



STANBUL SANAYİ ODASI'NDAN SANAYİ VE GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNE YÖNELİK DEV ADIM

25 milyon \$'lık girişim fonu kurulacak

İstanbul Sanayi Odası, hem dönüşüm sürecindeki Türk **sanayisinin** röntgenini çekeceği hem de girişim ekosistemini destekleyeceği iki önemli projesini duyurdu. Bu projelerden ilki 'İSO Yeni Nesil **Sanayi** Hazırlık Endeksi' olurken, diğeri de **İSO KOZA Girişim Sermeyesi Yatırım Fonu** oldu. Fonun hedeflenen büyüklüğü 25 milyon dolar...

MERVE YİĞİTCAN

İstanbul Sanayi Odası (İSO) Meclisi'nin eylül ayı olağan toplantısı 'Kılcık Rekabet Artışı İçin **Sanayimizde** Stratejik Dönüşüm ve Odamızda Yapılan Çalışmalar' ana gündemi ile gerçekleşti. **İSO** Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**ın açılış konuşmasını gerçekleştirdiği toplantıda Stratejik Dönüşüm Merkezi Danışmanı, Future Ally Şirketi Kurucu Ortağı İdil Özdoğan, ana gündem çerçevesinde **İSO** Stratejik Dönüşüm Merkezi'nde yapılan çalışmalar hakkında bir sunum yaptı. Geçen yıl İstanbul Sanayi Odası bünyesinde 'Stratejik Dönüşüm Merkezi'ni kurduklarını ifade eden **Erdal Bahçivan**, merkez çalışmalarını kapsamında ilk olarak meclis üyelerinin katılımıyla bir çalıştay düzenlediklerini, **sanayinin** güncel sorunlarını ve çözüm önerilerini masaya yatırdıklarını söyledi. Bahçivan, Stratejik Dönüşüm Merkezi çalışmalarının bir sonraki aşamasında ise **sanayide** ve iş dünyasına yön veren küresel eğilimlere odaklandıklarını ve önemli bulgulara ulaştıklarını kaydetti.

YETENEK, MEKAN VE İŞ MODELİ DEĞİŞİYOR

"SDM, **İSO**'nun **sanayi** stratejilerinin geliştirilmesi ve **sanayi** kuruluşlarının yarınlarına hazırlanmasında önemli bir rol oynayacak" diyen Bahçivan, Stratejik Dönüşüm Merkezi'nin bünyesinde hayata geçirilen 'Geleceğin **Sanayisi** için Ufuk Taraması' çalışması hakkında da bilgiler verdi. "Çalışmamızın ana hedefi, **sanayiye** etkileyen 'yeni dönüşüm dalgalarının' tanımlanması ve 'yeşil, dijital, insan, deneyim ekonomileri ve jeopolitik dönüşüm' alanlarında üretim ve tüketimin kırılma noktalarına ve fırsat alanlarına ışık tutmaktır" diyen Bahçivan, söz konusu çalışmanın 'Stratejik Dönüşüm Merkezi'nin bundan sonraki faaliyetlerinin ana çerçevesini oluşturacağını ifade etti. Küresel değişim denince akıllara öncelikle 'ikiz dönüşüm' olarak adlandırılan yeşil ve dijital dönüşümün geldiğini kaydeden Bahçivan, "Ancak, biliyoruz ki dönüşümün sanayiye ilgilendiren boyutu sadece bu iki alana sınırlı değil. Yetenek, mekan ve iş modeli değişiklikleri de işin içine giriyor. Bu noktada, firmaların ve işgücünün yüksek katma değerli, ileri teknolojiyi kullanma ve



İSO Başkanı **Erdal Bahçivan**, dönüşümün sadece yeni teknoloji kullanmakla sınırlı olmadığını belirterek, "İnsanı temeline alan bütüncül bir dönüşüm kaçınılmaz" diye konuştu.

■ EĞİTİMDE KAPSAMLI BİR REFORMA İHTİYAÇ VAR

Sanayinin önündeki en acil gündemlerden birinin de **sağlıklı** bir işgücü planlamasının hayata geçirilmesi olduğunu dile getiren **Erdal Bahçivan**, "Çünkü bu konudaki eksikliklerimiz, ihtiyaç duyduğumuz temel alanlarda arz ve talebin örtüşmemesine yol açıyor. Bazı iş kollarında büyük işgücü açığı yaşanırken bazı iş kollarındaki yoğunlaşma ekonominin dengesizliğini olumsuz etkiliyor. Bu nedenle, üretim hayatımızın ihtiyaç duyduğu işgücünü yetiştirebilmek için, yüksek nitelikli bir eğitim konseptini süratle uygulamaya geçirmemiz gerekmektedir. Dolayısıyla bu doğrultuda; temel eğitimden mesleki eğitime, üniversitelerden lisans üstü eğitime kadar hayat boyu öğrenme yaklaşımını da içeren kapsamlı bir reform ihtiyacı kendisini hissettiriyor. Zira dönüşüm sadece yeni teknolojileri kullanmaya başlamak ve üretim süreçlerini yeniden tasarlamakla sınırlı değil. Hem üretilen mal ve hizmetlerdeki rekabetçiliği hem de yatırım çekiciliğini artırmak için dönüşümün öznesi olan insanı temeline alan bütüncül bir dönüşüm kaçınılmaz" dedi.

geliştirme yeteneği kazanması daha da önem kazanıyor" dedi.

■ SÜREÇLER YENİDEN TASARLANMAK ZORUNDA

Küreselleşmenin hız kesmesi, artan korumacılık, yeni **sanayi** politikaları gibi trendleri kapsayan jeo-stratejik değişimlerin; özellikle gelişmekte olan ekonomilerde **sanayinin** tedarik zinciri kaynaklı şoklara karşı daha dayanıklı hale getirilmesini ve yeni yatırımlar için daha çekici kılınmasını zorunlu

kıldığına işaret eden Bahçivan, şöyle devam etti: "İnsan boyutunda ise sektörlerin; demografik değişimler, göç, esnek çalışma modelleri, yeni nesil öğrenme biçimleri gibi eğilimlere uyumunun sağlanması önem kazanıyor. Son olarak tüketici yapısı ve beklentileri; daha kişiselleşmiş, deneyim odaklı, uzun süreli etkileşime imkan veren mal ve hizmetlere doğru kayıyor. Böyle bir dünyada **sanayinin** sektörleri de ürün, süreç ve satış kanallarını yeniden tasarlamak zorunda kalıyor."

■ SANAYİNİN YENİ TRENDLERE UYUMUNU ÖLÇÜYOR

Gelişmiş ülkelerin, stratejik ürünlerde artık 'içeride üretim', 'yakında üretim', 'dost ülkelerden tedarik' gibi yaklaşımları benimsediğine dikkat çeken Bahçivan, "Üretimin tekrar gelişmiş ülkelere yönelmesini destekleyen bu eğilim, değer zincirlerini de yeniden şekillendiriyor. Çin ile gelişmiş batı ülkeleri arasında giderek kıvrılan teknolojik ve ticari rekabet bir yandan 'jeo-ekonomik' kutuplaşmayı artırarak küresel ticarete korumacılığı körükliyor, ancak diğer yandan da yeni ticaret yollarının kurgulanmasını ve yeni bölgelere anlaşmaların yapılmasını sağlıyor" dedi.

Yapılan çalışmanın en önemli bir diğer çıktısında da Türkiye için bir ilk niteliğinde **İSO** Yeni Nesil **Sanayi** Hazırlık Endeksi' olacağını kaydeden Bahçivan, çalışmalarında son aşamaya gelinen endeks ile ilgili olarak "**Sanayi** sektörümüzün küresel trendler karşısındaki konumunu ve bu trendlere ne kadar hızlı uyum sağlayabildiğini ölçmeyi amaçlayan bu endeks, yalnızca bir sıralama endeksi olmayacak, detaylı rapor içeriği ile küresel ekonomide yaşanan köklü değişimlere nasıl ayak uydurabileceğimize ilişkin yapılması gerekenleri de kapsayacak" ifadelerini kullandı.

■ İSO KOZA GSYF YEŞİL VE DİJİTAL DÖNÜŞÜME ODAKLANACAK

Meclis toplantısında **İSO** KOZA Girişim Sermeyesi Yatırım Fonu (GSYF) kurulmasına ilişkin karar da üyelerin oylamasına sunuldu. Detayları **İSO** Başkan Yardımcısı **İrfan Özhamaralı** tarafından paylaşılan fonun büyüklüğü ilk aşamada 25 milyon dolar olarak belirlenirken, fonun odağı yeşil ve dijital dönüşüm süreçleri olacak. Özhamaralı, ilk görüşmelerde Türkiye Varlık Fonu'nun da **İSO** KOZA GSYF'ye yatırıma sıcak baktığını belirtti. Konuşmasında GSYF ile ilgili de değerlendirmelerde bulunan **İSO** Başkanı **Erdal Bahçivan** da, "İSO

Koza Girişim Sermeyesi Yatırım Fonumuz ile ilgili bugün ilk adım atıyoruz. Zira, **sanayimizin** stratejik dönüşümünü ve küresel gelişmelere uyum sağlamasını destekleyecek yenilikçi fikir ve girişimler ancak finansal desteklerle mümkün olabiliyor.

"Vakfımız çok daha fazla öğrenciyi destekleyebilecek"

Bu fon, Stratejik Dönüşüm Merkezimizin yarın için hedefine aldığı dönüşüm alanlarına hizmet etmek üzere tasarlandı. Girişim Sermeyesi Yatırım Fonumuz ile, aynı zamanda

geleceğin teknolojilerini ve iş modellerini **sanayinin** süreçlerine dahil edecek ve girişimlerine sadece finansman değil, bizzat birlikte öğrenme, üretme olanağı taniyacağız. Sanayi dönüşümünü yeni nesil girişimlerle birlikte yapacağız. Ayrıca GSYF'nin yönetimini üstlenecek Portföy Yönetim Şirketi, fon süresi sonunda elde edeceği performans priminin yarısını, **İSO**'ya aktaracak ve böylece vakfımız çok daha fazla öğrenciyi destekleyebilecek imkanlara kavuşacaktır" diye konuştu.



ÖNERİ - YORUM Şeref Oğuz seref.oguz@nbe.com.tr

İstanbul Sanayi Odası yarınını şekillendiriyor

İstanbul Sanayi Odası, girişimcilik ekosistemine attığı dev adımla yarına dair **daha güçlü Türkiye** hedefine katkı sunma gayretinde... İSO, hem dönüşüm sürecindeki **Türk sanayisini** röntgenini çekeceği, hem de **girişim ekosistemini destekleyeceği** iki önemli projesini Oda-kule'de duyurdu bile.

Bu projelerden ilki **İSO Yeni Nesil Sanayi Hazırlık Endeksi'** olurken, diğeri de **İSO KOZA Girişim Sermeyesi Yatırım Fonu**

ve hedeflenen büyüklük; **25 milyon \$**. Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**; **sanayimizin** stratejik dönüşümünün ancak **yenilikçi fikirlerle** destekleneceğini söylüyor.

ÜRÜN, SÜREÇ, SATIŞ KANALLARI YENİDEN TASARLANIYOR

Bahçivan'ın dikkat çektiğine, **sanayinin** insan boyutuna dair: "Sektörlerin; **demografik değişimler**, **esnek çalışma modelleri**, yeni nesil öğrenme biçimleri gibi eğilim-

lere uyumunun sağlanması önem kazanıyor." Zira dünyanın **farklı fırsatlar**, **tehditlerle** bir bakıma sil baştan şekillendiği dönemdeyiz.

Tüketici yapısı ve beklentileri; **daha kişiselleşmiş**, deneyim odaklı, uzun süreli etkileşime imkan veren mal ve hizmetlere doğru kayıyor. Böyle bir dünyada **sanayi** sektörleri de ürün, **süreç** ve **satış kanallarını** yeniden tasarlamak zorunda kalıyor. Bahçivan'ın bu tespitleri, **dikkate alınması** türden...

İKİ SORU İKİ CEVAP / Stratejiye dair...

■ Yarına dair en önemli reform hangisi?

Elbette **eğitim**... Nitekim sanayinin önündeki en acil gündem, **sağlıklı bir işgücü** ve bunu da eğitim sağlayabilir. Bazı iş kollarında **büyük işgücü açığı** yaşanırken bazı iş kollarındaki **yoğunlaşma** ekonominin dengelerini olumsuz etkiliyor. Bitlere baytlara yatırıma paralel, **insana yatırım** yapmalıyız.

■ İSO KOZA Girişim Sermeyesi Fonu?

Başkan Yardımcısı İrfan Özhamaratlı, fonun odağının yeşil ve dijital dönüşüm süreçleri olacağını söylüyor. **Türkiye Varlık Fonu** da buna sıcak bakıyor. **Bahçivan**; "ilk adımı bugün atıyoruz, devamı gelecek ve bu fon giderek büyüyecek, ürettiği değeri, gücünü, etkinliği repertuvarına katacak" diyor.

not BİRİNCİ DÖNÜŞÜM DALGASINI KAÇIRDIK HIÇ DEĞİLSE İKİNCİSİ KAÇMASIN

Stratejik Dönüşüm Merkezi Danışmanı, **Future Ally** Şirketi Kurucu Ortağı İdil Özdoğan'ı dinliyoruz. Meclis üyeleriyle interaktif gerçekleşen sunumunda Özdoğan; "**dünya nereye akıyorsa, sanayici de oraya akmalı**" diyor ve ekliyor; "**start-up'lar dahil yarına dair her adım, küredeki gidişatı bilmelidir.**" Bu, son derece **yerinde bir ikaz**... Elimizdeki düne dair **avantaj ezberleri** çoktan eskidi. Misal **genç nüfus fırsat penceresimiz çoktan kapandı**. Sorun şu ki **Avrupa önce zenginleşti, sonra yaşlandı** fakat bizler bu fırsatı kaçırdık. O halde bize **yarına dair yeni öykü, sanayiciye taze ufuklar** gerekecektir. Şu anda kürede birbirinden kopuk gibi görünen ama aslında **her biri diğerini etkileyen** onlarca ana **teknoloji trendi**,

iş yapma yaklaşımı, **finansal yaklaşım** mevcut... Tüm bunların bileşkesinde oluşan **yarının endüstri dünyasında**, **Türk sanayicisi eski ezberleriyle var olamaz**, rekabet dahi edemez. O halde yapılması gereken; **İSO'nun** Stratejik Dönüşüm Merkezi'nin çalışmalarına daha fazla destek vermek... Zira **sanayie** yön veren **küresel eğilimlere odaklanmak şart**. **Veriye dayalı**, bulgulara hesaba katan **sanayiciler** ayakta kalacak, diğerleri ise **zamanın dışılleri arasında** eriyip yok olacak. Peki ya şimdiki **sanayimizin güçlü kasları**? Geliştirdiğimiz kabiliyetler? **Sanayici Aynur Ayhan** bunu sorguladı Meclis toplantısında... Cevabı ise apaçık; **mevcut kabiliyet setimizi yarına akort etmek**...



"Plansız iş gücü ekonominin dengelerini bozuyor"

İSO Başkanı **Erdal Bahçivan**, acil olarak sağlıklı bir işgücü planlamasının hayata geçirilmesi gerektiğini belirterek, "Bazı iş kollarında büyük işgücü açığı yaşanırken bazı iş kollarındaki yoğunlaşma ekonominin dengelerini olumsuz etkiliyor" dedi.

Istanbul Sanayi Odası (İSO) Meclisi'nin 2024 yılı Eylül ayı olağan toplantısı 'Kalıcı Rekabet Artışı İçin Sanayimizde Stratejik Dönüşüm ve Odamızda Yapılan Çalışmalar' ana gündemi yapıldı. İSO Yönetim Kurulu Başkanı **Erdal Bahçivan**'ın açılış konuşmasını gerçekleştirdiği toplantıda Stratejik Dönüşüm Merkezi Danışmanı, Future Ally Şirketi Kurucu Ortağı İdil Özdoğan, ana gündem çerçevesinde İSO Stratejik Dönüşüm Merkezi'nde yapılan çalışmalar hakkında bir sunum yaptı.

"Bir an önce kapsamlı reforma hayata geçirilmeli"

Toplantıda konuşan **İSO Başkanı Erdal Bahçivan**, **sanayinin** önündeki en acil gündemlerden birinin sağlıklı bir işgücü planlamasının hayata geçirilmesi olduğunu kaydetti. Bahçivan, "Çünkü bu konudaki eksikliklerimiz, ihtiyaç duyduğumuz temel alanlarda arz ve talebin örtüşmemesine yol açıyor. Bazı iş kollarında büyük işgücü açığı yaşanırken bazı iş kollarındaki



yoğunlaşma ekonominin dengelerini olumsuz etkiliyor" ifadelerini kullandı.

Bu nedenle, üretim hayatının ihtiyaç duyduğu işgücünü yetiştirebilmek için, yüksek nitelikli bir eğitim konseptinin süratle uygulamaya geçirilmesi gerektiğinin altını çizen Bahçivan, "Dolayısıyla bu doğrultuda; temel eğitimden mesleki eğitime, üniversiteden lisans üstü eğitime kadar hayat boyu öğrenme yaklaşımını da içeren kapsamlı bir reform ihtiyacı kendisini

hissettiriyor. Zira dönüşüm sadece yeni teknolojileri kullanmaya başlamak ve üretim süreçlerini yeniden tasarlamakla sınırlı değil. Hem üretilen mal ve hizmetlerdeki rekabetçiliği, hem de yatırım çekiciliğini artırmak için dönüşümün öznesi olan insanı temel alan bütüncül bir dönüşüm kaçınılmaz" değerlendirmesinde bulundu

"Enflasyon muhasebesinde düzenleme bekliyoruz"

Diğer önemli gelişenin de gelişmenin de enflasyon muhasebesi konusunda yaşandığına da dikkat çeken **İSO Başkanı Erdal Bahçivan**, "Haksız bir vergilemeye yol açmasının yanı sıra firmalarımıza ve mali danışmanlarımıza önemli bir iş yükü getiren geçici vergi dönemlerinde enflasyon muhasebesi uygulamasında, girişimlerimiz sonucunda bir iyileştirme yapıldı. Yıl sonuna doğru enflasyon muhasebesi ile ilgili **sanayimizin** diğer beklentilerini de karşılayacak düzenlemelerin yapılmasını bekliyoruz" diye konuştu.



'ISO Stratejik Dönüşüm Merkezi sanayimizin yarınlarına rehber olacak'

ISO Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçivan, "Hem üretilen mal ve hizmetlerdeki rekabetçiliği hem de yatırım çekiciliğini artırmak için dönüşümün öznesi olan insanı temel alan bütüncül bir dönüşüm kaçınılmaz" dedi.

EKONOMİ SERVİSİ

Istanbul Sanayi Odası (ISO) Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçivan, ISO'nun sanayinin geleceğini şekillendirecek kritik bir adım atarak hayata geçirdiği Stratejik Dönüşüm Merkezi'nin (SDM) sanayinin karşılaştığı zorlukları ve fırsatları analiz ederek, sektörün sürdürülebilir dönüşümüne öncülük etmeyi hedeflediğini belirterek, "Bu merkez, ISO'nun sanayi stratejilerinin geliştirilmesi ve sanayi kuruluşlarının yarınları hazırlanmasında önemli bir rol oynayacak." ifadesini kullandı. ISO'dan yapılan açıklamaya göre, ISO Meclisi'nin Eylül ayı olağan toplantısı "Kalıcı Rekabet Artışı İçin Sanayimizde Stratejik Dönüşüm ve Odamızda Yapılan Çalışmalar" ana gündemiyle Odakule Fazil Zobe Meclis Salonu'nda gerçekleştirildi.

Bahçivan'ın açılış konuşmasını yaptığı toplantıda, Stratejik Dönüşüm Merkezi Danışmanı, Future Ally Şirketi Kurucu Ortağı İdil Özdoğan, ana gündem çerçevesinde ISO SDM'de yapılan çalışmalar hakkında bir sunum yaptı.

'Sanayi faaliyetlerinde artık sadece üretim değil hizmetler tarafı da ağırlık kazanıyor'

Erdal Bahçivan, geçen yıl ISO bünyesinde SDM'yi kurduklarını söyleyerek, merkezin çalışmalarını kapsamında ilk ola-



rak meclis üyelerinin katılımıyla bir çalıştay düzenlediklerini, sanayinin güncel sorunlarını ve çözüm önerilerini masaya yatırdıklarını belirtti. Bahçivan, SDM çalışmalarının bir sonraki aşamasında ise sanayiye ve iş dünyasına yön veren küresel eğilimlere odaklandıklarını ve önemli bulgulara ulaştıklarını kaydetti.

SDM'nin ISO'nun sanayi stratejilerinin geliştirilmesi ve sanayi kuruluşlarının yarınları hazırlanmasında önemli bir rol oynayacağını aktaran Bah-

çivan, SDM'nin bünyesinde hayata geçirilen "Geleceğin Sanayisi için Ufuk Taraması" çalışması hakkında da bilgiler verdi.

Bahçivan, çalışmanın ana hedefinin sanayiye etkileyen yeşil dönüşüm dalgalarının tanımlanması ve yeşil, dijital, insan, deneyim ekonomileri ve jeopolitik dönüşüm alanlarında üretim ve tüketimin kırılması noktalarına, fırsat alanlarına ışık tutmak olduğunu belirterek, şu açıklamada bulundu: "Söz konusu çalışma

SDM'nin bundan sonraki faaliyetlerinin ana çerçevesini oluşturacak. Küresel değişim denilince hepimizin aklına öncelikle 'ikiz dönüşüm' olarak adlandırılan yeşil ve dijital dönüşüm alanları geliyor. Ancak, biliyoruz ki dönüşümün sanayiye ilgilendiren boyutu sadece bu iki alanla sınırlı değil. Yetenek, mekan ve iş modeli değişiklikleri de işin içine giriyor. Bu noktada, firmaların ve iş gücünün yüksek katma değerli, ileri teknolojiyi kullanma ve geliştirme yeteneği kazanması daha da önem kazanıyor. Üretim mekanı, sadece fiziksel alanlarla sınırlı kalmayıp dijital alanlara yöneliyor ve bu ikisinin eşgüdümü ön plana çıkıyor. Yine sanayi faaliyetlerinde artık sadece üretim değil hizmetler tarafı da ağırlık kazanıyor. Bütün bunlar bizi aslında yeni bir sanayi modeline götürüyor. Üstelik bu model, sadece sanayinin dinamikleri ile de şekillenmiyor. Geo-stratejik değişimlerin yanı sıra insan ve deneyim boyutları da bu modelin birer parçası."

'Yüksek nitelikli bir eğitim konseptini süratle uygulamaya geçirmemiz gerekmektedir'

ISO Başkanı Bahçivan, gelişmiş ülkelerin stratejik ürünlerde artık "içeride üretim", "yakında üretim", "dost ülkelere tedarik" gibi yaklaşımları belirterek, üretimin tekrar gelişmiş ülkelere yönelmesini

destekleyen bu eğilimin değer zincirlerini de yeniden şekillendirdiğini kaydetti.

"ISO Yeni Nesil Sanayi Hazırlık Endeksi"nde çalışmaların son aşamaya geldiğini ifade eden Bahçivan, "Sanayi sektörümüzün küresel trendler karşısındaki konumunu ve bu trendlere ne kadar hızlı uyum sağlayabildiğini ölçmeyi amaçlayan bu endeks, yalnızca bir sıralama endeksi olmayacak, detaylı rapor içeriği ile küresel ekonomide yaşanan köklü değişimlere nasıl ayak uydurabileceğimize ilişkin yapılması gerekenleri de kapsayacak." bilgisini verdi.

Bahçivan, sanayinin önündeki en acil gündemlerden birinin de sağlıklı bir iş gücü planlamasının hayata geçirilmesi olduğunu belirterek, "Çünkü bu konudaki eksikliklerimiz, ihtiyaç duyduğumuz temel alanlarda arz ve talebin örtüşmemesine yol açıyor. Bazı iş kollarında büyük iş gücü açığı yaşanırken bazı iş kollarındaki yoğunlaşma ekonominin dengelerini olumsuz etkiliyor. Bu nedenle, üretim hayatımızın ihtiyaç duyduğu işgücünü yetiştirebilmek için, yüksek nitelikli bir eğitim konseptini süratle uygulamaya geçirmemiz gerekmektedir. Hem üretilen mal ve hizmetlerdeki rekabetçiliği hem de yatırım çekiciliğini artırmak için dönüşümün öznesi olan insanı temel alan bütüncül bir dönüşüm kaçınılmaz." ifadelerini kullandı.