şirket kurmak veya birkaç toplantı yapmakla ölçülmemelidir - somut, ölçülebilir ve ticari sonuç odaklı olmalıdır:

- İlk 6 ayda doğru giriş modelinin belirlenmesi
- İlk pilot satış/müşteri/tedarik sürecinin tamamlanması
- Marka, KVKK ve fikri mülkiyet risklerinin kontrolü
- En az 3-5 nitelikli partner adayıyla ciddi görüşme
- Türkiye'ye özel fiyatlama modelinin oluşturulması
- İlk 12 ay sonunda net stratejik karar verilebilmesi

15.13 İLK YIL İÇİN ÖNERİLEN KONTROL LİSTESİ

- o Pazar talebi ve rakip/fiyat analizi yapıldı mı?
- o Pazara giriş modeli ve şirket türü seçildi mi?
- o Marka/alan adı kontrolü ve KVKK değerlendirildi mi?
- o Sözleşme seti hazırlandı mı?
- o Tahsilat ve kur riski ölçüldü mü?
- o GTİP, gümrük, KDV maliyeti hesaplandı mı?
- o Mali müşavir, hukuk danışmanı, banka seçildi mi?
- o Partner adayları ön değerlendirmeden geçti mi?
- o Pilot satış/iş birliği yapıldı mı?
- o Ölçekleme kararı için yeterli veri oluştu mu?

BÖLÜM SONU - SONUÇ

İstanbul, ABD'li şirketler için Türkiye pazarına girişin en güçlü başlangıç noktasıdır. Ancak başarı yalnızca pazar büyüklüğü veya coğrafi avantajdan kaynaklanmaz - doğru pazar analizi, doğru giriş modeli, doğru yerel partner, doğru finansal kurgu, doğru sözleşme altyapısı, doğru ekip ve düzenli takip sistemiyle elde edilir.

ATIC'in temel rolü, yatırımcıyı doğru bilgiye, doğru uzmana, doğru yerel partnere ve doğru uygulama planına ulaştırmaktır - bu yol haritasını kurumsal hizmet modeline dönüştürdüğünde, İstanbul'u ABD'li şirketler için daha erişilebilir ve sonuç odaklı bir yatırım merkezi haline getirebilir.

İstanbul İçin Öncelikli ABD Yatırımcı Profilleri ve Hedef Şirket Segmentleri

Her ABD'li şirket İstanbul için uygun hedef değildir - seçici hedefleme, geniş tanıtımdan daha etkilidir.

ABD Ticaret Bakanlığı'nın Türkiye pazara giriş rehberi, birçok şirket için Türkiye'de yerel temsilci, distribütör veya iş ortağıyla çalışmanın pazara giriş başarısını destekleyebileceğini belirtmektedir. Bu yaklaşım, ATIC'in hedef yatırımcı profilini belirlerken yalnızca sektörü değil, şirketin pazara giriş olgunluğunu da değerlendirmesi gerektiğini gösterir.

16.1 HEDEFLEME MANTIĞI: HER ABD ŞİRKETİ DOĞRU HEDEF DEĞİLDİR

İstanbul için en uygun hedefler, Türkiye pazarında gerçekçi ticari karşılık bulabilecek, bölgesel büyüme ihtiyacı olan veya Türk şirketleriyle tamamlayıcı iş birliği kurabilecek şirketlerdir. Hedef şirketler üç filtreyle değerlendirilmelidir:

Sektörel Uyum

Talep, yetenek, tedarik veya lojistik avantajı sunuyor mu?

Pazara Giriş Motivasyonu

Satış mı, tedarik mi, Ar-Ge mi, yatırım mı, ortaklık mı hedefliyor?

Uygulama Kapasitesi

Bütçe, karar hızı ve yerel partnerle çalışma olgunluğu var mı?

PROFİL 1 ORTA ÖLÇEKLİ ABD İHRACATÇILA

Belirli bir üründe uzmanlaşmış, ABD iç pazarında oturmuş ancak uluslararası deneyimi sınırlı şirketler - endüstriyel ekipman, medikal sarf malzemesi, otomotiv yedek parça, yapı teknolojileri, tarım teknolojileri. İstanbul'un değeri Türkiye iç pazarı ve 4 saatlik uçuş mesafesinde 67 ülke/1,3 milyar kişiye erişimdir. **Giriş modeli:** distribütörlük, acentelik, sınırlı pilot satış. **ATIC:** güvenilir distribütör bulma, gümrük/regülasyon ön kontrolü, fiyatlandırma modeli.

PROFİL 2 TEKNOLOJİ, YAZILIM, SAAS VE YAPAY

İstanbul üç değer sunar: Türkiye'ye satış, ürün geliştirme ekibi kurma, bölgesel müşteri destek merkezi. Türkiye girişim ekosistemi 2021- 2025 (3Ç) döneminde **5,6 milyar dolar** yatırım çekmiştir. **Giriş modeli:** kurumsal pilot müşteri, reseller/entegratör ağı, teknopark/Ar-Ge ekibi, Türk şirketleriyle ortak geliştirme. **ATIC:** teknopark bağlantıları, üniversite/yetenek havuzu, KVKK uzman yönlendirmesi.

PROFİL 3 FİNTECH, ÖDEME SİSTEMLERİ VE FİNANSAL TEKNOLOJİ

Türkiye fintech sektörü 2025'te **201,3 milyon dolar** yatırım çekmiştir. Hedef: B2B ödeme teknolojileri, açık bankacılık, regtech, dolandırıcılık önleme, sigorta teknolojileri. Bazı iş modelleri BDDK, TCMB veya SPK'nın alanına girebilir, ilk adım satış değil, **regülasyon ön taraması** olmalıdır. **ATIC:** bankalar, ödeme kuruluşları, İstanbul Finans Merkezi ekosistemiyle yapılandırılmış görüşmeler.

PROFİL 4 E-TİCARET, DİJİTAL PERAKENDE VE FULFILLMENT

Türkiye e-ticaret pazarı 2025'te **115,43 milyar dolar** hacme ulaşmıştır. İki yönlü fırsat: ABD markaları yerel stok/fulfillment ile Türkiye'ye girebilir; Türk KOBİ'ler ABD'ye açılırken ABD'li e-ticaret/fulfillment şirketleriyle iş birliği kurabilir. **ATIC:** TRADE GATE ve KOBİPORT ile doğrudan bağlantılı hizmet modeli - pazar yeri, ödeme, fulfillment, iade partnerleriyle eşleştirme.

PROFİL 5 SAĞLIK TEKNOLOJİLERİ, MEDİKAL CİHAZ VE YAŞAM BİLİMLERİ

İstanbul özel hastane grupları, sağlık turizmi ve medikal distribütör ağı açısından güçlü bir merkezdir. Hedef: medikal cihaz üreticileri, dijital sağlık platformları, tele-sağlık, laboratuvar teknolojileri. Regülasyon hassasiyeti fazladır - medikal cihaz kayıtları ve sağlık verisi baştan analiz edilmelidir. **Giriş modeli:** distribütör/klinik pilotu ve regülasyon ön taraması. **ATIC:** hastane grupları, medikal distribütörler ve regülasyon uzmanlarıyla buluşturma.

PROFİL 6 MAKİNE, İLERİ ÜRETİM VE ENDÜSTRİYEL TEKNOLOJİ

Türkiye makine sektörü 2025'te **28,7 milyar dolar** ihracata ulaşmıştır. İstanbul'un değeri üretimin şehir içinde yapılmasından çok, üretim/tedarik ağlarının İstanbul'dan yönetilebilmesidir - Kocaeli, Bursa, Tekirdağ yakınlığı. **ATIC:** tedarikçi araştırması, fabrika ziyareti, kalite ön değerlendirmesi, OSB/serbest bölge seçeneklerinin değerlendirilmesi.

PROFİL 7 ENERJİ VERİMLİLİĞİ, YEŞİL DÖNÜŞÜM VE İKLİM TEKNOLOJİSİ

İstanbul doğrudan üretim sahası değil, kurumsal müşteri, finansman ve teknoloji uygulama merkezi olarak öne çıkar. Hedef: enerji verimliliği yazılımları, batarya/depolama, EV şarj altyapısı, ESG raporlama platformları. **Giriş modeli:** kurumsal pilot proje, sanayi şirketiyle uygulama, belediye/kamu projesi. **ATIC:** sanayi grupları, belediyeler ve sürdürülebilirlik danışmanlarıyla buluşturma.

PROFİL 8 YARATICI ENDÜSTRİLER, DİJİTAL MEDYA VE MARKA

İstanbul Türkiye'nin medya, reklam, tasarım, prodüksiyon ve marka iletişimi merkezidir. Hedef: dijital medya, MarTech, oyun stüdyoları, marka lokalizasyon ajansları, moda markaları. **Giriş modeli:** yerel ajans ortaklığı, prodüksiyon partnerliği, bölgesel içerik üretim merkezi. **ATIC:** yaratıcı ajanslar, prodüksiyon şirketleri ve oyun stüdyolarıyla iş birliği geliştirme.

PROFİL 9 TEDARİK ZİNCİRİ ÇEŞİTLENDİRMEK İSTEYEN ABD ÜRETİCİLERİ

Çin/Uzak Doğu bağımlılığını azaltmak isteyen ABD üreticileri - Türkiye **nearshoring/friendshoring** mantığıyla değerlendirilebilir. İstanbul üretimden çok tedarikçi bulma, kalite kontrol ve lojistik koordinasyon merkezi olarak çalışır. **ATIC hizmeti:** tedarikçi araştırması, fabrika ziyareti, numune süreci, ABD standartlarına uygunluk kontrolü ve ilk pilot sipariş takibi.

PROFİL 10 BÖLGESEL MERKEZ ARAYAN ABD ŞİRKETLERİ

Avrupa, Orta Doğu, Kafkasya ve Orta Asya'yı tek merkezden yönetmek isteyen şirketler. Yatırım Ofisi'ne göre Türkiye dört saatlik uçuş mesafesinde 1,3 milyar kişiye ve 35 trilyon dolarlık GSYH'ye erişim sunar. **Giriş modeli:** şirket kurulumu, bölgesel yönetim ofisi, servis ofis başlangıcı. **ATIC:** kuruluş, insan kaynağı, ofis lokasyonu ve bölgesel müşteri bağlantıları desteği.

PROFİL 11 SATIN ALMA VEYA STRATEJİK YATIRIM ARAYAN ABD ŞİRKETLERİ

Türkiye girişim ekosistemi 2021-2025 (3Ç) döneminde 5,6 milyar dolar yatırım çekmiş; Türkiye Avrupa'da 12., MENA'da 3. sıradadır. Hedef: stratejik teknoloji alıcıları, private equity/venture capital fonları, SaaS/oyun satın almak isteyenler. **ATIC rolü:** yatırım danışmanlığı değil - potansiyel hedef şirket havuzu, ilk temas, sektör ön değerlendirmesi ve due diligence ekiplerine yönlendirme.

16.13 HEDEF ŞİRKETLERİ ÖNCELİKLENDİRME MATRİSİ

ÖNCELİK	TANIM
1- Hızlı sonuç	Satmaya hazır, bütçesi olan, hızlı karar alan şirketler: distribütör arayan medikal, pilot müşteri arayan SaaS, tedarikçi arayan üreticiler
2 - Orta vadel	Ofis/ekip/teknopark kurabilecek şirketler: fintech, yazılım, enerji verimliliği, lojistik, sağlık teknolojileri
3 - Stratejik, uzun döngü	Kamu projeleri, büyük altyapı, enerji ve smart city yatırımları - yüksek değer ama uzun karar döngüsü

16.14 ABD'DE HEDEFLEME KANALLARI

Genel tanıtım yerine; sektör/eyalet bazlı hedefleme daha etkilidir: ABD ticaret odaları, sektörel dernekler, eyalet kalkınma kurumları, Türk Amerikan iş ağları, teknoloji/startup etkinlikleri, LinkedIn kampanyaları ve ticari heyet programları. Mesaj her kanalda farklılaştırılmalı teknolojiye yetenek/Ar-Ge avantajı, üreticiye tedarik/lojistik avantajı, fintech'e finansal ekosistem anlatılmalı.

BÖLÜM SONU - SONUÇ

İstanbul için en doğru ABD yatırımcı stratejisi, geniş ve dağınık hedefleme yerine seçici ve sektör bazlı hedeflemedir. Her profil İstanbul'dan farklı bir değer alır - bazıları satış, bazıları tedarik, bazıları Ar-Ge, bazıları yatırım ister. Bu nedenle ATIC'in hizmet modeli her profil için farklılaştırılmalıdır.

ATIC'in başarısı, doğru şirketleri bulmasına, ihtiyacını anlamasına ve doğru partnerlerle eşleştirip ticari sonuca kadar takip etmesine bağlıdır.



Sonuç, Ekler, Kontrol Listeleri ve Kaynakça

Raporun kapanışı - genel sonuç, uygulanabilir kontrol listeleri, formlar ve veri kaynakları.

17.1 GENEL SONUÇ

İstanbul'da başarılı olmak isteyen ABD'li şirketler için temel ilke, pazara hazırlıklı ve doğru modelle girmektir. Şirketlerin baştan cevaplaması gereken sorular: Türkiye pazarına neden giriyoruz? İstanbul bizim için satış, tedarik, bölgesel yönetim ya da Ar-Ge merkezi mi? Ürünümüzün gerçek talebi var mı? Hangi giriş modeliyle {distribütör, şirket, e-ticaret, ortak girişim, teknopark, serbest bölge} gireceğiz? Gümrük, vergi ve regülasyon riskleri nedir? Yerel partneri nasıl seçeceğiz? İlk 90 gün ve ilk 12 ay hedeflerimiz nedir?

Bu sorulara net cevap vermeden yapılan yatırım, zaman, maliyet ve itibar kaybına yol açabilir. İstanbul pazara giriş süreci; strateji, finans, hukuk, insan kaynağı, lojistik, pazarlama ve partner yönetimini kapsayan bütünlüklü bir uygulama planı olarak ele alınmalıdır.

17.2 ATIC İÇİN GENEL SONUÇ

Bu rapor, ATIC'in kurumsal hizmet modelinin temel çerçevesidir. ATIC'in önünde üç dönüşüm fırsatı vardır:

1. Bilgi sağlayıcı rolden uygulama kolaylaştırıcısı role geçmek - yatırımcıyı doğru partnerle ve iş modeliyle buluşturmak.
2. Genel networking'den sektör bazlı eşleştirme modeline geçmek - her sektör için ayrı hizmet modülü.
3. Kişisel ilişkilerden kurumsal CRM ve performans ölçümüne dayalı yapıya geçmek - etki toplantı sayısı ile değil ticari sonuçla ölçülmeli.

EK 1 ABD'Lİ ŞİRKETLER İÇİN İSTANBUL PAZARA GİRİŞ KONTROL LİSTESİ

Büyük yatırım kararı almadan önce değerlendirilmesi gereken 8 başlık.

1. Stratejik Uygunluk

Giriş amacı net mi? İstanbul satış/tedarik/ArGe /bölgesel merkez mi? Bütçe ve üst düzey sahiplenme yeterli mi?

2. Pazar ve Rekabet Analizi

Hedef müşteri segmenti, rakip/fiyat analizi, değer önerisi ve ilk pilot müşteri profili belirlendi mi?

3. Pazara Giriş Modeli

Distribütörlük, acentelik, şirket kuruluşu, ortak girişim, e-ticaret, serbest bölge, teknopark veya irtibat bürosu değerlendirildi mi?

4. Hukuki Hazırlık

Şirket türü, sözleşmeler, marka tescili, fikri mülkiyet, uyuşmazlık çözümü ve KVKK yükümlülükleri hazır mı?

5. Vergi ve Finansal Operasyon

Kurumlar vergisi/KDV/stopaj etkisi, fiyatlama modeli, mali müşavir, kar transferi ve transfer fiyatlandırması analiz edildi mi?

6. Lojistik ve Gümrük

GTİP kodları, gümrük müşaviri, taşıma modu, depo/antrepo modeli, iade süreci ve Incoterms netleştirildi mi?

7. İnsan Kaynağı ve Operasyon

Yerel yönetici, işe alım partneri, bordro/SGK maliyeti, çalışma izni ve ilk 90 günlük operasyon planı hazır mı?

8. Risk Yönetimi

Kur riski, tahsilat vadeleri, partner ön değerlendirmesi, regülasyon takibi ve veri güvenliği önlemleri alındı mı?

EK 2 ATIC İÇİN YATIRIMCI ÖN GÖRÜŞME FORMU

Şirket Bilgileri

Ad, ülke/eyalet, sektör, kuruluş yılı, çalışan sayısı, ciro aralığı, Türkiye ile mevcut bağlantı

Ürün/Hizmet Bilgisi

Ana ürün, hedef müşteri, B2B/B2C/B2G, ithalat/regülasyon durumu, iP/marka koruma ihtiyacı

Türkiye'ye Giriş Amacı

Satış, distribütör/tedarikçi arayışı, şirket kuruluşu, ortak girişim, yatırım, e-ticaret veya bölgesel merkez

Hedef Zaman Planı

İlk değerlendirme, 3 ay içinde giriş planı, 6 ay pilot, 12 ay operasyon veya uzun vadeli araştırma

Aranan Partner Türü

Distribütör, acente, tedarikçi, üretici, yatırımcı, ortak girişim, franchise veya lojistik/hukuk partneri

ATIC'ten Beklenen Destek

Pazar ön değerlendirme, giriş stratejisi, B2B eşleştirme, ticari heyet, kuruluş ve teşvik yönlendirmesi

EK 3 ABD'Lİ ŞİRKETLER İÇİN İLK 90 GÜNLÜK İSTANBUL PLANI

İlk 30 Gün

Pazar talebi, müşteri segmenti, rakip/fiyat, ürün-regülasyon-gümrük taraması ve giriş modeli alternatifleri değerlendirilir; ATIC ihtiyaç formu tamamlanır.

31-60 Gün

Partner profili belirlenir; hukuk, mali müşavir, banka ve lojistik görüşmeleri yapılır; B2B aday listesi ve sözleşme taslakları hazırlanır.

61-90Gün

İlk pilot müşteri/sevkiyat/tedarikçi testi başlatılır; performans ölçülür; ilk 6 ay aksiyon planı ve kuruluş/yatırım kararı netleşir.

EK 4 ATIC PARTNER HAVUZU KATEGORİLERİ

Hukuk: kuruluş, sözleşme, IP, KVKK

Vergi/Muhasebe: KV, KDV, bordro, transfer fiyatlandırması

Bankacılık: hesap, POS, kur riski, kredi

Lojistik/Gümrük: müşavirlik, taşıma, depo, iade

İnsan Kaynağı: işe alım, bordro, çalışma izni

Teşvik/Lokasyon: teknopark, serbest bölge, OSB

Pazarlama: dijital, marka lokalizasyonu, PR

İş Geliştirme: B2B danışmanlık, pazaryeri yönetimi

EK 5 HEDEF SEKTÖRLER VE ÖNCELİKLİ GİRİŞ MODELLERİ

Teknoloji/AI: kurumsal pilot, reseller, teknopark, Ar-Ge ofisi

E-Ticaret: yerel stok, pazar yeri, fulfillment

Makine/Endüstriyel: teknik distribütör, entegratör, servis

Yeşil Dönüşüm: kurumsal pilot proje, finansal kurum eşleştirme

Fintech: regülasyon taraması, banka/ödeme pilotu

Sağlık Teknolojileri: regülasyon, distribütör, hastane pilotu

Tedarik/Üretim: tedarikçi araştırması, kalite kontrol, pilot sipariş

Yaratıcı Endüstriler: ajans/prodüksiyon ortaklığı, iP sözleşmesi

KAYNAKÇA VE VERİ KAYNAKLARI

Türkiye: TÜİK, TİM, T.C. Ticaret Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi, İTO, İSTKA, KOSGEB, GİB, SGK, ÇSGB, KVKK, TÜRKPATENT. **ABD/Uluslararası:** U.S. Department of Commerce (ITA), USTR, World Bank, BEA, U.S. Embassy & Commercial Service. Kurumsal: YASED, LinkedIn Economic Graph, ticaret odaları, teknoparklar, serbest bölge yönetimleri ve OSB'ler.



NIHAİ KAPANIŞ

İstanbul, doğru anlatıldığında ve doğru uygulama modeliyle desteklendiğinde ABD'li şirketler için yalnızca Türkiye'ye giriş noktası değil; bölgesel büyüme, çift yönlü ticaret, teknoloji geliştirme, tedarik zinciri çeşitlendirme ve stratejik yatırım merkezi haline gelebilir.

ATIC'in görevi, bu potansiyeli iş dünyası için uygulanabilir, güvenilir ve sürdürülebilir bir fırsata dönüştürmektir.





ATIC

AMERİKAN TÜRK TİCARET & YATIRIM KONSEYİ



+90 212 936 1166



atic@aticturkiye.org



@aticturkey



@aticturkiye



www.aticturkiye.org