



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



ANKARA
KALKINMA AJANSI

ANKARA İL YATIRIM VE TANITIM STRATEJİSİ 2025-2028



YAŞANABİLİR,
SÜRDÜRÜLEBİLİR VE
DÜNYA BAŞKENTİ
ANKARA

LOJİSTİK VE
ULUSLARARASI
ERİŞİLEBİLİRLİK

SAVUNMA, UZAY VE
ÇİFT KULLANIMLI
TEKNOLOJİLER

İNSAN KAYNAĞI VE
SOSYAL KALKINMA

DİJİTALLEŞME,
İNOVASYON VE
YÜKSEK TEKNOLOJİYE
DAYALI
REKABETÇİLİK

SAĞLIK VE
YAŞAM BİLİMLERİ
EKOSİSTEMİ



Ankara

İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi

2025-2028

2025
KASIM

Ankara Kalkınma Ajansı

Güvenevler Mh. Gelibolu Sk. No:5
06690 Çankaya/ANKARA

Tel: 0312 310 03 00
E-posta: bilgi@ankaraka.org.tr

2025

Proje Koordinatörü:

Dr. Duhan KALKAN
Ahmet ARVAS
Emine GÖKKAYA

Hazırlayan:

Dr. İsmail BENEK
Büşra AKÇAY TULAY
Mustafa OĞUZ

ISBN: 978-605-70077-8-0

ANKARA İL YATIRIM VE TANITIM STRATEJİSİ 2025-2028

Yayın Sahibi
Ankara Kalkınma Ajansı

Yayının kısmen ya da tamamen yayınlanması ve çoğaltılması
fikri mülkiyet hukukuna tabidir. Kaynak gösterilmek kaydı ile Ankara Kalkınma Ajansı
yayınları üçüncü kişilerce kullanılabilir.

İÇİNDEKİLER

1. ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ	11
1.1. Raporun Amacı ve Kapsamı	11
1.2. Çalışmanın Yöntemi	11
2. MEVCUT DURUM ANALİZİ	14
2.1. Üst Politika Belgelerinin Analizi	14
2.2. Ankara Genel Görünüm	30
2.3. İlçelere Bakış	50
2.4. Rekabetçilik	74
2.5. Sanayi ve Ticaret	92
2.6. Sektörel Görünüm	106
2.7. Uluslararası Konum	113
3. ULUSLARARASI DOĞRUDAN YATIRIMDA KÜRESEL YATIRIM EĞİLİMLERİ	121
3.1. Küresel Doğrudan Yatırım Eğilimleri	121
3.2. Küresel Doğrudan Yatırım Eğilimlerinin Türkiye'ye Yansımaları	123
3.3. Ankara'da Uluslararası Doğrudan Yatırımlar: Veri Sınırlılıkları ve Göstergeler	125
4. SAHA ÇALIŞMALARI	127
4.1. Paydaş Görüşmeleri	127
4.2. Anket Sonuçları	130
4.3. SWOT Analizi	139
5. YATIRIM VE TANITIM SÜRECİNDE KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR	140
6. ANKARA İL YATIRIM VE TANITIM STRATEJİSİ	144
6.1. Vizyon	144
6.2. Stratejik Odak Alanları	144
6.3. İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi Yol Haritası	150
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME MEKANİZMASI	186
8. RİSK YÖNETİMİ MEKANİZMASI	189
9. SONUÇ	192
10. KAYNAKÇA	195

Tablolar Dizini

Tablo 1: Türkiye Havalimanları Yolcu Trafiği	32
Tablo 2: İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya Havalimanı Yolcu Sayıları	32
Tablo 3: Ankara'da Bulunan Eğitim Kurumları Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2023/2024	36
Tablo 4: Ankara İli 2023-2024 Öğretim Yılı Mesleki ve Teknik Lise İstatistikleri (Resmi+Özel)	37
Tablo 5: Ankara İli Üniversiteleri ve 2024–2025 Akademik Yılı Örgün Öğrenci Sayıları	38
Tablo 6: Ankara İli İşgücü ve İstihdam Yapısı (2024)	39
Tablo 7: Eğitim Durumuna Göre İşsiz Nüfusun Dağılımı (Bin) (2024).....	41
Tablo 8: Türkiye Sektöre Göre İstihdam Edilenler	42
Tablo 9: Ankara Sektöre Göre İstihdam Edilenler	43
Tablo 10: Ankara İli Sağlık Göstergeleri (2023)	44
Tablo 11: Ankara Halk Kütüphanesi İstatistikleri (2024)	45
Tablo 12: Ankara İli Müze ve Ziyaretçi İstatistikleri (2023)	45
Tablo 13: Ankara İli Sinema İstatistikleri (2024)	46
Tablo 14: Ankara İli Tiyatro İstatistikleri (2024)	46
Tablo 15: 2023 Yılı Fuar İstatistikleri.....	47
Tablo 16: Yoksulluk İstatistikleri (2024).....	48
Tablo 17: Ankara İli Yıllara Göre Göç Bilgileri	48
Tablo 18: Ankara İli Göç Eden Nüfusun Eğitim Durumu (2024)	49
Tablo 19: İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Birinci Kademe Gelişmiş İller .	60
Tablo 20: Ankara İli Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması-SEGE 2017	61
Tablo 21: İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması SEGE 2022 Ankara İlçeleri	61
Tablo 22: Ankara İlçeleri 2024 Yılı Cinsiyete Göre Nüfus Dağılımı	63
Tablo 23: Ankara İlçelerinde 2024 Yılı Eğitim Düzeyi Dağılımı	64
Tablo 24: Ankara İli – 4A Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektörde İlçelere Göre İlk 5 Sıralaması	67
Tablo 25: Ankara İli – 4B Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektörde İlçelere Göre İlk 5 Sıralaması	71
Tablo 26: Ankara İli – İlçelere Göre 4C Kapsamında Çalışan ve İşyeri Sayıları.....	72
Tablo 27: Küresel Yetenek Rekabetçiliği Endeksi (KYRE) İçinde Ankara İli (2023).....	75
Tablo 28: İstanbul, Ankara ve İzmir'de Yatırımların Dağılımı	77
Tablo 29: Ankara İli Ar-Ge Merkezlerinin Sektörlere Göre Dağılımı	79
Tablo 30: Ankara İli Tasarım Merkezleri	80
Tablo 31: Ankara İli Teknokentler	82
Tablo 32: İstanbul, Ankara, İzmir yıllara Göre Patent Başvuruları.....	84
Tablo 33: Ankara İli Tescil Türleri ve Sayıları	85
Tablo 34: Ankara İli Tasarım Tescil Sayısı.....	85
Tablo 35: Ankara Patent Başvurularının 2025 Yılı Aylara Göre Dağılımı	86
Tablo 36: Ankara'nın Sanayi İşletmeleri.....	92
Tablo 37: Ankara İli Organize Sanayi Bölgeleri.....	92
Tablo 38: Ankara İli Küçük Sanayi Siteleri	93
Tablo 39: Türkiye Geneli Oda ve Borsa Sayıları	94
Tablo 40: Ankara İli Oda ve Borsa Sayıları	94
Tablo 41: Ankara İli 2024 Yılı Fuar İstatistikleri	95
Tablo 42: Yıllara Göre Gelir Vergisi Mükellefleri	95
Tablo 43: Yıllara Göre Kurumlar Vergisi Mükellefleri.....	96
Tablo 44: Ankara'da İşlem Yapılan Çek Sayısı ve Tutarı (Bin TL).....	96
Tablo 45: Ankara'da Protesto Edilen Senetler ve Tutarı (2.000 TL ve üzeri senetler)(Bin TL)	97
Tablo 46: Ankara'da Kurulan, Kapanan Ticari İşletmeler	97
Tablo 47: Ankara'da Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (Cari Fiyatlarla)	98
Tablo 48: Ankara'da Kişi Başına GSYH (Cari Fiyatlarla).....	98
Tablo 49: Sektörlere Göre GSYH Dağılımı (Milyar ₺ ve % Pay)	99

Tablo 50: En Çok İhracat Yapan 10 İl	100
Tablo 51: En Çok İthalat Yapan 10 İl.....	101
Tablo 52: Ankara'nın En Çok İhraç Ettiği Ürünler.....	102
Tablo 53: Ankara'nın En Çok İthal Ettiği Ürünler	103
Tablo 54: Gümrük İdareleri	104
Tablo 55: Ankara Sektörlere Göre İşletme Sayıları Dağılımı.....	107
Tablo 56: Ankara İhracatının Sektörel Dağılımı (2024)	108
Tablo 57: Ankara İthalatının Sektörel Dağılımı (2024)	108
Tablo 58: Ankara İli Dış Ticaret Verileri (Milyar Dolar).....	113
Tablo 59: Türkiye'nin En Fazla İhracat Yaptığı Sektörler ve Ülkeleri.....	114
Tablo 60: Ankara İli İhracat Gerçekleştirdiği Ülkeler (2024-2025).....	115
Tablo 61: Türkiye'nin En Fazla İthalat Yaptığı Sektörler ve Ülkeleri.....	115
Tablo 62: Ankara İli İthalat Gerçekleştirdiği Ülkeler (2024-2025)	116
Tablo 63: Düzenlenen Yatırım Teşvik Belgeleri	117
Tablo 64: Tamamlama Vizesi Verilen Yatırım Teşvik Belgeleri	118
Tablo 65: Ankara'da Faaliyet Gösteren Yabancı Sermayeli Yatırımcılar	118
Tablo 66: Ankara Melek Yatırımcı Lisans Başvuru Sayıları.....	119
Tablo 67: Ankara'da En Çok Kodlanan Ürünler	119
Tablo 68: Ankara'da En Çok Kodlanan Faaliyetler.....	120
Tablo 69: Türkiye'de Uluslararası Doğrudan Yabancı Yatırımı Etkileyen Unsurlardan Bazıları.....	125
Tablo 70: Paydaş Görüşmeleri Tematik Analiz.....	128
Tablo 71: Ankara Özelinde Yatırımcılar ve Girişimciler İçin Zorluklar.....	141
Tablo 72: Yaşanabilir, Sürdürülebilir ve Dünya Başkenti Ankara Odaklı Yol Haritası	150
Tablo 73: Savunma, Uzay ve Çift Kullanımlı Teknolojiler Odaklı Yol Haritası.....	158
Tablo 74: Dijitalleşme, İnovasyon ve Yüksek Teknolojiye Dayalı Rekabetçilik Odaklı Yol Haritası	163
Tablo 75: Lojistik ve Uluslararası Erişilebilirlik Odaklı Yol Haritası	171
Tablo 76: İnsan Kaynağı ve Sosyal Kalkınma Odaklı Yol Haritası	176
Tablo 77: Sağlık ve Yaşam Bilimleri Ekosistemi Odaklı Yol Haritası	182
Tablo 78: İzleme ve Değerlendirme Tablosu.....	188
Tablo 79: Ara Değerlendirme Rapor Tablosu	188
Tablo 80: Ara Değerlendirme Not Açıklamaları	188
Tablo 81: Risklerin Tanımlanması Tablosu.....	189
Tablo 82: Risk Tanımlama Tablosu	190
Tablo 83: Risk Değerlendirme ve Hesaplama Tablosu	190

Şekiller Dizini

Şekil 1: Ankara Mülki İdare Fiziki İl Haritası.....	31
Şekil 2: Türkiye Yıllara Göre Nüfus Grafiği	33
Şekil 3: Ankara İli Yıllara Göre Nüfus Grafiği	33
Şekil 4: Türkiye 2024 Yılı Nüfus Piramidi.....	34
Şekil 5: Ankara 2024 Yılı Nüfus Piramidi	34
Şekil 6: Türkiye 6+ Yaş Nüfusu Eğitim Düzeyi.....	35
Şekil 7: Ankara İli 6+ Yaş Nüfusu Eğitim Düzeyi	36
Şekil 8: Türkiye İşsiz Nüfusun Yaş ve Cinsiyete Göre Dağılımı (Bin) (2024)	40
Şekil 9: Ankara İli İşsiz Nüfusun Yaş ve Cinsiyete Göre Dağılımı (Bin) (2024)	41
Şekil 10: Ankara Mülki İdare İl Haritası	50
Şekil 11: Ankara İli – 4A Kapsamında İşyeri Sayısı En Yüksek 10 Sektör	65
Şekil 12: Ankara İli – 4A Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektör	66
Şekil 13: Ankara İli – 4A Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 İl	67
Şekil 14: Ankara İli – 4B Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektör	69
Şekil 15: Ankara İli – 4B Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 İl	70
Şekil 16: Ankara İli Yıllara Göre Yapılan Yatırım Miktarları ve Sayıları	77
Şekil 17: Ankara İli Yıllara Göre Yapılan Yatırım ve Miktarları	78
Şekil 18: Ankara Ar-Ge Merkezlerinin Sektörlere Göre Dağılımı	80
Şekil 19: Ankara Tasarım Merkezleri Sektör Dağılımı	81
Şekil 20: İstanbul, Ankara, İzmir Tescil Sayıları	85
Şekil 21: : Ankara'nın İhracatında ilk 30 Ürün (x1000 Dolar; 2024)	87
Şekil 22: Ankara'nın İthalatında ilk 30 Ürün (x1000 Dolar; 2024)	88
Şekil 23: Teknoloji Sınıflandırmasına Göre Ankara'nın İhracatı (Milyar Dolar).....	89
Şekil 24: Ankara'nın İhracatının Teknoloji Payları (2004–2024).....	89
Şekil 25: Teknoloji Sınıflandırmasına Göre Ankara'nın İhracatı (Milyar Dolar).....	90
Şekil 26: Ankara'nın İthalatının Teknoloji Payları (2004–2024).....	91
Şekil 27: Türkiye Serbest Bölgeler Haritası	104
Şekil 28: Ankara GSYH Sektörlere Göre Dağılımı (%)	106
Şekil 29: Ankara İli İşyerlerinin Sektörel Dağılımı	107
Şekil 30: Ankara İli Dış Ticaret Verileri (Milyar Dolar)	114
Şekil 31: Ankara İli İşyerlerince Planlanan Yatırımlar	116
Şekil 32: Ankara İli 2025 Yılı Yatırımları	117
Şekil 33: Yabancı Doğrudan Yatırım-İlk 10 Ekonomi, Milyar Dolar (2024)	121
Şekil 34: Yabancı Doğrudan Yatırım-İlk 10 Ekonomi, Milyar Dolar (2024)	122
Şekil 35: Anketi Cevaplayan Kişinin Unvanı/Görevi.....	130
Şekil 36: Kurumun Faaliyet Gösterdiği Sektör	131
Şekil 37: Yatırım Yeri Konusunda Karşılaşılan En Önemli Zorluklar	132
Şekil 38: Mevzuata İlişkin Yatırım Kararını Etkileyen Zorluklar	132
Şekil 39: Girişimcilerin ve Start-up'ların Finansmana Erişimde Yaşadığı Temel Sorunlar.....	133
Şekil 40: Yatırımcıların Karşılaştığı Finansman ve Teşvik Sorunları	134
Şekil 41: Karşılaşılan En Önemli Altyapı ve Teknolojik Yetersizlikler	135
Şekil 42: Rekabetçilik, Uyum ve KOBİ'ler Açısından En Önemli Sorunlar	136
Şekil 43: Yatırımcıların En Çok İhtiyaç Duyduğu Destek Alanları	137
Şekil 44: Ankara'daki Yatırım Ortamını Etkileyen Yerel ve Ulusal Düzeydeki En Önemli Riskler	137
Şekil 45: Yatırım Ortamını Etkileyen Uluslararası Düzeydeki En Önemli Riskler	138
Şekil 46: Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi Odak Alanlar	144

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AFAD	: Afet ve Acil Durum Müdürlüğü
ANKAMOB	: Ankara Mobilyacılar Lakeciler Esnaf Ve Sanatkârlar Odası
ASELSAN	: Askerî Elektronik Sanayi A.Ş.
ASKİ	: Ankara Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü
ASO	: Ankara Sanayi Odası
ATB	: Ankara Ticaret Borsası
ATO	: Ankara Ticaret Odası
BTK	: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
ÇŞB	: Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı
DEİK	: Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu
DHMI	: Devlet Hava Meydanları İşletmesi
DKMP	: Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü
DMO	: Devlet Malzeme Ofisi
DSİ	: Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü
DYY	: Dünya Yatırım Raporu'na
EPDK	: Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu Başkanlığı
GSB	: Gençlik ve Spor Bakanlığı
GSYH	: Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla
HAVELSAN	: Hava Elektronik Sanayii
HPC	: Yüksek Başarılı Hesaplama
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü
İLBANK	: İller Bankası Anonim Şirketi
KKM	: Kur Korumalı Mevduat
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KTB	: Kültür ve Turizm Bakanlığı
KVMGM	: Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü
MAKFED	: Makine Federasyonu
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MGM	: Meteoroloji Genel Müdürlüğü
MICE	: Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions (Toplantı-Teşvik-Konferans-Sergi)
NDC	: Nationally Determined Contribution (Ulusal Katkı Beyanı)
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü
OGM	: Orman Genel Müdürlüğü
OSB	: Organize Sanayi Bölgeleri
OSBÜK	: Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu
OSSA	: OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi
ROKETSAN	: Roket Sanayii ve Ticaret A.Ş.

SASAD	: Türk Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneğ
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SKDM	: Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması
SOME	: Siber Olaylara Müdahale Ekipleri
SSB	: Savunma Sanayii Başkanlığı
STB	: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
STEM	: Science, Technology, Engineering, Mathematics (Fen, Teknoloji, Mühendislik, Matematik)
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TBAA	: Melek Yatırımcılar Derneği
TCDD	: Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları
TEİAŞ	: Türkiye Elektrik İletim A.Ş.
TESK	: Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu
TDT	: Türk Devletleri Teşkilatı
TGA	: Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı
TİM	: Türkiye İhracatçılar Meclisi
TİTCK	: Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TOKİ	: Toplu Konut İdaresi Başkanlığı
TRUBA	: Türk Ulusal Bilim e-Altyapısı
TSE	: Türk Standardları Enstitüsü
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisleri
TURSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
TUSAŞ	: Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.
TÜBİSAD	: Bilişim Derneği
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRKAK	: Türk Akreditasyon Kurumu
TÜRKPATENT	: Türk Patent ve Marka Kurumu
UAB	: Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı
UDY	: Uluslararası Doğrudan Yatırım
UKOME	: Ulaşım Koordinasyon Merkezi
UNCTAD	: Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı
YASED	: Uluslararası Yatırımcılar Derneği
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YHT	: Yüksek Hızlı Tren

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu rapor, Ankara'nın yatırım ve tanıtım kapasitesini ileriye taşımak amacıyla Ankara Kalkınma Ajansı koordinasyonunda kapsamlı bir süreç sonucunda hazırlanmıştır. Çalışmanın temel amacı, Ankara ilinin ulusal ve uluslararası düzeyde yatırım çekiciliğini artıracak stratejik yaklaşımları belirlemek, mevcut durumu analiz ederek paydaşların beklentilerini ortaya koymak ve il için uygulanabilir bir yol haritası geliştirmektir. Raporun yapısı; üst politika belgeleri ile uyum analizleri, saha bulgularının derlenmesi, stratejik odak alanlarının belirlenmesi, amaç–hedef–faaliyet mimarisi altında yol haritasının oluşturulması, izleme–değerlendirme ve risk yönetimi mekanizmalarının tasarlanması başlıklarından meydana gelmektedir.

Kamu kurumları, özel sektör, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarını kapsayan geniş bir paydaş grubu sürece dâhil edilmiştir. Bu kapsamda 54 paydaş anket yoluyla katkı sağlamış, üst düzey yönetici ve işletme sahibi profili ağırlıklı bir katılımcı kitlesi stratejik önceliklerin netleşmesine veri sunmuştur. Ayrıca doğrudan görüşmeler ile ajansın düzenlediği panel ve çalıştayların çıktıları sürece entegre edilmiştir. Çok taraflı geri bildirimler tematik başlıklar altında sınıflandırılmış, politika ihtiyaçları netleştirilmiştir. Görüşme trafiği 26 kurum/ kuruluş ve 30 firmanın katılımıyla yürütülmüş ve elde edilen bulgular stratejik öncelik setine doğrudan yansıtılmıştır. Stratejinin ulusal politika belgeleriyle uyumu titizlikle gözetilmiştir.

Stratejinin hazırlanma süreci sonucunda Ankara için uzun vadeli bir vizyon ortaya konmuştur. Vizyon **“Yaşam kalitesi yüksek, sürdürülebilir ve yenilikçi yapısıyla küresel yatırım ve inovasyonun başkenti Ankara”** şeklinde tanımlanmıştır: Belirlenen vizyonun hayata geçirilebilmesi için strateji, önümüzdeki dönemde Ankara'yı öne çıkaracak bir dizi odak alan üzerine yapılandırılmıştır. Kentin güçlü yönlerini pekiştirmeyi, gelişim alanlarını dönüştürmeyi ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü artırmayı hedefleyen bu odak alanlar aşağıdaki gibidir:

- Yaşanabilir, Sürdürülebilir ve Dünya Başkenti Ankara
- Savunma, Uzay ve Çift Kullanımlı Teknolojiler
- Dijitalleşme, İnovasyon ve Yüksek Teknolojiye Dayalı Rekabetçilik
- Lojistik ve Uluslararası Erişilebilirlik
- İnsan Kaynağı ve Sosyal Kalkınma
- Sağlık ve Yaşam Bilimleri Ekosistemi

Mevcut durum analizleri, Ankara'nın yükseköğretim ve Ar-Ge kapasitesini başat belirleyici olarak ortaya koymuştur. Çok sayıda üniversite, araştırma enstitüsü ve teknoparkın varlığı; araştırmacı istihdamını, patent ve tescil dinamikleri ile teknoloji girişimciliğini destekleyen kapsamlı bir altyapı sunmaktadır. Savunma ve uzay sanayii odağında olgunlaşan tedarik zinciri; çift kullanımlı teknolojilerin sivil alanlara aktarımı, ileri malzeme, elektronik ve yazılım ekosistemlerinin derinleşmesi açısından stratejik bir kaldıraç işlevi görmektedir. Sağlık ve yaşam bilimlerinde klinik araştırma kapasitesi, medikal cihaz ve biyoteknoloji odaklı kümelenmeler ile üniversite-hastane-sanayi iş birliği modelleri öne çıkmaktadır. Kentin dijital dönüşüm düzeyi; yapay zekâ, veri analitiği, siber güvenlik ve otomasyon uygulamalarıyla güçlenen bir üretim ve hizmet altyapısına işaret etmektedir. Söz konusu yetkinlik bileşenleri; yüksek katma değerli üretim, nitelikli istihdam ve uluslararası rekabet gücündeki artış açısından temel avantaj alanları olarak değerlendirilmektedir.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi çerçevesinde; yürütülecek çalışmalar belirlenen 6 odağın altında toplam 24 amaç etrafında şekillendirilmiş, bu amaçlar doğrultusunda 68 hedef tanımlanmış ve hedeflere ulaşılabilmesi için uygulanabilir ve izlenebilir 243 faaliyet planlanmıştır.

Faaliyetler, Ankara'nın farklı alanlardaki güçlü ve gelişime açık yönlerini dikkate alarak kente somut katkılar sağlamayı hedeflemektedir. Kentsel altyapı ve çevresel sürdürülebilirlik kapsamında; metro ve banliyö hatlarının OSB'lere entegrasyonu, akıllı ulaşım sistemlerinin yaygınlaştırılması, yeşil koridor yatırımları, akıllı aydınlatma ve enerji verimliliği uygulamaları planlanmıştır. Böylelikle Ankara'nın hem erişilebilirliğinin artırılması hem de iklim dayanıklılığı yüksek bir kent olarak konumlanması öngörülmektedir.

Savunma ve uzay sanayii alanında; KOBİ'lerin tedarik zincirine entegrasyonu, sertifikasyon ve kalite altyapılarının güçlendirilmesi, uluslararası ortak Ar-Ge projelerinin geliştirilmesi ve çift kullanımlı teknolojilerin sağlık, tarım ve enerji gibi sivil alanlara aktarılması hedeflenmiştir. Bu faaliyetler sayesinde Ankara, yalnızca ulusal güvenliğe katkı sunan bir merkez değil, aynı zamanda çok sektörlü teknoloji çözümleri üreten bir ekosistem olarak öne çıkacaktır.

Dijitalleşme ve yüksek teknoloji odağında; "Ankara Teknoloji Üssü"nü'nün kurulması, ileri malzeme ve mikroçip yatırımlarının desteklenmesi, Ar-Ge ve tasarım merkezlerinin hayata geçirilmesi, girişimcilik merkezleri ve uluslararası inovasyon zirvelerinin düzenlenmesi planlanmıştır. Sanayide ikiz dönüşüm merkezlerinin kurulması, karbon ayak izinin ölçülmesi ve raporlanması, yapay zekâ ve nesnelerin interneti uygulamalarının yaygınlaştırılmasıyla Ankara sanayisinin uluslararası standartlarla uyumu güçlendirilecektir.

Lojistik ve uluslararası erişilebilirlik kapsamında; Esenboğa Havalimanı'ndan yeni direkt uçuşların başlatılması, havalimanı-şehir merkezi metro hattının tamamlanması, lojistik serbest bölgelerin kurulması, kuru liman ve intermodal üs yatırımlarının yapılması ve mikro-lojistik merkezlerinin hayata geçirilmesi öngörülmüştür. Bu sayede Ankara, küresel tedarik zincirlerinde daha görünür bir aktör haline gelecek, yatırımcılar için erişim kolaylığı sağlanacaktır.

İnsan kaynağı ve sosyal kalkınma alanında; OSB'lerde sektörel meslek liseleri ve yetenek akademilerinin kurulması, hızlandırılmış beceri geliştirme programlarının uygulanması, kadın ve genç istihdamına yönelik özel desteklerin devreye alınması ve kırsalda tarım teknolojilerinin yaygınlaştırılması hedeflenmiştir. Böylece Ankara, yalnızca teknik beceriler açısından değil, aynı zamanda sosyal kapsayıcılık ve fırsat eşitliği bakımından da güçlü bir iş gücü ekosistemi inşa edecektir.

Sağlık ve yaşam bilimleri odağında; ilaç ve tıbbi cihaz üretiminde yerleşme programları, test ve sertifikasyon merkezlerinin kurulması, biyoteknoloji ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin desteklenmesi, sağlık turizmi yatırımlarının çeşitlendirilmesi ve "Sağlık Vadisi"nin oluşturulması planlanmıştır. Bu faaliyetler Ankara'yı yalnızca ulusal değil, bölgesel ölçekte de sağlık ve yaşam bilimleri üssü haline getirmeyi hedeflemektedir.

Hazırlanan bu stratejik çerçeve, Ankara'nın hem ekonomik hem de sosyal boyutlarıyla dönüşümünü hızlandırmayı amaçlamaktadır. Belirlenen faaliyetler; kenti küresel yatırımcılar için daha cazip hale getirecek, yüksek teknoloji üretimini ve ihracatını artıracak, nitelikli iş gücü oluşturacak, sağlık ve yaşam bilimlerinde yeni pazarlar açacak ve yaşam kalitesini yükseltecektir.

1. ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ

1.1. Raporun Amacı ve Kapsamı

Çalışmanın amacı; Ankara'nın yatırım ve tanıtım öncelikleri ile ihtiyaç ve potansiyellerini belirleyerek, sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek yol haritası ve stratejileri (2025-2028) işbirliği temelinde ortaya koymaktır.

Çalışmanın kapsamını; Ankara ilinin mevcut durumunun sosyoekonomik veriler, iş gücü göstergeleri, ekonomik yapı, rekabetçilik, sanayi ve ticaret altyapısı, uluslararası yatırımlar ve dış ticaret göstergeleri üzerinden analiz edilmesi, ilçelerin ekonomik yapılarının ve öne çıkan sektörlerinin değerlendirilmesi, yatırım sürecinde ortaya çıkan sorun alanlarının tespit edilmesi ve iyileştirmeye yönelik adımların tanımlanması, ulusal düzeyde politika belgeleri ile Ankara Bölge Planı'nın (2024-2028) incelenmesi ve öncü sektörlerin değerlendirilmesi oluşturmaktadır.

Çalışma çıktıları; vizyon, odak alanlar, amaç, hedef ve faaliyetlerin tanımlanması, işbirliği yapılacak kurum ve kuruluşlar ile faaliyet takviminin belirlenmesi, SWOT analizinin yapılması, paydaş görüşmeleri ve anketlerin gerçekleştirilmesi, stratejinin hazırlanması ve uygulanabilirliği için izleme ve değerlendirme mekanizmasının oluşturulması şeklinde sıralanabilir.

1.2. Çalışmanın Yöntemi

Hazırlık ve Çerçevenin Belirlenmesi

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin hazırlanma süreci, kapsamlı bir hazırlık ve çerçeve oluşturma aşamasıyla başlatılmıştır. Öncelikli olarak, Ankara Kalkınma Ajansı proje ekibiyle yapılan koordinasyon toplantılarında stratejinin amaçları, kapsayacağı tematik alanlar ve metodolojik yaklaşımı netleştirilmiştir. Çalışmanın yalnızca yatırım ortamını geliştirmeyi değil, aynı zamanda Ankara'nın ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtım kapasitesini güçlendirmeyi hedefleyen bütüncül bir çerçeveye dayanması esastır.

Hazırlık sürecinde, Ankara'nın ekonomik, sosyal ve mekânsal yapısını doğrudan etkileyen politika belgeleri ve stratejik planlar detaylı biçimde incelenmiştir. On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Sanayi ve Teknoloji Stratejisi, AB Dijital On Yıl Stratejisi ve Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi gibi üst politika belgeleri ile yerel düzeydeki plan ve programlar analiz edilerek Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisiyle ilişkilendirilmiştir.

Sektörel gelişmeleri yansıtan ulusal ve uluslararası raporlar, akademik araştırmalar, sanayi ve ticaret odaları tarafından yayımlanan değerlendirmeler, yatırım ortamına ilişkin istatistiksel veri setleri taranmış; elde edilen bulgular metodolojik tasarımın zeminini oluşturmuştur. Gerçekleştirilen çalışmalarla Ankara'nın mevcut ekonomik göstergeleri, rekabetçilik kapasitesi, mekânsal gelişim dinamikleri ve küresel konumuna ilişkin ön bulgular derlenmiş, ilerleyen aşamalarda yürütülecek saha araştırmaları ve analizler için güçlü bir referans çerçevesi geliştirilmiştir.

Veri Toplama ve Mevcut Durum Analizi

Stratejinin sağlam bir veri temeline oturması amacıyla ikincil ve birincil kaynaklardan kapsamlı veri toplama faaliyetleri yürütülmüştür. İkincil veri toplama sürecinde, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK), Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kurulu (OSBÜK), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı ve ilgili kamu kurumlarının yayımladığı istatistikler sistematik biçimde incelenmiştir. Elde edilen veriler üzerinden Ankara'nın sektörel üretim kapasitesi, istihdam yapısı, dış ticaret eğilimleri ve mekânsal dağılımı analiz edilmiştir.

Mevcut durum analizinde NACE Rev.2 sınıflaması kullanılarak sektörler ayrıntılı biçimde değerlendirilmiş; il genelindeki sigortalı çalışanların dağılımı, işyeri sayıları, ihracat ve ithalat performansları, sektörel uzmanlaşmalar dikkate alınmıştır. Ayrıca, küresel değer zincirlerindeki eğilimler,

dijital dönüşüm göstergeleri, savunma ve yüksek teknoloji alanlarındaki gelişmeler Ankara özelinde ele alınarak ilin rekabetçi üstünlükleri ve potansiyel dönüşüm alanları tespit edilmiştir.

Çalışmada ulusal ve uluslararası literatürden elde edilen bulgular da değerlendirilmiştir. Dünya Bankası, OECD, Avrupa Komisyonu ve uluslararası yatırım kuruluşlarının raporları incelenerek Ankara'nın küresel bağlamdaki konumu anlaşılmalı çalışılmıştır. Elde edilen veriler, hem mevcut yapının fotoğrafını ortaya koymak hem de sonraki aşamalarda yapılacak paydaş görüşmeleri ve anket çalışmalarına metodolojik dayanak sağlamak üzere kullanılmıştır.

Katılımcı Süreçler: Paydaş Görüşmeleri ve Anket Çalışmaları

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin hazırlanmasında katılımcı yaklaşım esas alınmış, sürecin tüm aşamalarında farklı paydaş gruplarının görüş ve katkılarından yararlanılmıştır. Katılımcılığın sağlanması amacıyla hem nitel hem de nicel yöntemler kullanılmış; yarı yapılandırılmış mülakatlar, daha önce yapılmış çalıştay ve panel çıktıları ile gerçekleştirilen anket çalışmaları birlikte değerlendirilmiştir.

Ankara'da faaliyet gösteren kurumlar, teknokentler, organize sanayi bölgeleri, iş dünyası temsilcileri, sivil toplum kuruluşları ve meslek örgütleri ile doğrudan iletişime geçilmiştir. Kurum kuruluşların bir bölümü yüz yüze görüşmeyi, bir bölümü çevrimiçi toplantıyı, bir bölümü ise anket doldurma yöntemini tercih etmişlerdir. Çalışma çerçevesinde 26 kurum ve kuruluş ile gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerde Ankara'nın yatırım ortamına dair güçlü ve zayıf yönler, stratejik fırsatlar ve yapısal sorun alanları değerlendirilmiştir. Ayrıca farklı sektörlerden 30 firmanın da görüşleri alınmıştır. Görüşmeler, yalnızca mevcut duruma ilişkin bilgi sağlamamış, aynı zamanda stratejinin uygulanabilirliği açısından öncelikli ihtiyaçları ve kurumsal işbirliği imkânlarını da ortaya koymuştur.

Ankara Kalkınma Ajansı tarafından raporlama sürecinde düzenlenen veya katkı sağlanan panel ve çalıştaylardan elde edilen bulgular da rapor içeriğine entegre edilmiştir. Bu etkinliklerde dile getirilen görüşler tematik olarak sınıflandırılmış, ortak eğilimler ve politika ihtiyaçları netleştirilmiştir.

Katılımcı sürecin bir diğer boyutunu çevrimiçi anket çalışmaları oluşturmuştur. Ankara'nın yatırım ve tanıtım kapasitesine ilişkin algı ve beklentileri ölçmek amacıyla hazırlanan soru formları; katılımcıların ilin güçlü yönleri, gelişim alanları, tanıtım öncelikleri ve stratejik beklentilerine ilişkin değerlendirmelerini sistematik biçimde ortaya koymuştur. Tasarım aşamasında ulusal ve uluslararası örneklerden yararlanılmış, soruların yalın ve anlaşılır biçimde formüle edilmesine özen gösterilmiştir. Anketin çevrimiçi uygulanması sonucunda 54 katılımcıdan yanıt alınmış; yanıtlar kamu kurumları, özel sektör temsilcileri, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşları gibi geniş bir paydaş yelpazesini yansıtmıştır.

Anketlerden elde edilen bulgular, yüz yüze görüşme ve diğer etkinlik çıktılarıyla bütünleştirilerek stratejik önceliklerin belirlenmesinde kullanılmıştır. Böylece, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi yalnızca mevcut durumun tespiti üzerine değil, aynı zamanda yerel paydaşların ortak vizyonu ve beklentileri üzerine inşa edilmiştir.

Stratejik Çerçevenin Oluşturulması ve Yol Haritasının Hazırlanması

Metodolojik sürecin son aşaması, farklı veri toplama araçlarından elde edilen bulguların sentezlenerek stratejik çerçevenin oluşturulması ve bu çerçevenin uygulanabilir bir yol haritasına dönüştürülmesidir. Bu kapsamda, masa başı analizlerinden elde edilen istatistikler, paydaş görüşmeleri sırasında ortaya çıkan eğilimler ve anket sonuçları birlikte değerlendirilmiş; Ankara'nın yatırım ortamı ve tanıtım kapasitesini şekillendiren temel öncelikler belirlenmiştir.

Stratejik çerçevenin inşasında, Ankara'nın güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini sistematik olarak ele alan analitik yaklaşımlar kullanılmıştır. Belirlenen odak alanları, vizyonun somutlaştırılmasına hizmet eden stratejik amaçların tanımlanmasını kolaylaştırmış; amaçların altında ise hedefler ve bunlara bağlı faaliyetler yapılandırılmıştır.

Yol haritası, bu amaç–hedef–faaliyet kurgusunun uygulanabilirliğini güvence altına alacak biçimde geliştirilmiştir. Her bir faaliyet için sorumlu kurum ve kuruluşlar, işbirliği mekanizmaları ve uygulanma zamanlaması tanımlanmış; böylelikle stratejinin yalnızca yön gösterici değil, aynı zamanda operasyonel nitelik taşıyan bir dokümana dönüşmesi sağlanmıştır.

Süreci tamamlayan izleme ve değerlendirme yaklaşımı geliştirilmiş; stratejik amaçların ve hedeflerin performans göstergeleri üzerinden düzenli takibini mümkün kılacak mekanizmalar tanımlanmıştır. Böylece, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi yalnızca hazırlanış süreciyle değil, aynı zamanda uygulama ve izleme boyutuyla da kurumsal bir sürdürülebilirlik zemini kazanmıştır.

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

2.1. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Çalışma çerçevesinde Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin ulusal, bölgesel ve sektörel politika dokümanlarıyla uyumu değerlendirilmiştir. İlgili strateji belgeleri ve kalkınma planları incelenmiş; içeriklerinde yer alan öncelikler, hedefler ve eylemler taranarak Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisiyle doğrudan ilişki kuran başlıklar belirlenmiştir. Böylece stratejinin yalnızca kente özgü bir yol haritası olmanın ötesinde, ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu ve uygulamaya katkı sağlayan bir model olarak konumlanması amaçlanmıştır. İncelenen belgeler aşağıdaki gibidir:

- Avrupa Dijital On Yıl Politika Programı 2030
- On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)
- Orta Vadeli Program (2025-2027)
- Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi (2024-2028)
- Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
- Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2028)
- Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi-IV (2024-2028)
- 2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi
- Yeşil Mutabakat Eylem Planı
- İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)
- Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2024-2028
- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2024-2028)
- Ankara Bölge Planı (2024-2028)

Avrupa Dijital On Yıl Politika Programı 2030¹

Avrupa Komisyonu tarafından geliştirilen Dijital On Yıl Politika Programı, Avrupa Birliği'nin dijital dönüşümünü yönlendiren temel stratejik çerçeveyi ortaya koymaktadır. Belge, Avrupa Birliği'nin 2030 yılına kadar dijital dönüşümünü yönlendirecek dört ana hedef eksenini ("cardinal points") net biçimde tanımlamaktadır:

- Dijital Beceriler (Skills)
- Dijital Altyapılar (Infrastructures)
- İşletmelerin Dijital Dönüşümü (Business)
- Kamu Hizmetlerinin Dijitalleşmesi (Government)

Bu hedeflere ulaşmak için AB, DESI (Digital Economy and Society Index) temelli bir izleme ve yıllık raporlarla bir takip mekanizması öngörmektedir. Üye devletlerle iş birliği içinde, stratejik yol haritaları hazırlanmakta ve gerekirse çok uluslu projelerle destek sağlanmaktadır.

Avrupa Dijital On Yıl Politika Programı 2030 hedefleri ise aşağıdaki gibi özetlenebilir:

a) Dijital Beceriler

- 20 milyon ICT uzmanı ve cinsiyet dengesi (gender convergence) hedefi
- Nüfusun en az %80'inin temel dijital becerilere sahip olması hedeflenmektedir

b) Dijital Altyapılar

- Gigabit erişim ve 5G kapsama (herkes için) sağlanmalı
- AB'nin küresel yarı iletken üretim payı iki kat artırılmalı

¹ https://commission.europa.eu/europes-digital-decade-digital-targets-2030-documents_en

- 10 000 iklim nötr ve güvenli edge node kurulumu hedeflenmektedir
- Kuantum hızlandırmalı ilk bilgisayar geliştirilmesi hedeflenmektedir

c) İşletmelerin Dijital Dönüşümü

- Şirketlerin %75'inin bulut, yapay zeka veya büyük veri teknolojilerini kullanması bekleniyor
- Unicorn sayısının iki katına çıkarılması hedefleniyor
- KOBİ'lerin en az %90'ının temel dijital yoğunluğu yakalaması hedeflenmektedir

d) Kamu Hizmetlerinin Dijitalleşmesi

- Temel kamu hizmetlerinin %100 çevrimiçi erişilebilir olması planlanıyor
- Tüm vatandaşlar e-Sağlık kayıtlarına (%100) çevrimiçi erişebilmeli
- Dijital kimlik (e-ID) çözümünün %100 erişilebilir olması hedeflenmektedir

Program kapsamında çok uluslu projeler desteklenmekte; veri altyapılarının geliştirilmesi, düşük enerji tüketimli işlemciler, 5G iletişim sistemleri, yüksek performanslı bilgi işlem kapasiteleri, güvenli kuantum iletişimi, kamu hizmetlerinin dijitalleşmesi, blok zincir uygulamaları, dijital inovasyon merkezleri, dijital beceri geliştirme faaliyetleri ve siber güvenlik yatırımları öne çıkmaktadır. Program, kamu ve özel sektör yatırımlarını ortak bir vizyonda buluşturarak AB'nin dijital kapasitesini küresel ölçekte güçlendirmeyi hedeflemektedir. Ankara açısından değerlendirildiğinde, bu alanların tamamı bölgesel yatırım ve tanıtım stratejileri için önemli referans noktaları oluşturmaktadır. Özellikle 5G altyapısı, yüksek kapasiteli bilgi işlem ve siber güvenlik odaklı projeler, başkentin dijital ekonomi merkezi olma potansiyelini güçlendirmektedir.

Programın ortaya koyduğu Dijital Haklar ve İlkeler Bildirgesi, dijital dönüşümün insan haklarına, güvenliğe, katılıma ve sürdürülebilirliğe dayalı bir çerçevede sürdürülmesini esas almaktadır. Bildirge, bireylerin dijital ortamda korunmasını, bilinçli tercihler yapabilmesini ve verilerine yönelik tam kontrol sahibi olmasını önceliklendirmektedir. Ankara için bu yaklaşım, yatırım ortamında şeffaf, güvenilir ve insan odaklı bir dijital ekosistem inşa edilmesine yönelik yol gösterici bir ilkeler bütünüdür. Sunulan yaklaşım, özellikle uluslararası yatırımcılar açısından güven ortamını pekiştirmekte ve kentin dijitalleşme sürecine olan ilgiyi artırmaktadır.

Eğitim boyutunda ise programın stratejik hedefleri doğrultusunda geliştirilen Dijital Eğitim Eylem Planı dikkat çekmektedir. Plan kapsamında öğretmenlerin dijital okuryazarlığının artırılması, yapay zekâ tabanlı eğitim içeriklerinin ders süreçlerine entegre edilmesi, eğitim kurumlarına dijital donanım desteği sağlanması ve öğrencilerin dijital becerilerinin sistematik biçimde değerlendirilmesi öne çıkmaktadır. Ayrıca Avrupa Dijital Eğitim Merkezleri gibi yapılar aracılığıyla eğitim ekosisteminin güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Ankara için bu yaklaşım, üniversiteler ve araştırma merkezleri ile iş birliği içinde dijital beceri ekosisteminin genişletilmesine zemin hazırlamakta, teknoloji odaklı iş gücü yetiştirilmesine doğrudan katkı sunmaktadır.

Avrupa Dijital On Yıl Politika Programı'nın hedefleri Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisi açısından çok boyutlu fırsatlar barındırmaktadır. Kentin güçlü akademik altyapısı, yoğun kamu kurumları varlığı ve gelişen girişimcilik ekosistemi, dijital becerilerden altyapıya, KOBİ'lerin dönüşümünden kamu hizmetlerinin dijitalleşmesine kadar birçok başlıkta AB hedefleriyle uyumlu bir dönüşüm süreci başlatma potansiyeli taşımaktadır. Ankara'nın bu hedeflerle uyumlu eylem planları geliştirmesi, hem ulusal düzeyde rekabetçiliği artıracak hem de uluslararası yatırımların cazibe merkezi olmasına katkı sağlayacaktır.

On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)²

On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) vizyonunu, “Türkiye Yüzyılında çevreye duyarlı, afetlere karşı dirençli, yüksek teknolojiye dayalı üretimle katma değeri artıran, gelir dağılımında adaleti gözeten, istikrarlı, güçlü ve refah seviyesi yüksek bir Türkiye” olarak ortaya koymuştur.

Planın hedefleri ve politikaları beş ana eksen altında toplanmıştır:

- İstikrarlı Büyüme ve Güçlü Ekonomi
- Yeşil ve Dijital Dönüşümle Rekabetçi Üretim
- Nitelikli İnsan, Güçlü Aile ve Sağlıklı Toplum
- Afetlere Dayanıklı Yerleşimler ve Sürdürülebilir Çevre
- Adalet Temelli Demokratik ve Etkin Yönetişim

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, On İkinci Kalkınma Planında (2024-2028) yer alan hedeflerle çok boyutlu bir kesişim göstererek uygulama düzeyinde önemli katkılar sağlamaktadır.

Ekonomi ekseninde plan, “sanayi sektörünün tarım ve hizmetler sektörüyle etkileşimini artırarak başat rol üstlendiği ihracata dayalı istikrarlı bir büyüme” vizyonunu ortaya koymaktadır. Ortaya konulan yaklaşım, Ankara’nın güçlü üretim altyapısı, OSB’leri, teknoparkları ve üniversite-sanayi iş birliği mekanizmalarıyla doğrudan ilişkilidir. Yatırım ve tanıtım stratejisi kapsamında yürütülen kümelenme çalışmaları, ihracat kapasitesini artırmaya yönelik girişimler ve yabancı sermayeyi çekmeye dönük faaliyetler, planın “yatırım, üretim ve ticaret altyapılarının yeşil ve dijital dönüşüm odağında rekabetçiliğe katkı sunacak şekilde geliştirilmesi” yönündeki politikalarına somut destek sağlamaktadır. Ankara, özellikle savunma sanayi, bilişim, sağlık teknolojileri ve ileri imalat gibi stratejik alanlarda katma değeri yüksek yatırımları teşvik ederek, kalkınma planının öngördüğü ekonomik dönüşümün uygulama alanlarından biri haline gelmektedir.

Yeşil ve dijital dönüşüm ekseninde, planın “dijitalleşme ve yeşil dönüşüm odaklı politikaların önem arz ettiği” vurgusu öne çıkmaktadır. Ankara’nın yatırım ve tanıtım stratejisi bu çerçevede; yenilenebilir enerji projeleri, enerji verimliliğine yönelik altyapı yatırımları, akıllı şehir uygulamaları, dijital hizmet platformları ve ileri teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetleriyle uyumlu bir yönelim ortaya koymaktadır. Özellikle “2053 yılı net sıfır emisyon hedefleriyle uyumlu enerji, imalat sanayii, ulaştırma ve tarım sektörlerinde teknoloji ve altyapı yatırımlarının desteklenmesi”, Ankara’da planlanan yeşil OSB girişimleri, temiz üretim teknolojileri ve dijital inovasyon merkezleri aracılığıyla desteklenmektedir. Kentin uluslararası teknoloji yatırımlarını çekme potansiyeli, bu eksenindeki dönüşümün hızlanmasına katkı sağlayacak bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

İnsan kaynağına yönelik eksende plan, “bireylerin bilgi ve becerilerini artırarak niteliğini geliştirecek, ailenin korunması ve güçlenmesini sağlayacak, kimsenin dışarıda ve geride bırakılmadığı, refahın adil bir şekilde paylaşıldığı, birlik, beraberlik ve dayanışma ruhunun hâkim olduğu, huzurlu ve sağlıklı bir toplumsal yapının tesis edilmesi” amacını benimsemektedir. Bu doğrultuda Ankara, güçlü üniversite ekosistemi, Ar-Ge merkezleri, teknoparkları ve eğitim altyapısı sayesinde nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Strateji kapsamında geliştirilen hızlandırılmış beceri programları, kadın ve genç girişimciliğini teşvik eden destekler ve iş gücünü dijitalleşmeye uyumlu hale getiren eğitim faaliyetleri, planın “mesleki eğitim ve yükseköğretim aracılığıyla işgücüne kazandırma” önceliğini desteklemektedir. Ayrıca, sağlık ve yaşam bilimleri alanındaki yatırımlar, toplumun yaşam kalitesini yükselten, sağlıklı ve üretken bireyler yetiştirilmesine katkı sunmaktadır.

Çevresel ve mekânsal boyutta planın ortaya koyduğu “iklim değişikliğine ve afetlere karşı dirençli, yaşam kalitesi yüksek, yeşil ve dijital teknolojilere dayalı akıllı, güvenli, sürdürülebilir şehir ve yerleşimler

² https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf

oluşturmak” hedefi, Ankara’nın kentsel vizyonu ile doğrudan örtüşmektedir. Kentsel dönüşüm projeleri, akıllı ulaşım sistemleri, düşük karbonlu yatırımlar ve afet dirençli altyapı uygulamaları, hem yaşam kalitesini yükseltmekte hem de çevresel sürdürülebilirliği güvence altına almaktadır. Stratejinin bu yöndeki öncelikleri, Ankara’nın yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda çevresel ve toplumsal anlamda da sürdürülebilir bir kent modeli geliştirmesine katkı sunmaktadır.

Yönetişim boyutunda planın belirlediği “bağımsız, tarafsız ve şeffaf yargı sisteminin egemen olduğu hukuk devleti ile demokrasi ve iyi yönetim ilkelerinin etkin şekilde uygulanması” ve “kamu hizmetlerinin katılımcı, hesap verebilir, şeffaf, adil ve hızlı” biçimde sunulması hedefleri, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi’nin paydaş temelli ve katılımcı yaklaşımıyla uyumludur. Stratejinin hazırlanma sürecinde yürütülen paydaş görüşmeleri, anket çalışmaları ve kurumsal iş birlikleri, planın öngördüğü katılımcı yönetim modelinin yerel düzeyde somutlaştırılmasını sağlamaktadır. Açık veri temelli analizler, düzenli raporlama ve hesap verebilirlik mekanizmaları, kentin yatırım ortamını uluslararası standartlara uyumlu hale getirmektedir.

On İkinci Kalkınma Planı’nın ortaya koyduğu bu beş ana eksen, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi’nin hem içerik hem de uygulama boyutuyla doğrudan katkı sunduğu bir çerçeve oluşturmaktadır. Strateji, kentin güçlü akademik altyapısını, sanayi ve hizmet potansiyelini, girişimcilik ekosistemini ve yönetim kapasitesini harekete geçirerek, kalkınma planında öngörülen hedeflerin gerçekleştirilmesine somut destek vermektedir. Böylece Ankara, hem ulusal kalkınma vizyonunun hayata geçirilmesinde öncü bir rol üstlenmekte hem de uluslararası ölçekte rekabetçi ve sürdürülebilir bir yatırım merkezi olarak konumunu güçlendirmektedir.

Orta Vadeli Program (2025-2027)³

Orta Vadeli Program (2025-2027), küresel ve ulusal ölçekteki ekonomik gelişmeler ışığında makroekonomik hedefleri belirleyen, kamu ve özel sektör için öngörülebilirliği artırmayı amaçlayan temel politika belgesidir. Program, “sürdürülebilir büyümenin sağlanması için enflasyonun tek haneli seviyelere düşürülmesi, yapısal reformlarla verimliliğe dayalı üretim ve istihdamın artırılması” hedeflerini ortaya koymaktadır. Program, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, programın önceliklerini somut projeler ve yatırım alanlarıyla destekleyerek ulusal düzeyde ortaya konulan hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır.

OVP, makroekonomik istikrarın güçlendirilmesi ve fiyat istikrarının sağlanması için “para, maliye ve gelirler politikalarının birbirini destekler nitelikte kararlı bir şekilde uygulanmasını” öngörmektedir. Ankara için hazırlanan strateji, yatırım ortamında öngörülebilirliği artırarak, yatırımcı güvenini pekiştiren ve iş yapma kolaylığını güçlendiren girişimleriyle bu hedefle uyum göstermektedir. Özellikle yabancı yatırımcıların çekilmesi ve yerli girişimcilerin teşvik edilmesi için geliştirilen tanıtım mekanizmaları, programın iş ve yatırım ortamının iyileştirilmesine yönelik vurgusunu desteklemektedir.

Programda ayrıca, “yeşil ve dijital ekonomiye geçişe yönelik teknolojik dönüşümün sağlanması” ve bu doğrultuda üretim yapısının dönüştürülmesi temel politika alanları arasında yer almaktadır. Ankara Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, yeşil OSB’ler, dijital inovasyon merkezleri, yenilenebilir enerji projeleri ve 5G/dijital altyapı yatırımlarına verdiği öncelikle bu dönüşümün somut uygulama sahalarından birini oluşturmaktadır. Ayrıca OVP’de öngörülen “yeşil, dijital ve tedarik zinciri odaklı yatırımların artırılması” hedefi, Ankara’nın sanayi kümelenmeleri ve lojistik merkezlerine yönelik proje öngörülerıyla birebir örtüşmektedir.

İşgücü ve beşerî sermaye ekseninde program, “mesleki ve teknik eğitim müfredatının özel sektörle işbirliği içerisinde güncellenmesi, staj ve işbaşı eğitim programlarının yaygınlaştırılması” ve “savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz enerji gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirilmesi”

³ https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2024/09/Orta-Vadeli-Program_2025-2027.pdf

yönünde adımlar öngörmektedir. Ankara, güçlü üniversite altyapısı, teknoparkları ve savunma sanayiindeki liderliğiyle bu hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından kritik bir merkezdir. Strateji kapsamında üniversite-sanayi işbirliği, hızlandırılmış beceri geliştirme programları ve kadın/genç girişimcilere yönelik destekler, OVP'nin insan kaynağına ilişkin politikalarıyla birebir uyumlu hale gelmektedir.

Programın öne çıkardığı diğer bir unsur, "işgücüne katılımda güçlük yaşayan kesimlerin istihdamı için uyum programlarının hazırlanması" ve girişimcilik desteklerinin yaygınlaştırılmasıdır. Ankara Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, özellikle gençler, kadınlar ve dezavantajlı gruplar için girişimcilik ekosisteminde yeni fırsatlar yaratarak, kapsayıcı büyümeyi desteklemektedir.

OVP'de ayrıca, "sürdürülebilir üretim ve düşük karbonlu yatırımlar için Yeşil Dönüşüm Destek Programı", "Ulusal Yeşil Taksonomi" ve "Yeşil Finans Stratejisi" gibi düzenlemelerin hayata geçirileceği belirtilmektedir. Ankara'nın stratejisi, bu düzenlemelere uyumlu olarak sürdürülebilir finansman araçlarını yatırım tanıtımında öne çıkarmakta, döngüsel ekonomi ve çevresel sürdürülebilirlik odaklı projelerle programın önceliklerine katkı sunmaktadır.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi; OVP'deki makroekonomik istikrar, yeşil ve dijital dönüşüm, beşerî sermayenin geliştirilmesi, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve kapsayıcı büyüme hedefleriyle doğrudan ilişkilidir. Programda ortaya konulan hedeflerin yerelde somutlaştırılması ve uygulanması, Ankara'nın ekonomik, sosyal ve teknolojik potansiyelinin harekete geçirilmesiyle mümkün olmakta; bu da kenti hem ulusal hem de uluslararası düzeyde rekabetçi ve sürdürülebilir bir yatırım merkezi olarak güçlendirmektedir.

Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) Stratejisi (2024-2028)⁴

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin hazırlanması sürecinde, Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi (2024-2028) ve bu stratejiyi uygulamaya yönelik Eylem Planları (2024) kritik bir üst politika çerçevesi sunmaktadır. Her iki belge, Türkiye'nin küresel yatırım gündeminde öne çıkan eğilimlere yanıt verecek şekilde nitelikli uluslararası doğrudan yatırımların ülkeye kazandırılmasını amaçlamakta ve bu süreçte şehirlerin rolünü ön plana çıkarmaktadır.

2024-2028 Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi'nde, söz konusu küresel trendlerle ve ülkemizin temel politika belgeleriyle uyumlu 8 farklı "Nitelikli UDY Profili" tanımlanmıştır. Bu profiller aşağıdaki gibidir:

- İklim Dostu Yatırımlar
- Dijital Yatırımlar
- KTZ Odaklı Yatırımlar
- Bilgi Yoğun Yatırımlar
- Nitelikli İstihdam Sağlayan Yatırımlar
- Katma Değerli Hizmet Yatırımları
- Nitelikli Finansal Yatırımlar
- Bölgesel Kalkınmayı Destekleyen Yatırımlar

Strateji belgesinde, Türkiye'nin 2028 yılı itibarıyla küresel doğrudan yatırımlardan aldığı payı %1,5'e, bölgesel yatırımlardan aldığı payı ise %12'ye çıkarma hedefi belirlenmiştir. Belirlenen hedef doğrultusunda tanımlanan sekiz nitelikli UDY profili Ankara'nın yatırım tanıtım öncelikleriyle güçlü bir biçimde örtüşmektedir. Özellikle başkentte savunma sanayi, sağlık teknolojileri, yazılım ve bilişim, ileri

⁴ <https://www.invest.gov.tr/tr/sayfalar/fdi-strategy.aspx>

imalat, yenilenebilir enerji ve lojistik gibi alanlarda öne çıkan fırsatlar, stratejinin öncelik verdiği yatırım profilleriyle doğrudan ilişkilidir.

Eylem planları ise bu hedeflerin sahada hayata geçirilmesini sağlayacak araçları tanımlamaktadır. Örneğin, yatırım ortamı rekabetçiliği kapsamında bürokratik süreçlerin dijitalleştirilmesi ve yatırımcı dostu uygulamaların geliştirilmesi, Ankara'da yatırımcı çekme kapasitesini artıracak adımlar arasındadır. Benzer şekilde, yeşil dönüşüm başlığı altında yenilenebilir enerji projeleri, döngüsel ekonomi uygulamaları ve yeşil finansman araçlarının geliştirilmesi, kentin enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik odaklı projeleriyle uyum göstermektedir.

Dijital dönüşüm alanında, 5G, yapay zekâ, büyük veri ve siber güvenlik gibi gelişen teknoloji alanlarına yönelik yatırımların desteklenmesi, Ankara'nın mevcut teknopark ve Ar-Ge altyapısı sayesinde uygulanabilir fırsatlar sunmaktadır. Küresel tedarik zincirleri bağlamında ise yerel tedarikçilerin uluslararası yatırımcılarla entegrasyonunun güçlendirilmesi ve lojistik altyapı yatırımlarının geliştirilmesi, başkent'in üretim ve dağıtım merkezi olma rolünü destekleyecek niteliktedir.

Nitelikli insan kaynağına yönelik eylemler -mesleki eğitim ile OSB'ler arasında işbirliği, STEM (fen, teknoloji, mühendislik ve matematik) alanlarında istihdamın artırılması, uluslararası yeteneklerin ülkeye çekilmesi ve kadın/ genç istihdamının güçlendirilmesi- Ankara'nın eğitim, araştırma ve genç nüfus potansiyeliyle doğrudan örtüşmektedir. İletişim ve tanıtım alanında öngörülen uluslararası kampanyalar, sektörel tanıtım etkinlikleri ve "Invest in Türkiye" markası altında yürütülecek faaliyetler ise Ankara Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin uluslararası görünürlüğünü artıracak fırsatlar oluşturmaktadır.

Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi ve Eylem Planları, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi için doğrudan bir yönlendirici niteliği taşımaktadır. Başkent, sahip olduğu sektörel çeşitlilik, insan kaynağı kapasitesi, güçlü altyapısı ve karar alma merkezlerinin burada bulunması gibi avantajlarıyla bu üst politika belgelerinde tanımlanan hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak en önemli şehirlerden biridir. Ankara'nın yatırım tanıtım vizyonunun, Türkiye'nin UDY stratejisinde belirlenen politika alanlarıyla uyumlu şekilde kurgulanması; hem kentin yatırım çekme kapasitesini artıracak hem de ulusal düzeyde belirlenen küresel rekabetçilik hedeflerine somut katkılar sağlayacaktır.

Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)⁵

2024–2030 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı, müdahale alanını İleri Toplum, İleri Teknoloji, Sürdürülebilirlik, Dirençli Dünya olmak üzere dört stratejik boyut üzerine inşa etmiştir.

Bu eksenler, akıllı şehir dönüşümünü yalnızca teknolojik altyapı yatırımlarıyla sınırlı görmeyip; toplumsal gelişme, çevresel sürdürülebilirlik ve şoklara karşı dayanıklılık boyutlarını eş zamanlı ele alan çok yönlü bir çerçevede kurgulamaktadır. Hazırlanan çok boyutlu vizyon, şehirlerin geleceğini yönlendiren temel politika eksenlerini ortaya koymaktadır. Eğitimden kültüre, dijital altyapıdan yeşil dönüşüme kadar geniş bir çerçevede tanımlanan hedefler, ekonomik gelişme, sosyal adalet ve çevresel korumayı aynı potada buluşturmaktadır.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi de bu vizyonla güçlü bir uyum içerisindedir. Kentin üniversiteleri, teknoparkları, girişimcilik ağları, yeşil OSB projeleri ve afetlere dayanıklı kentsel planlama girişimleri, stratejinin öngördüğü dönüşüm alanlarını doğrudan desteklemektedir. Böylece Ankara, akıllı şehir vizyonunun hayata geçirilmesinde hem ulusal hem de uluslararası düzeyde örnek bir uygulama merkezi konumuna yükselmektedir.

2024–2030 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı strateji ve stratejik hedefleri ise aşağıdaki gibidir:

⁵ <https://www.akillisehirler.gov.tr/2024-2030-semasi/>

- **Stratejik Amaç 1: Yerel Uyum, Kalkınma ve Refah**
 - Stratejik Hedef 1.1: Toplumsal katılımın güçlendirilmesi ve yönetişimin tesis edilmesi
 - Stratejik Hedef 1.2: Akıllı şehir yatırımlarının ve teşviklerinin artırılması
- **Stratejik Amaç 2: Dönüşüm ve Yaşanabilirlik**
 - Stratejik Hedef 2.1: Akıllı ulaşım sistemlerinin yaygınlaştırılması
 - Stratejik Hedef 2.2: Enerji verimliliği ve sürdürülebilir enerji kaynaklarının artırılması
- **Stratejik Amaç 3: Ekonomik Büyüme ve İstihdam**
 - Stratejik Hedef 3.1: Yenilikçi girişimcilik ve iş fırsatlarının desteklenmesi
 - Stratejik Hedef 3.2: İstihdamın artırılması ve mesleki eğitimlerin güçlendirilmesi
- **Stratejik Amaç 4: Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma**
 - Stratejik Hedef 4.1: Doğal kaynakların korunması ve çevresel etkilerin azaltılması
 - Stratejik Hedef 4.2: İklim değişikliği ile mücadele ve adaptasyon stratejilerinin uygulanması

Belirlenen hedefler Ankara açısından da kritik öneme sahiptir. Nitekim Yerel Uyum, Kalkınma ve Refah ekseninde belirlenen hedefler, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisiyle doğrudan örtüşmektedir. Kentte yürütülen paydaş katılımı, toplumsal danışma süreçleri ve açık veri tabanlı yönetim uygulamaları, toplumsal katılımın güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca yatırım teşviklerinin etkinleştirilmesi ve akıllı şehir projelerinin desteklenmesi, Ankara'nın teknoloji tabanlı projelerle ulusal stratejiye entegre olmasını mümkün kılmaktadır.

Dönüşüm ve Yaşanabilirlik başlığı altındaki hedefler, Ankara'nın ulaşım ve enerji alanındaki mevcut projeleriyle yakından ilişkilidir. Akıllı ulaşım sistemleri, trafik yoğunluğunu azaltan dijital çözümler ve mikromobilité uygulamalarıyla başkent, ulusal hedeflere katkı sağlamaktadır. Ayrıca, enerji verimliliği odaklı OSB yatırımları, güneş ve rüzgâr gibi sürdürülebilir enerji projeleri Ankara'nın bu stratejik hedefleri desteklemesini sağlamaktadır.

Ekonomik Büyüme ve İstihdam boyutunda Ankara, girişimcilik ekosistemi, teknoparklar ve inovasyon merkezleriyle öne çıkmaktadır. Stratejide öngörülen yenilikçi girişimcilik ve iş fırsatlarının artırılması, Ankara'nın start-up ekosistemine yönelik teşvikler ve uluslararası yatırımcıları çekmeye yönelik programlarla desteklenmektedir. Bununla birlikte üniversite-sanayi işbirliği ve mesleki eğitim programları, başkentte iş gücü kalitesinin artmasına ve istihdamın güçlenmesine doğrudan katkı sunmaktadır.

Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınma eksenine, Ankara'nın yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik odaklı projeleriyle doğrudan ilişkilidir. Doğal kaynakların korunması, atık yönetimi ve su verimliliği gibi projeler, çevresel etkilerin azaltılmasına hizmet etmektedir. Aynı zamanda, iklim değişikliğiyle mücadele ve adaptasyon hedefleri kapsamında Ankara'da yürütülen düşük karbonlu ulaşım projeleri, yenilenebilir enerji yatırımları ve afetlere dirençli kentsel planlama çalışmaları, ulusal stratejinin bu boyutuna katkı sağlamaktadır.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi; katılımcı yönetim, akıllı ulaşım, enerji verimliliği, girişimcilik, istihdam, çevresel sürdürülebilirlik ve iklim adaptasyonu alanlarında Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi'nin 2024–2030 döneminde belirlediği hedeflerle güçlü bir uyum içindedir. Sahip olduğu altyapı, akademik kapasite ve yatırım fırsatlarıyla Ankara, bu stratejinin uygulanmasında yalnızca model bir şehir değil, aynı zamanda ulusal ölçekte öncü bir uygulama merkezi olma potansiyelini taşımaktadır.

Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2028)⁶

Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı (2024–2028), Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda ulusal güvenliğin ayrılmaz bir parçası olarak siber güvenliğe odaklanan kapsamlı bir politika belgesidir. Belge; siber tehditlerin artan karmaşıklığı karşısında dayanıklılığın artırılması, proaktif savunma mekanizmalarının geliştirilmesi, insan kaynağı ve farkındalık düzeyinin yükseltilmesi, yeni teknolojilerin güvenli kullanımının sağlanması, yerli ve millî çözümlerle dışa bağımlılığın azaltılması ve uluslararası alanda Türkiye markasının güçlendirilmesi gibi altı stratejik amaç üzerine inşa edilmiştir. Belirlenen amaçlara yönelik 18 hedef ve 61 eylem maddesi tanımlanmıştır. Stratejik amaçlar aşağıdaki gibidir:

- Siber Dayanıklılık
- Proaktif Siber Savunma ve Caydırıcılık
- İnsan Odaklı Siber Güvenlik Yaklaşımı
- Teknolojinin Güvenli Kullanımı ve Siber Güvenliğe Katkısı
- Siber Tehditlerle Mücadelede Yerli ve Milli Teknolojiler
- Uluslararası Alanda Türkiye Markası

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, söz konusu ulusal stratejiyle güçlü bir etkileşim içerisinde. Ankara, sahip olduğu yoğun kamu kurumları, ileri teknoloji kümelenmeleri, savunma sanayii altyapısı, üniversiteler ve araştırma merkezleri ile siber dayanıklılık amacının somutlaştırılmasına doğrudan katkı sunmaktadır. Kritik altyapıların (enerji, ulaştırma, sağlık, finans vb.) büyük kısmının Ankara merkezli olması, risk temelli analizlerin, acil durum planlamalarının ve ulusal tatbikatların burada yürütülmesini öncelikli kılmaktadır.

Proaktif savunma ve caydırıcılık hedefleri açısından Ankara'daki kamu kurumları ve sektörel Siber Olaylara Müdahale Ekipleri (SOME) yapılanmaları, siber tehdit istihbaratı ve olay müdahale kapasitesinin güçlendirilmesine hizmet etmektedir. Büyük veri ve yapay zekâ destekli analiz altyapılarının teknopark ve Ar-Ge merkezlerinde geliştirilmesi, tehditlerin erken aşamada tespiti ve önlenmesine yönelik kapasiteyi artırmaktadır.

İnsan odaklı siber güvenlik yaklaşımı, Ankara'nın eğitim ve istihdam politikalarıyla uyumludur. Üniversitelerde açılan siber güvenlik araştırma merkezleri, mesleki eğitim programları, gençlere ve kadınlara yönelik girişimcilik destekleri bu hedefi desteklerken, toplumsal farkındalık kampanyaları başkentte geniş kitlelere ulaşma potansiyeli taşımaktadır.

Teknolojinin güvenli kullanımı hedefi, Ankara'nın akıllı şehir projeleri, 5G ve IoT uygulamaları, dijital ikiz ve büyük veri analitiği girişimleri ile doğrudan ilişkilidir. Bu alanlarda güvenliğin tasarımdan itibaren sağlanması, başkenti siber güvenli dijital dönüşümün öncü uygulama alanlarından biri haline getirmektedir.

Yerli ve millî siber güvenlik teknolojileri hedefinde, Ankara'daki savunma sanayii ve bilişim firmalarının geliştirdiği yazılım ve donanımlar kritik rol oynamaktadır. Bu ürünlerin sertifikasyon, test ve uluslararası pazara açılma süreçleri başkentte yürütülmekte, stratejinin öngördüğü dışa bağımlılığı azaltma amacına katkı sağlanmaktadır.

Uluslararası alanda Türkiye markası hedefi kapsamında ise Ankara, diplomatik merkez kimliği sayesinde siber diplomasi faaliyetlerinin odağında yer almaktadır. Uluslararası kuruluşlarla yürütülen iş birlikleri, bilgi ve tecrübe paylaşımı ve küresel platformlarda Türkiye'nin görünürlüğünün artırılması yönünde başkent önemli bir merkezdir.

⁶ <https://www.uab.gov.tr/uploads/pages/siber-guvenligin-yol-haritasi-yerli-ve-milli-tekho/ulusal-siber-guvenlik-stratejisi-2024-2028.pdf>

Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi'nde tanımlanan altı stratejik amaç Ankara'da somut uygulama alanı bulmakta, yatırım ve tanıtım stratejisi kapsamında geliştirilecek projeler bu ulusal hedeflerin gerçekleştirilmesine doğrudan katkı sağlamaktadır. Ankara, hem teknik kapasitesi hem de yönetim yapısı ile Türkiye'nin siber güvenlik vizyonunda öncü bir şehir olarak konumlanmaktadır.

Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi-IV (2024-2028)⁷

Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi-IV (2024–2028), kırsal alanlarda üretken işgücü oluşturulmasını, sürdürülebilir doğal kaynak yönetiminin sağlanmasını, yaşam kalitesinin artırılmasını ve kırsaldan kente göçün azaltılmasını temel hedefler olarak belirlemektedir. Strateji, On İkinci Kalkınma Planı ile uyumlu şekilde tasarlanmış olup, “istikrarlı büyüme ve güçlü ekonomi, yeşil ve dijital dönüşümle rekabetçi üretim, nitelikli insan ve sağlıklı toplum, afetlere dirençli yaşam alanları ve sürdürülebilir çevre, adalet temelli demokratik yönetim” eksenlerine katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Strateji altı ana amaç etrafında şekillenmiştir:

- Stratejik Amaç-1: Tarımsal Üretimin Ekonomik Sürdürülebilirliğinin ve Uzun Vadeli Gıda Güvenilirliğinin Sağlanması
- Stratejik Amaç-2: İklim ve Çevre Değişikliğine Karşı Doğal Kaynakların Sürdürülebilir Kullanımının Geliştirilmesi ve Yönetilmesi
- Stratejik Amaç-3: Doğal Afetlerin Kırsal Kalkınmaya Etkilerinin Azaltılması
- Stratejik Amaç-4: Teknolojik Dönüşüm ve Dijitalleşmenin Yaygınlaştırılması
- Stratejik Amaç-5: Kırsalda Yaşanabilirliğin Sağlanması, Sosyal, Fiziki Altyapı ve Sosyal Sermayenin Geliştirilmesi
- Stratejik Amaç-6: Yerelde Yeni Kırsal Kalkınma Modellerinin Geliştirilmesi İçin Kamu Kurumlarının Etkinliğinin Artırılması

İlkeler düzeyinde ise verimlilik, yenilikçilik, sürdürülebilirlik, yerellik, katılımcılık, toplumsal cinsiyet eşitliği, yeşil yaklaşım ve dijitalleşme gibi prensipler politika uygulamalarının temel çerçevesini oluşturmaktadır.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, bu ulusal çerçeveye güçlü bir uyum göstermekte olup, kırsal kalkınma ekseninde tarıma dayalı ihtisas organize sanayi bölgeleri (TDİOSB), kırsal turizm, organik tarım ve kırsal girişimcilik destekleri ile gıda güvenliği ve sürdürülebilir üretim hedeflerine katkı sağlamaktadır. İklim ve çevre odaklı dönüşüm kapsamında, Ankara'nın çevresindeki kırsal alanlarda yürütülen su yönetimi, erozyon kontrolü ve yenilenebilir enerji uygulamaları, doğal kaynakların korunmasına yönelik amaçlarla örtüşmektedir. Ayrıca afet risklerinin azaltılması konusunda, Ankara'nın coğrafi ve kurumsal kapasitesi, kırsal alanlarda afet dirençliliğini artıracak uygulamaların geliştirilmesine imkân vermektedir.

Stratejide öne çıkan teknolojik dönüşüm ve dijitalleşme hedefi, Ankara'daki üniversiteler, Ar-Ge merkezleri, teknoparklar ve girişimcilik ekosistemiyle doğrudan ilişkilidir. Kırsal alanda dijital tarım teknolojilerinin, uzaktan algılama sistemlerinin ve coğrafi bilgi sistemleri (CBS) tabanlı çözümlerin yaygınlaştırılması, başkentin sahip olduğu bilgi ve teknoloji altyapısıyla desteklenmektedir. Kırsalda yaşanabilirliğin artırılması yönünde ise, kırsal alanlarda sağlık ve eğitim hizmetlerine erişimin güçlendirilmesi, sosyal ve kültürel programların yaygınlaştırılması ve kırsal turizm yatırımlarının teşvik edilmesi Ankara için somut katkı alanlarıdır.

Yönetişim ve kurumsal etkinlik bağlamında, Ankara'da bulunan kamu kurumları, kalkınma ajansları, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşları, kırsal kalkınma politikalarının planlama, koordinasyon ve

⁷ <https://www.tarimorman.gov.tr/TRGM/Belgeler/0Yay%C4%B1nlar%C4%B1m%C4%B1z/UKKS%20IV.PDF>

izleme süreçlerinde merkezi bir rol oynamaktadır. Oluşan kurumsal kapasite, stratejinin öngördüğü “çok paydaşlı, katılımcı ve kapsayıcı kalkınma modeli”nin yerelde uygulanabilirliğini güçlendirmektedir.

Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi-IV (2024–2028) ile Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi arasındaki ilişki; tarımsal sürdürülebilirlik, çevre ve iklim dostu politikalar, afetlere direnç, dijitalleşme, sosyal kalkınma ve yönetim alanlarında güçlü bir kesişim göstermektedir. Ankara, sahip olduğu kırsal hinterland, kurumsal kapasite ve yatırım projeleri ile bu ulusal stratejinin uygulanmasında öncü ve örnek bir merkez olma niteliği taşımaktadır.

2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi⁸

2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi, Türkiye’nin “Millî Teknoloji Hamlesi” vizyonunu merkeze alarak yüksek teknoloji, dijital dönüşüm, yeşil dönüşüm ve küresel entegrasyon alanlarında güçlü ve rekabetçi bir sanayi ekosistemi inşa etmeyi hedeflemektedir. Belge, 20 makro hedef, 5 amaç, 100 strateji ve öncelikli program/projelerle şekillendirilmiştir. 2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi kapsamında 5 amaç belirlenmiş olup bunlar aşağıdaki gibidir:

- Amaç 1: Yüksek teknolojide ve kritik alanlarda yerli üretim kapasitesini artırmak ve dışa bağımlılığı ortadan kaldırmak
- Amaç 2: Dijital ekonomiye geçişi sağlayarak teknoloji çağının lider ülkelerinden biri olmak
- Amaç 3: Yeşil ve döngüsel ekonomiye geçişi sağlayarak sanayi kaynaklı karbon emisyonlarını azaltmak
- Amaç 4: Küresel pazarlara entegrasyonu ve rekabet gücünü artırmak
- Amaç 5: İmalat sanayiinin verimlilik, kapasite ve ölçek sorunlarını çözmek; kriz ve şoklara karşı dayanıklılığı artırmak

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, bu amaçların her biriyle yakından ilişkili politikalar ve uygulamalar geliştirmektedir. Başkent, sahip olduğu sektörel çeşitlilik, güçlü akademik altyapı, karar alma merkezlerinin varlığı ve girişimcilik ekosistemiyle ulusal vizyonun sahada uygulanmasına doğrudan katkı sunmaktadır.

Yüksek teknoloji ve kritik alanlarda Ankara, savunma sanayi, yapay zekâ, yarı iletkenler, sağlık teknolojileri ve yenilenebilir enerji gibi alanlarda güçlü kümelenmelere sahiptir. Stratejide öngörülen Ulusal Çip Konsorsiyumu, Ulusal Kuantum Enstitüsü ve Biyoteknoloji Üretim Programı gibi projeler, Ankara’daki üniversite-sanayi işbirliği mekanizmaları için doğrudan yol gösterici niteliğindedir.

Dijital ekonomi alanında başkent, teknoparkları, Ar-Ge merkezleri ve girişimcilik ekosistemiyle öne çıkmaktadır. Stratejide öngörülen yapay zekâ süper bilgisayar yatırımları, blok zincir ve finans teknolojileri, siber güvenlik çözümleri ve nesnelerin interneti uygulamaları, Ankara’da geliştirilebilecek güçlü yatırım alanlarıdır. Ayrıca Açık Kaynak Çözümleri ve KOSGEB Dijital Ödeme Sistemi gibi uygulamalar, şehirdeki KOBİ’lerin dijitalleşmesine doğrudan katkı sağlayacaktır.

Yeşil ve döngüsel ekonomi kapsamında, Yeşil ve Dijital Dönüşüm Merkezleri, Ulusal Hidrojen Programı, Yerli Nükleer Reaktörler ve Nükleer Teknopark gibi eylemler Ankara’nın mevcut yatırım planlarıyla uyumludur. Enerji verimliliği odaklı OSB projeleri, döngüsel ekonomi girişimleri ve karbon azaltımı çalışmaları, Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyumlu bir dönüşüm çerçevesinde başkentte uygulanmaktadır.

Küresel pazarlara entegrasyon ve teknoloji diplomasisi başlığında, Ankara’nın merkezî konumu büyük bir avantaj oluşturmaktadır. Stratejide tanımlanan STI Diplomasisi, Terminal İstanbul, Uzun Limanı ve

⁸ <https://www.sanayi.gov.tr/plan-program-raporlar-ve-yayinlar/strateji-belgeleri/mu2103011621>

Ulusal Uydu Şirketi gibi küresel ölçekte etki yaratacak projeler, Ankara'daki kamu kurumlarının ve uluslararası kuruluşların varlığı sayesinde uluslararası işbirlikleriyle daha etkin desteklenebilir.

İmalat sanayiinde verimlilik ve yapısal dönüşüm ekseninde ise Model Fabrikaların artırılması, OSB'lerin lojistik bağlantılarının güçlendirilmesi, afet yönetimi teknolojilerinin geliştirilmesi ve yeni teşvik sistemlerinin uygulanması gibi stratejiler öne çıkmaktadır. Ankara'da faaliyete geçen Model Fabrika, bu hedeflerin somutlaştırılmasına örnek teşkil eden uygulamalar arasındadır.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi bu bütüncül çerçevede; yüksek teknolojiden dijitalleşmeye, yeşil dönüşümden küresel entegrasyona, imalat sanayiinden girişimcilik ekosistemine kadar geniş bir yelpazede 2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi'nde belirlenen önceliklerin sahaya yansımalarına doğrudan katkı sağlamaktadır. Başkent, yalnızca yatırım çekme potansiyeliyle değil, aynı zamanda ulusal stratejilerin uygulanabilirliğini artıran güçlü ekosistemiyle de stratejinin başarıya ulaşmasında kilit bir rol üstlenmektedir.

Yeşil Mutabakat Eylem Planı 2021⁹

Türkiye'nin Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakat sürecine uyumunu güçlendirmek amacıyla hazırlanan Yeşil Mutabakat Eylem Planı, 2050 yılına kadar iklim nötr hedefi doğrultusunda sanayi, enerji, ulaştırma, tarım, finans ve dış ticaret gibi birçok sektörü kapsayan kapsamlı bir dönüşüm vizyonu sunmaktadır. Plan, küresel ölçekte artan çevresel kaygılar, karbon emisyonlarını azaltma hedefleri ve sürdürülebilir kalkınma anlayışının yükselişi ile doğrudan ilişkilidir. Eylem planı, Türkiye'nin ihracatında kritik öneme sahip olan Avrupa pazarına uyum kapasitesini artırmayı, yeşil ve dijital dönüşümün gerektirdiği yapısal değişiklikleri hızlandırmayı amaçlamaktadır.

Eylem planı hedefleri sekiz ana başlık altında şekillenmiştir:

- Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM)'na uyum
- Yeşil ve döngüsel ekonomi
- Yeşil finansman
- Temiz, ekonomik ve güvenli enerji arzı
- Sürdürülebilir tarım
- Sürdürülebilir akıllı ulaştırma
- İklim değişikliği ile mücadele
- Dış ticaret diplomasisi ve iletişim faaliyetleri

Her bir başlık altında mevzuat uyumu, yatırım teşvikleri, yeni finansman modelleri, teknoloji transferi ve kapasite geliştirme gibi somut eylemler tanımlanmıştır. Bu yapı, Türkiye ekonomisinin karbon yoğun sektörlerden uzaklaşarak düşük karbonlu ve kaynak verimli bir modele geçmesini hedeflemektedir.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, Yeşil Mutabakat Eylem Planı ile doğrudan kesişen birçok alanda stratejik katkı sağlamaktadır. Başkentteki organize sanayi bölgelerinde başlatılan yeşil OSB dönüşüm projeleri, temiz üretim teknolojilerinin kullanımı ve enerji verimliliği uygulamaları, eylem planının yeşil ve döngüsel ekonomi hedeflerini desteklemektedir. Bunun yanında Ankara'nın güçlü akademik yapısı ve araştırma merkezleri, karbon ayak izi ölçümleri, su ve enerji verimliliği uygulamaları, yaşam döngüsü değerlendirmesi ve sıfır atık projelerinin geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır.

Finansman boyutunda, planın öngördüğü yeşil tahvil ve yeşil sukuk gibi yenilikçi finansal araçlar, Ankara'daki teknoloji girişimleri ve büyük ölçekli enerji projeleri için alternatif fonlama mekanizmaları sunmaktadır. Bu çerçevede Ankara, yeşil finans ekosisteminin gelişmesi için pilot şehirlerden biri olma potansiyeline sahiptir. Enerji alanında ise güneş, biyokütle ve jeotermal kaynakların daha etkin kullanımı,

⁹ <https://ticaret.gov.tr/data/60f1200013b876eb28421b23/MUTABAKAT%20YE%C5%9E%C4%B0L.pdf>

hem düşük karbonlu üretimi desteklemekte hem de Ankara'nın çevre dostu enerji yatırımları için cazibe merkezi olmasını sağlamaktadır.

Sürdürülebilir tarım ve gıda güvenliği hedefleriyle uyumlu olarak, Ankara çevresindeki tarıma dayalı ihtisas organize sanayi bölgeleri (TDİOSB), organik üretim ve kırsal kalkınma projeleri öne çıkmaktadır. Bu yapılar, hem kırsal istihdamın güçlenmesine hem de tarımsal üretimin Avrupa standartlarına uygun hale gelmesine katkı sağlamaktadır. Sürdürülebilir ulaşım ekseninde ise Ankara'nın elektrikli araç altyapısı, toplu taşımada düşük emisyonlu araç yatırımları ve akıllı ulaşım sistemleri, eylem planının öngördüğü dönüşümle doğrudan uyumludur.

İklim değişikliği ile mücadele bağlamında, Ankara'nın kuraklık ve su stresi riski yüksek bir bölge olması, bu alanda geliştirilecek projelerin stratejik önemini artırmaktadır. Su verimliliği, yeniden kullanım teknolojileri, doğa temelli çözümler ve afetlere dirençli kentsel planlama çalışmaları, planın öngördüğü uyum ve azaltım politikalarının Ankara'da somut uygulama alanları bulmasına imkân vermektedir. Ayrıca, başkent olma niteliğiyle Ankara, dış ticaret diplomasisi ve iletişim faaliyetlerinde merkezi bir rol oynayarak Türkiye'nin uluslararası yeşil dönüşüm süreçlerindeki görünürlüğünü artırabilecek kapasiteye sahiptir.

Yeşil Mutabakat Eylem Planı ile Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi arasındaki ilişki, özellikle yeşil OSB dönüşümü, yenilikçi finansman araçları, temiz enerji yatırımları, akıllı ulaşım ve sürdürülebilir tarım alanlarında güçlü bir sinerji oluşturmaktadır. Ankara, sahip olduğu üretim kapasitesi, akademik birikim, girişimcilik ekosistemi ve yönetim altyapısıyla, hem ulusal düzeyde planın hedeflerine ulaşılmasına katkı sunmakta hem de uluslararası yatırımcılar için yeşil dönüşümün örnek merkezi konumuna gelmektedir.

İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)¹⁰

İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024–2030), Türkiye'nin 2053 Net Sıfır Emisyon vizyonuna giden yolda sera gazı emisyonlarının azaltımına ilişkin temel politika belgesidir. Plan; 12. Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program ve güncellenmiş Ulusal Katkı Beyanı (NDC) çerçevesinde hazırlanmış olup, iklim değişikliği ile mücadelede 2030'a kadar izlenecek yol haritasını ortaya koymaktadır.

Belgede, enerji, sanayi, binalar, ulaştırma, atık, tarım, arazi kullanımı ve ormancılık (AKAKDO) olmak üzere yedi temel azaltım sektörü tanımlanmış, bunlara ek olarak adil geçiş ve karbon fiyatlandırma mekanizmaları gibi yatay kesen politika alanları belirlenmiştir. Bu çerçevede toplam 49 strateji ve 260 eylem hayata geçirilecektir. Stratejinin hazırlanma sürecinde geniş katılımlı çalıştaylar yapılmış, kamu, özel sektör ve sivil toplumdan 2.000'den fazla paydaş sürece dâhil edilmiştir.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, bu belge ile doğrudan bağlantılıdır. Başkent, enerji ve sanayi sektörlerinde yoğun üretim ve tüketim altyapısına sahip olmasıyla birlikte, sera gazı emisyonlarının azaltımında kritik rol üstlenmektedir. Özellikle organize sanayi bölgelerinde yenilenebilir enerji kullanımı, enerji verimliliği uygulamaları, atık yönetimi projeleri ve karbon ayak izinin ölçülmesi gibi çalışmalar, eylem planının enerji ve sanayi stratejileriyle uyumludur.

Binalar ve ulaştırma alanında Ankara, kentsel dönüşüm projeleri, yeşil bina uygulamaları ve düşük emisyonlu toplu taşıma yatırımları ile öne çıkmaktadır. Akıllı ulaşım sistemleri, elektrikli araç şarj altyapısı ve mikromobilité çözümleri, ulaştırma sektörüne ilişkin stratejilerin yerel düzeyde uygulanmasına katkı sunmaktadır.

¹⁰[https://iklim.gov.tr/db/turkce/icerikler/files/%C4%B0klim%20De%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fi%20Azalt%C4%B1m%20Stratejisi%20ve%20Eylem%20Plan%C4%B1%20\(2024-2030\).pdf](https://iklim.gov.tr/db/turkce/icerikler/files/%C4%B0klim%20De%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fi%20Azalt%C4%B1m%20Stratejisi%20ve%20Eylem%20Plan%C4%B1%20(2024-2030).pdf)

Tarım ve arazi kullanımı boyutunda ise Ankara kırsalında geliştirilen Tarıma Dayalı İhtisas OSB projeleri, modern sulama teknikleri, biyogaz tesisleri ve karbon yutak alanlarını artırmaya yönelik ağaçlandırma faaliyetleri, ulusal stratejide öngörülen azaltım önlemleriyle doğrudan ilişkilidir.

Bununla birlikte, adil geçiş ve karbon fiyatlandırma mekanizmaları Ankara için ayrı bir önem taşımaktadır. Kentteki finans sektörü, yeşil tahvil ve karbon piyasası araçlarının geliştirilmesinde pilot rol üstlenebilir. Ayrıca, istihdamın yeniden şekillendirilmesi, yeşil iş gücünün yetiştirilmesi ve yeni meslek alanlarının oluşturulması süreçlerinde Ankara'daki üniversiteler, teknoparklar ve mesleki eğitim kurumları kilit aktörlerdir.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi; enerji dönüşümünden yeşil ulaştırmaya, tarımda sürdürülebilirlikten karbon piyasalarına kadar birçok alanda İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı'nın önceliklerini yerel düzeyde hayata geçirme kapasitesine sahiptir. Ankara'nın sahip olduğu sanayi altyapısı, akademik kapasite ve yönetim gücü, şehri 2024–2030 döneminde ulusal iklim politikalarının uygulanmasında model bir merkez konumuna taşımaktadır.

Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2024-2028¹¹

Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2024–2028), kadınların ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal yaşamın tüm alanlarında eşit fırsatlara erişimini sağlamak amacıyla hazırlanmış, beş politika eksenini üzerine inşa edilmiş bir üst politika belgesidir. Eğitim, sağlık, ekonomi, liderlik ve karar alma mekanizmalarına katılım ile çevre ve iklim değişikliği başlıklarında ortaya konulan 5 temel amaç, 20 strateji ve 83 faaliyet, ulusal kalkınma vizyonunun ayrılmaz bir parçası olarak tanımlanmıştır. Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, bu belgeyi sahada uygulamaya dönüştürecek güçlü kurumsal kapasitesi, çok paydaşlı yapısı ve geniş sektör yelpazesiyle doğrudan desteklemektedir.

Eğitim ekseninde öngörülen hedefler, Ankara'da üniversiteler, mesleki eğitim merkezleri ve teknoparklar aracılığıyla somut olarak hayata geçirilmektedir. Dijital becerilerin geliştirilmesi, STEM alanlarında kız çocukları ve genç kadınların teşviki ve yaşam boyu öğrenme faaliyetleri, Ankara'nın insan kaynağı stratejisinde merkezî bir yere sahiptir. Bu doğrultuda ilde yürütülen hızlandırılmış beceri programları, kadın ve genç girişimcilerin teknoloji odaklı iş gücü piyasasına katılımını doğrudan güçlendirmektedir.

Sağlık ekseninde, Ankara'nın güçlü sağlık altyapısı ve sağlık teknolojileri yatırımları ile desteklenmektedir. Kadın sağlığına ilişkin önleyici hizmetler, doğum öncesi ve sonrası bakım, erişilebilir sağlık hizmetleri ve toplumsal farkındalık programları başkentte yürütülen projelerle birlikte uygulanmaktadır. Stratejide öngörülen göstergeler (anne ölüm oranlarının düşürülmesi, sağlık hizmetlerine erişimin artırılması) Ankara'daki sağlık kurumlarının kapasitesiyle doğrudan karşılık bulmaktadır.

Ekonomi ekseninde Ankara'da kadınların iş gücüne katılımını artıran ve girişimcilik ekosisteminde yer almalarını sağlayan uygulamalarla desteklenmektedir. Organize sanayi bölgelerinde kadın girişimcilerin üretim kapasitesine erişimi kolaylaştırılmakta, teknoparklarda ve kuluçka merkezlerinde kadın girişimcilere özel programlar uygulanmaktadır. Ayrıca cinsiyete duyarlı bütçeleme yaklaşımıyla kadın işletmelerinin kamu alımlarına ve teşviklere erişimi güçlendirilmektedir. Böylece stratejinin iş gücü, girişimcilik ve kayıt dışılığın azaltılması hedefleri Ankara'da doğrudan hayata geçirilmektedir.

Liderlik ve karar alma mekanizmalarına katılım ekseninde, Ankara'nın ulusal karar alma süreçlerinin merkezi olması nedeniyle stratejideki amaçlarla güçlü bir uyum göstermektedir. Kadınların parlamentoda, yerel yönetimlerde, üniversitelerde ve özel sektörün üst yönetimlerinde temsilinin artırılmasına yönelik faaliyetler, başkentte yürütülen mentorluk programları, rol model projeleri ve liyakat temelli atama

¹¹ <https://www.aile.gov.tr/media/158302/kadinin-guclenmesi-strateji-belgesi-ve-eylem-plan-2024-2028.pdf>

süreçleriyle desteklenmektedir. Ankara, ulusal düzeyde kadın temsiline artırılması hedefini hayata geçiren en kritik merkez konumundadır.

Çevre ve iklim değişikliği eksenine Ankara’da yeşil OSB uygulamaları, enerji verimliliği projeleri, akıllı ulaşım sistemleri ve sürdürülebilir kentsel dönüşüm yatırımları aracılığıyla somutlaştırılmaktadır. Kadınların çevre ve iklim odaklı projelerde hem istihdam edilmesi hem de girişimci olarak yer alması için yürütülen destekler, stratejinin öngördüğü eşitlikçi dönüşümü güçlendirmektedir. Ayrıca afetlere dayanıklı planlama süreçlerinde kadınların aktif katılımını sağlayan yerel projeler, belgenin kesişen politika alanlarıyla uyum içinde ilerlemektedir.

Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı’nda tanımlanan hedefler; eğitimden istihdama, sağlıktan yönetime, çevreden iklime kadar geniş bir yelpazede Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi tarafından sahada desteklenmektedir. Ankara, sahip olduğu akademik altyapı, sanayi ve teknopark kapasitesi, sağlık ve sosyal hizmet altyapısı ile bu üst politika belgesinin önceliklerini uygulamaya dönüştüren, ölçülebilir sonuçlar üreten ve kapsayıcı kalkınmayı güçlendiren bir merkez rolü üstlenmektedir.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2024-2028)¹²

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS) 2024–2028, Türkiye’nin mekânsal ve sektörel gelişme önceliklerini bütüncül bir çerçevede ele alan temel politika belgesidir. Strateji, “küresel rekabette söz sahibi, refah düzeyi yüksek ve dirençli bölgeleriyle, yerel dinamiklerini kullanarak topyekûn kalkınmış bir Türkiye” vizyonunu ortaya koymaktadır. Strateji dört gelişme boyutu üzerine inşa edilmiştir: küresel entegrasyon, rekabetçilik, yakınsama ve afet sonrası iyha.

BGUS kapsamında belirlenen stratejik amaçlar aşağıdaki gibidir:

- Bölgelerin küresel ekonomik entegrasyonunun güçlendirilmesi
- Bölgelerin rekabet edebilirliklerinin artırılması
- Bölgeler arası ekonomik ve sosyal yakınsamanın sağlanması
- Afet sonrası ekonomik ve sosyal toparlanmanın sağlanması

BGUS, mekânsal tipoloji yaklaşımıyla her bölgenin gelişme potansiyelini, sosyoekonomik göstergelerini ve mekânsal özelliklerini dikkate almakta; bu sayede yerelden ulusala ve ulusaldan küresele doğru tamamlayıcı politikalar geliştirmektedir. Ayrıca strateji, mekânsal amaçların yanı sıra tematik politika alanlarını da tanımlamıştır: kentsel gelişme, kırsal kalkınma, sosyal gelişme, turizm, sanayi-lojistik, yeşil büyüme, girişimcilik, Ar-Ge ve yenilikçilik ile dijitalleşme temel tematik eksenler olarak belirlenmiştir.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, BGUS’un belirlediği bu vizyon ve amaçlarla doğrudan ilişkilidir. Ankara, “potansiyel küresel iller” arasında sınıflandırılmış olup, küresel değer zincirlerine entegrasyon, teknoloji ve bilgi yoğun faaliyetlerdeki rolüyle öne çıkmaktadır. Başkentte geliştirilen girişimcilik ekosistemi, teknoparklar, ileri imalat sanayi ve savunma teknolojileri projeleri, BGUS’un rekabetçiliği artırma ve küresel entegrasyonu güçlendirme hedeflerine katkı sunmaktadır. Aynı zamanda, yeşil OSB projeleri, enerji verimliliği uygulamaları, akıllı ulaşım sistemleri ve afet dirençli kentsel planlama girişimleri, stratejinin çevresel sürdürülebilirlik ve afet sonrası toparlanma eksenleriyle uyumludur.

BGUS’un tematik amaçları arasında yer alan girişimcilik, Ar-Ge ve dijitalleşme başlıkları Ankara’nın güçlü yönleriyle örtüşmektedir. Kentte yürütülen üniversite-sanayi işbirliği, araştırma merkezleri, hızlandırıcı programlar ve kadın/ genç girişimciliğini destekleyen politikalar, hem istihdam hem de yenilikçilik kapasitesini artırarak ulusal hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca Ankara’nın başkent kimliği, çok paydaşlı yönetim süreçleri ve karar alma merkezlerinin burada

¹² <https://www.sanayi.gov.tr/bolgesel-kalkinma-faaliyetleri/strateji-belgeleri/01135b>

bulunması, BGUS'un öngördüğü katılımcılık, iş birliği ve yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine de önemli avantajlar sunmaktadır.

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, BGUS'un dört stratejik amacı ve tematik politika alanlarıyla çok boyutlu bir uyum içerisindedir. Başkent, güçlü akademik altyapısı, teknoloji odaklı girişimcilik ekosistemi, savunma ve sağlık teknolojilerindeki öncülüğü, lojistik kapasitesi ve sanayi kümelenmeleri sayesinde küresel entegrasyon ve rekabetçilik hedeflerini desteklemektedir. Yeşil OSB projeleri, düşük karbonlu ulaşım yatırımları, enerji verimliliği uygulamaları ve afet dirençli kentsel planlama girişimleri ise çevresel sürdürülebilirlik ve dayanıklılık eksenlerinde BGUS'un önceliklerini somutlaştırmaktadır. Bununla birlikte Ankara, karar alma mekanizmalarının merkezileşmiş yapısı ve güçlü yönetim kapasitesi sayesinde, çok paydaşlı iş birliklerini hayata geçirebilecek, bölgesel ve ulusal düzeyde kapsayıcı kalkınma örneği sunabilecek niteliktedir. Oluşturulan bütünsel yapı, Ankara'yı yalnızca ulusal stratejilerin uygulama alanı değil, aynı zamanda bölgesel kalkınma politikalarının şekillendirilmesinde yön verici bir merkez konumuna taşımaktadır.

Ankara Bölge Planı (2024-2028)¹³

Ankara Bölge Planı (2024–2028), Ankara'nın sosyoekonomik gelişim vizyonunu ortaya koyan, yerel potansiyelleri ulusal ve küresel hedeflerle bütünleştiren bir strateji belgesidir. Plan, "Yaşam kalitesi yüksek, dünya ile rekabet eden, düşünce ve yeniliğin başkenti Ankara" vizyonu temelinde hazırlanmıştır. Belirlenen vizyon; kentin tarihsel, kültürel ve stratejik başkent kimliği ile teknolojik, ekonomik ve beşerî sermaye kapasitesini bütünleştirmektedir.

Ankara Bölge Planı (2024–2028), dört ana eksen üzerinden kurgulanmıştır:

- Ankara'da Yaşamak
- Ankara'da Çalışmak
- Ankara'da Çevre
- Ankara'da Alt Bölgeler

Bu eksenler altında 5 stratejik öncelik, 16 hedef ve 70 tedbir tanımlanmıştır. Stratejik öncelikler aşağıdaki gibidir:

- Stratejik Öncelik 1: Nitelikli beşerî sermayesi, mekân kalitesi, kültürel ve tarihsel varlığı ile Ankara'nın küresel konumunun güçlendirilmesi
- Stratejik Öncelik 2: Ankara'da sosyal içermenin ve dengeli mekânsal gelişmenin sağlanması, sosyal eşitsizliklerin azaltılması
- Stratejik Öncelik 3: Yüksek teknoloji üreten ve ihracatın artırılması, işletmelerin rekabetçiliğinin artırılması, girişimcilik ve yenilikçilik ekosisteminin güçlendirilmesi
- Stratejik Öncelik 4: Ankara'daki ekonomik ve günlük faaliyetlerin çevre üzerindeki olumsuz etkilerinin azaltılması
- Stratejik Öncelik 5: Ankara'nın alt bölgelerinde yenilikçi ve sürdürülebilir bir kır-kent ilişkisi kurulması

Planın ortaya koyduğu hedefler; kentin küresel siyasal ve kültürel başkent rolünü güçlendirmek, erişilebilirliği artırmak, kentsel dirençlilik ve sürdürülebilir konut politikaları geliştirmek, yüksek katma değerli sektörlerde işbirliği ara yüzleri oluşturmak, sanayide ve tarımda yeşil ve dijital dönüşümü yaygınlaştırmak, yenilikçilik ve girişimciliği desteklemek, doğal kaynakların korunmasını sağlamak ve kırsal turizm ile tarımda katma değerli üretimi teşvik etmek gibi çok boyutlu politikaları kapsamaktadır.

¹³ https://kutuphane.ankaraka.org.tr/upload/dokumandosya/ankara_2024-2028_bolge_plani_06112024.pdf

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi ile Bölge Planı arasında güçlü bir kesişim alanı bulunmaktadır. Bölge Planı'nda vurgulanan yüksek teknolojlili üretim, yenilikçilik ve girişimcilik eksenini, Ankara'nın teknoparkları, üniversiteleri ve Ar-Ge merkezleri aracılığıyla doğrudan hayata geçirilmektedir. Yeşil ve dijital dönüşüm odaklı hedefler, başkentteki organize sanayi bölgelerinin sürdürülebilirlik ve verimlilik çalışmalarıyla desteklenmektedir. Kültürel ve tarihsel değerlerin öne çıkarılması yönündeki politikalar, Ankara'nın turizm yatırımları ve tanıtım projeleriyle bütünleşmektedir. Ayrıca kırsal kalkınma, tarımsal üretim ve kırsal turizm alanlarında belirlenen tedbirler, Ankara çevresinde geliştirilen tarıma dayalı ihtisas organize sanayi bölgeleri (TDİOSB) ve kırsal turizm projeleri aracılığıyla somut olarak uygulanmaktadır.

Ankara Bölge Planı (2024–2028), kentin küresel ölçekte rekabetçiliğini artırmayı, toplumsal refahı güçlendirmeyi, çevresel sürdürülebilirliği sağlamayı ve alt bölgeleriyle bütünleşik kalkınmayı hedeflemektedir. Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi ise bu vizyonun sahaya yansıtılmasını sağlayan, yatırımcılar ve karar vericiler için yol gösterici bir araç niteliğindedir. Böylelikle Ankara, bölgesel kalkınma hedeflerinin uygulanmasında hem model şehir hem de ulusal politikalara yön veren stratejik bir merkez konumuna gelmektedir.

Üst politika belgeleri, 2024–2030 döneminde yeşil dönüşüm, dijitalleşme ve yenilikçilik ile beşerî sermaye–istihdam başlıklarını merkeze alarak ortak bir yön çizmektedir. Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, bu eksenleri uygulamaya aktarabilecek kurumsal kapasitesi, güçlü ekosistemi ve çok paydaşlı yapısıyla öne çıkmaktadır. Başkent kimliği, köklü akademik altyapısı, dinamik teknoparkları, OSB'leri ve girişimcilik ağları sayesinde Ankara, yalnızca bu belgelerle uyum sağlayan değil, aynı zamanda ulusal vizyonu sahada dönüştüren öncü bir merkez haline gelmektedir.

Ankara, belgelerde öngörülen hedeflerin hayata geçirilmesinde güvenilir bir uygulama alanı sunmakta; yatırım ortamını iyileştiren, yeşil ve dijital projeleri hızlandıran ve istihdamı güçlendiren somut adımlar üretmektedir. Uluslararası yatırımcılar açısından güven ve öngörülebilirlik sağlayan bu yaklaşım, Ankara'yı Türkiye'nin dönüşümünde örnek vitrin şehir konumuna taşımaktadır.

2.2. Ankara Genel Görünüm

Ankara, Türkiye'nin başkenti olmasının ötesinde, coğrafi konumu, gelişmiş ulaşım altyapısı, sosyoekonomik dinamikleri ve kültürel birikimiyle ülkenin en stratejik illerinden biridir. İç Anadolu Bölgesi'nin merkezinde yer alması, doğu–batı ve kuzey–güney akslarını birbirine bağlayan ulaşım ağları üzerinde bulunması, Ankara'yı hem ulusal hem de bölgesel düzeyde lojistik bir merkez konumuna taşımaktadır.

Son yıllarda hızla büyüyen nüfus yapısı, artan kentleşme oranı ve demografik çeşitlilik, şehrin sosyoekonomik görünümünde belirleyici rol oynamaktadır. Nüfusun yaş gruplarına dağılımı, eğitim düzeyinde kaydedilen artış ve iş gücü piyasasındaki dönüşümler, Ankara'nın beşeri sermaye kapasitesini güçlendirmektedir. Özellikle genç ve eğitilmiş nüfus yapısı, şehrin girişimcilik ekosistemini, yenilikçi sektörlerini ve yüksek katma değerli üretim potansiyelini beslemektedir.

Kamu kurumları, üniversiteler, araştırma merkezleri ve teknoloji geliştirme bölgeleriyle Ankara, Türkiye'nin idari merkezi olmanın yanı sıra, bilgi ve teknoloji üretiminde de öncü bir kent kimliğine sahiptir. Eğitim ve sağlık başta olmak üzere sosyal altyapı göstergelerindeki gelişmişlik düzeyi, kenti yaşanabilirlik açısından cazip hale getirmektedir.

Ankara'nın genel görünümüne ilişkin coğrafi, demografik, eğitim, sosyal altyapı ve iş gücü göstergelerinin analizi, kentin güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını ortaya koyarak yatırım ve tanıtım stratejisi için sağlam bir zemin oluşturmaktadır. Önümüzdeki beş yıllık dönemde, bu göstergelerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, Ankara'nın rekabetçiliğini artırmaya yönelik stratejik yönelimlerin belirlenmesinde kritik önem taşımaktadır. Ankara'nın genel görünümüne ilişkin değerlendirmeler; coğrafi konumu ve yüzölçümünden başlayarak ulaşım ağları, nüfus ve demografik yapı, eğitim düzeyi, sosyal altyapı göstergeleri ve iş gücü profili başlıkları altında ele alınacaktır. Son beş yıla ait veriler dikkate alınarak yapılan bu analiz, kentin mevcut durumunu ortaya koyarken aynı zamanda yatırım ve tanıtım stratejisinin şekillenmesine ışık tutacaktır.

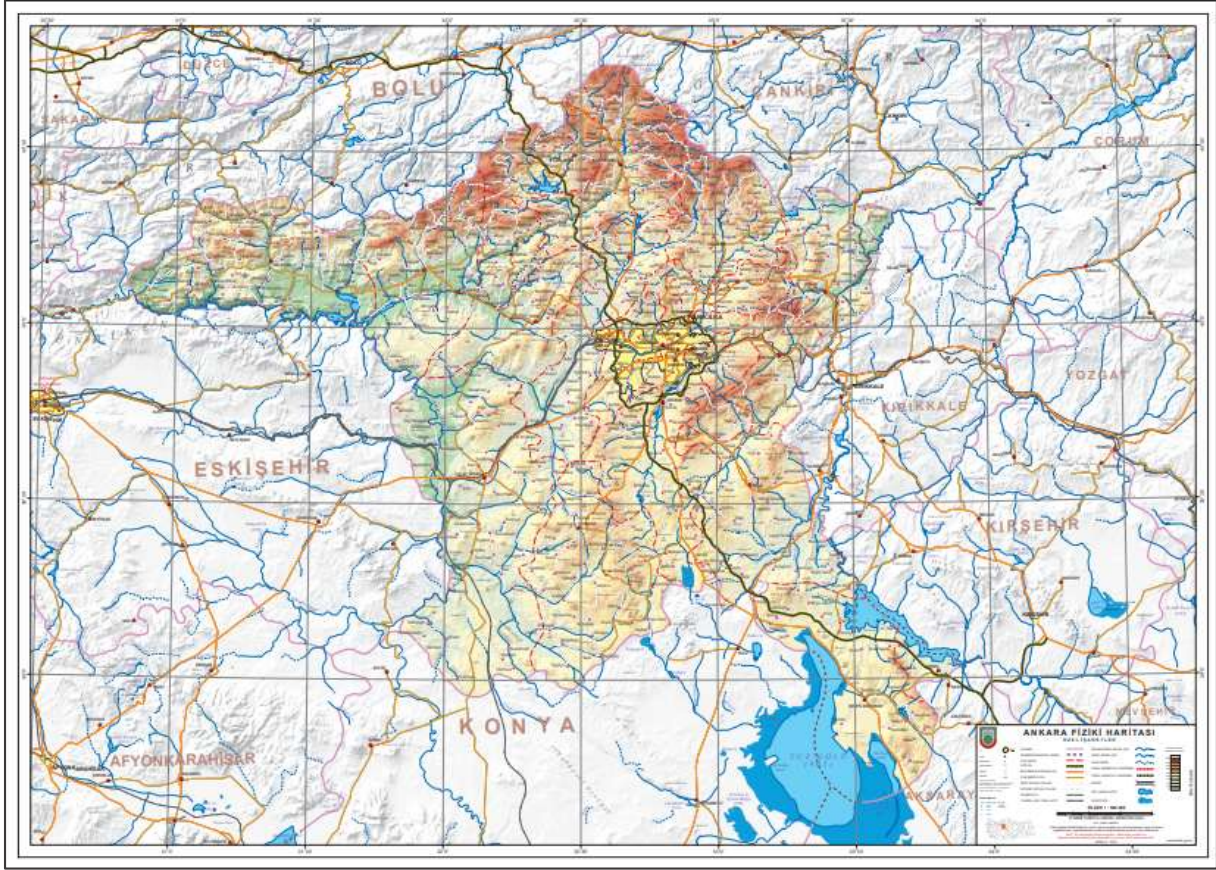
Coğrafi Konum

Ankara ili, İç Anadolu Bölgesi'nin Yukarı Sakarya bölümünde, 39°57' kuzey enlemleri ile 32°53' doğu boylamları arasında konumlanmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti'nin başkenti olan Ankara, 26.897 km² yüzölçümü ile ülkenin Konya ve Sivas'tan sonra en geniş alana sahip üçüncü ili konumundadır. Ortalama 890 metre rakımıyla İç Anadolu platosunun karakteristik yapısını yansıtan kent, doğuda Kırşehir ve Kırıkkale, batıda Eskişehir, kuzeyde Çankırı, kuzeybatıda Bolu, güneyde ise Konya ve Aksaray illeriyle komşudur.

İlde toplam 25 ilçe bulunmakta olup, Çankaya, Keçiören, Yenimahalle, Mamak, Sincan ve Etimesgut gibi büyük ilçeler, nüfus yoğunluğu ve ekonomik kapasitesi açısından öne çıkmaktadır. Kırsal nitelikli ilçeler ise özellikle tarımsal üretim, doğal kaynaklar ve turizm potansiyeli bakımından ilin çeşitliliğini güçlendirmektedir.

Ankara'nın coğrafi konumu, Türkiye'nin doğu-batı ve kuzey-güney ulaşım koridorlarının kesişiminde bulunması sayesinde, kenti yalnızca bir idari merkez değil, aynı zamanda lojistik ve ekonomik bir odak haline getirmektedir. Bu özellik, yatırım ve tanıtım stratejisinin şekillenmesinde temel bir avantaj oluşturmaktadır.

Şekil 1: Ankara Mülki İdare Fiziki İl Haritası



Kaynak: Harita Genel Müdürlüğü, 2025.

Ulaşım Ağı

Ankara, Türkiye'nin kuzey-güney ve doğu-batı yönlü ana ulaşım koridorlarının kesişiminde yer alarak kara, demir ve hava yolu bağlantıları açısından stratejik bir merkez konumundadır. Bu coğrafi avantaj, kentin hem ulusal hem de bölgesel düzeyde yüksek erişilebilirlik kapasitesine sahip olmasını sağlamaktadır.

İl genelinde 5.416 km uzunluğunda karayolu altyapısı bulunmakta olup, bunun 361 km'si devlet yolu, 306 km'si ise otoyol ve çevre yolu niteliğindedir. Kent merkezinden çevreye uzanan radyal arterler ile çevre yolunun oluşturduğu ulaşım omurgası, 1980'lerden itibaren batı koridorunda (Eskişehir Yolu) yoğunlaşan gelişimle birlikte yeni konut, üniversite ve istihdam alanlarını desteklemiştir. Günümüzde kuzeybatıda İstanbul Yolu, doğuda Mamak ve güneyde Gölbaşı eksenleri de gelişim göstermekte; Sincan–Temelli–Polatlı hattı ve İstanbul Yolu–Anadolu Bulvarı çevresi ise organize sanayi bölgelerinin (OSB) yoğunlaştığı yatırım aksları olarak öne çıkmaktadır.

Demiryolu taşımacılığı bakımından Ankara, Türkiye Yüksek Hızlı Tren (YHT) ağının kavşak noktasıdır. İstanbul, Eskişehir, Konya ve Sivas gibi büyük merkezlere doğrudan bağlantılar sağlanırken, Başkentray hattı Sincan–Kayaş arasında şehir içi banliyö taşımacılığı sunmaktadır. Kent içi raylı sistem ağı ise Ankaray ve dört ayrı metro hattı ile entegre şekilde çalışmakta olup toplam uzunluğu 67,4 km'ye ulaşmıştır (EGO Genel Müdürlüğü, 2025). Bu yapı, karayolu ile birlikte toplu taşımayı rasyonel ve erişilebilir bir seçenek haline getirmektedir.

Havayolu taşımacılığında başkentin ulusal ve uluslararası erişilebilirliği Esenboğa Havalimanı üzerinden sağlanmaktadır. Türkiye genelinde yolcu trafiği pandemi döneminde sert bir düşüş yaşamış, ancak 2021

sonrası hızlı bir toparlanmayla 2024 yılında 230,8 milyon yolcu ile rekor seviyelere ulaşmıştır. Bu süreçte iç hat yolcu sayısı 95,3 milyon, dış hat yolcu sayısı ise 134,9 milyon olmuştur.

Tablo 1: Türkiye Havalimanları Yolcu Trafiği

Yıl	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam Yolcu Trafiği (Direkt Transit Dâhil)	208.911.338	81.703.685	128.350.222	182.225.531	214.136.575	230.833.911
Toplam Yolcu Trafiği	208.373.696	81.616.140	128.155.762	181.789.339	213.693.163	230.291.231
İç Hat Yolcu Sayısı	99.946.572	49.740.303	68.466.177	78.323.824	90.390.766	95.356.111
Dış Hat Yolcu Sayısı	108.427.124	31.875.837	59.689.585	103.465.515	123.302.397	134.935.120
Direkt Transit Yolcu	537.642	87.545	194.460	436.192	443.412	542.680

Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, 2024.

Esenboğa Havalimanı 2024 yılında 9,7 milyon iç hat ve 3,2 milyon dış hat yolcusuna hizmet vermiştir. Tablo 2’de görüldüğü üzere, İstanbul Havalimanı dış hatlarda 63 milyon yolcu ile lider konumda, Sabiha Gökçen iç hatlarda 19,5 milyon yolcu ile önde gelirken, Antalya Havalimanı turizm kaynaklı olarak 31,7 milyon dış hat yolcusu taşımıştır. Esenboğa, güçlü bir iç hat merkezi olmasına karşın dış hatlarda kapasite geliştirme ihtiyacı barındırmaktadır.

Tablo 2: İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya Havalimanı Yolcu Sayıları

Havalimanı	Yolcu Sayıları	
	İç Hatlar	Dış Hatlar
İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı	19.548.003	21.994.425
İstanbul Havalimanı	17.354.812	63.014.701
Ankara Esenboğa Havalimanı	9.726.323	3.238.443
İzmir Adnan Menderes Havalimanı	6.674.928	4.857.664
Antalya Havalimanı	6.388.859	31.709.753

Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, 2024.

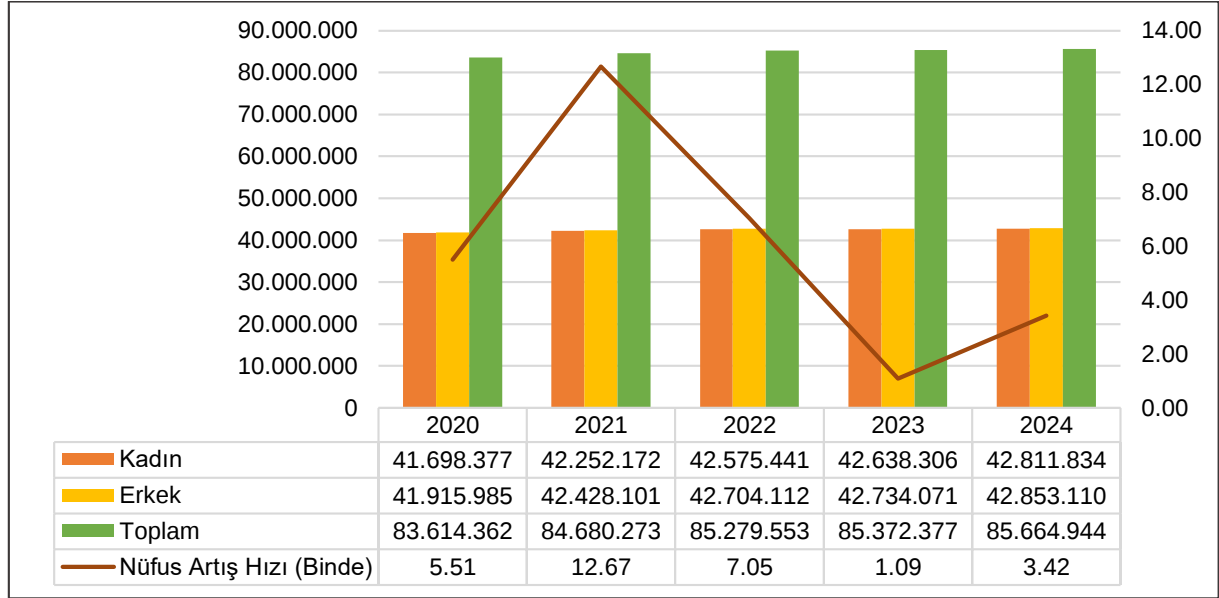
Ortaya çıkan tablo, Ankara’nın ulusal ölçekte güçlü bir iç hat merkezi olduğunu, ancak uluslararası yolcu trafiğinde İstanbul ve Antalya’nın gerisinde kaldığını ortaya koymaktadır. Planlanan Esenboğa Metro Hattı ve dış hat kapasitesini artırmaya dönük yatırımlar, başkentin yalnızca idari merkez değil, aynı zamanda uluslararası erişim ve lojistik merkezi olarak konumlanmasına katkı sağlayacaktır.

Ankara’nın kara, demir ve hava yolu bağlantılarının bütünleşik yapısı, kenti bölgesel ve ulusal ölçekte lojistik bir merkez haline getirmekte; yatırım ve tanıtım stratejisi açısından güçlü bir rekabet avantajı sunmaktadır.

Nüfus ve Demografik Yapı

Ankara’nın yatırım ve tanıtım vizyonunun şekillenmesinde demografik yapı, hem işgücü arzı hem de sosyal hizmetlere yönelik talep açısından belirleyici bir çerçeve sunmaktadır. Bu bağlamda, son beş yıla ait nüfus eğilimleri, cinsiyet bileşimi ve yaş dağılımı Türkiye geneliyle karşılaştırmalı olarak incelenmiş ve stratejik sonuçlar değerlendirilmiştir.

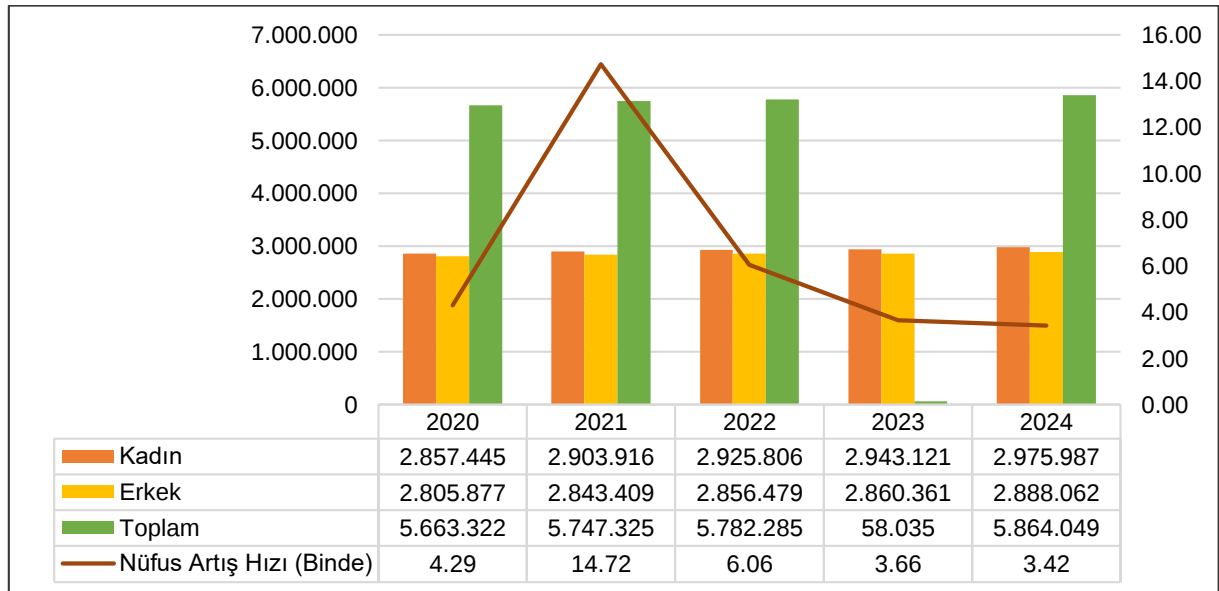
Şekil 2: Türkiye Yıllara Göre Nüfus Grafiği



Kaynak: TÜİK, 2024.

Türkiye'nin toplam nüfusu 2024 yılında 85,65 milyon düzeyine ulaşmıştır. Nüfusun %49,96'sını kadınlar, %50,04'ünü erkekler oluşturmaktadır. 2020'de binde 5,51 olarak ölçülen nüfus artış hızı, 2021'de salgın sonrası toparlanmanın etkisiyle binde 12,67'ye çıkmış, 2022'de binde 7,05, 2023'te binde 1,09, 2024'te ise binde 3,42 olarak gerçekleşmiştir. Bu seyir, Türkiye'nin doğurganlık hızında düşüş, yaşam süresinde ise artış yaşadığını; dolayısıyla demografik yapının yavaşlayan fakat pozitif bir büyüme dinamiğine evrildiğini göstermektedir.

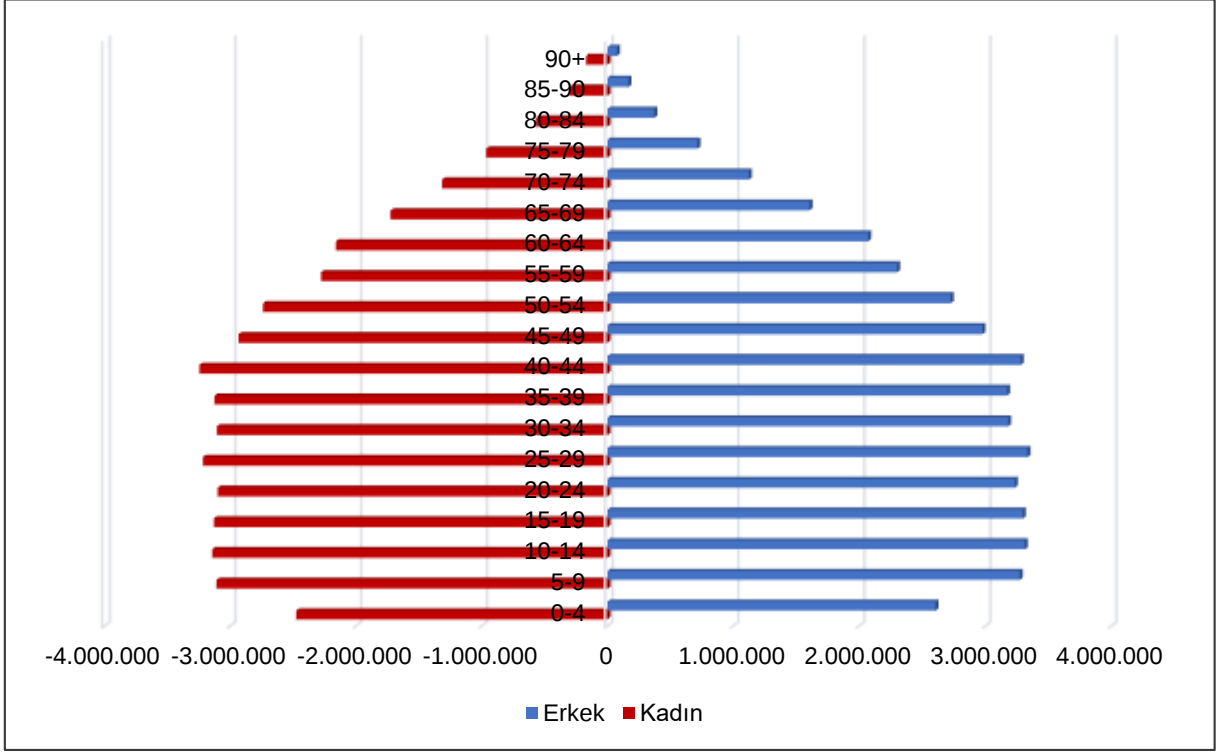
Şekil 3: Ankara İli Yıllara Göre Nüfus Grafiği



Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara nüfusu 2024 yılında 5.864.049 kişiye ulaşmıştır. Toplam nüfusun %50,7'si kadın, %49,3'ü erkektir. Son beş yıllık dönemde Ankara'nın nüfusu istikrarlı bir artış göstermiş, 2020'de 5,66 milyon iken 2024'te yaklaşık 200 bin artışla 5,86 milyona ulaşmıştır. Nüfus artış hızı 2021'de binde 14,7 ile dikkat çekici bir sıçrama kaydetmiş, sonraki yıllarda ülke ortalamasına paralel şekilde binde 3-6 bandında seyretmiştir. Bulgular, Ankara'nın ülke genelindeki demografik hareketlilikten daha az etkilendiğini, nüfus artışının daha dengeli bir yapıda sürdüğünü ortaya koymaktadır.

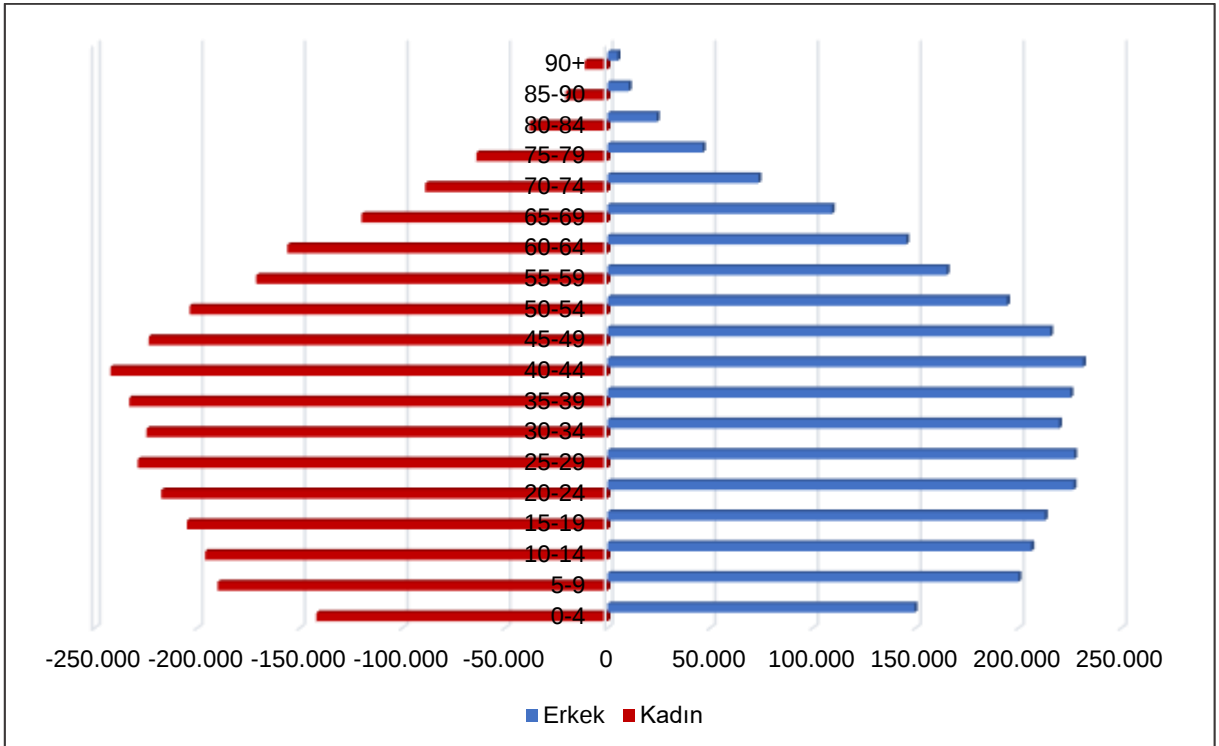
Şekil 4: Türkiye 2024 Yılı Nüfus Piramidi



Kaynak: TÜİK, 2024.

Nüfus piramitleri, Türkiye ve Ankara'nın yaş yapısını karşılaştırmalı biçimde ortaya koymaktadır. Türkiye'de doğurganlık hızının azalması ve yaşam süresinin uzamasıyla birlikte genç nüfus oranı giderek daralırken, orta yaş gruplarında belirgin bir yoğunlaşma gözlenmektedir. Bulgular, gelişmiş ülke tipolojisine yaklaşan, durgun bir nüfus piramidine işaret etmektedir.

Şekil 5: Ankara 2024 Yılı Nüfus Piramidi



Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara nüfus piramidi ise Türkiye ortalamasına kıyasla daha dar bir tabana sahip olup, orta yaş gruplarında yüksek yoğunluk ve yaşlı nüfusta artış eğilimi sergilemektedir. Bu tablo, Ankara'nın demografik olarak ülke geneline göre daha erken bir yaşlanma sürecine girdiğini; ancak genç ve dinamik nüfus oranının hâlâ güçlü kaldığını göstermektedir.

Demografik yapının gelişmişlik tiyolojileri açısından değerlendirilmesi, Ankara'nın konumunu daha net biçimde ortaya koymaktadır. Geniş tabanlı nüfus piramidi yüksek doğurganlığa ve genç nüfus baskınlığına, daralan piramit düşük doğurganlığa ve artan yaşlı nüfusa, durgun piramit ise dengeli bir yaş dağılımına işaret etmektedir. Türkiye'nin piramidi durgun tiyolojiye yaklaşırken, Ankara'nın piramidi daralan tiyolojiye daha yakın bir görünüm sergilemektedir. Bu da başkentte eğitimli işgücünün varlığının sürdüğünü, ancak yaşlı nüfusun giderek artmakta olduğunu göstermektedir.

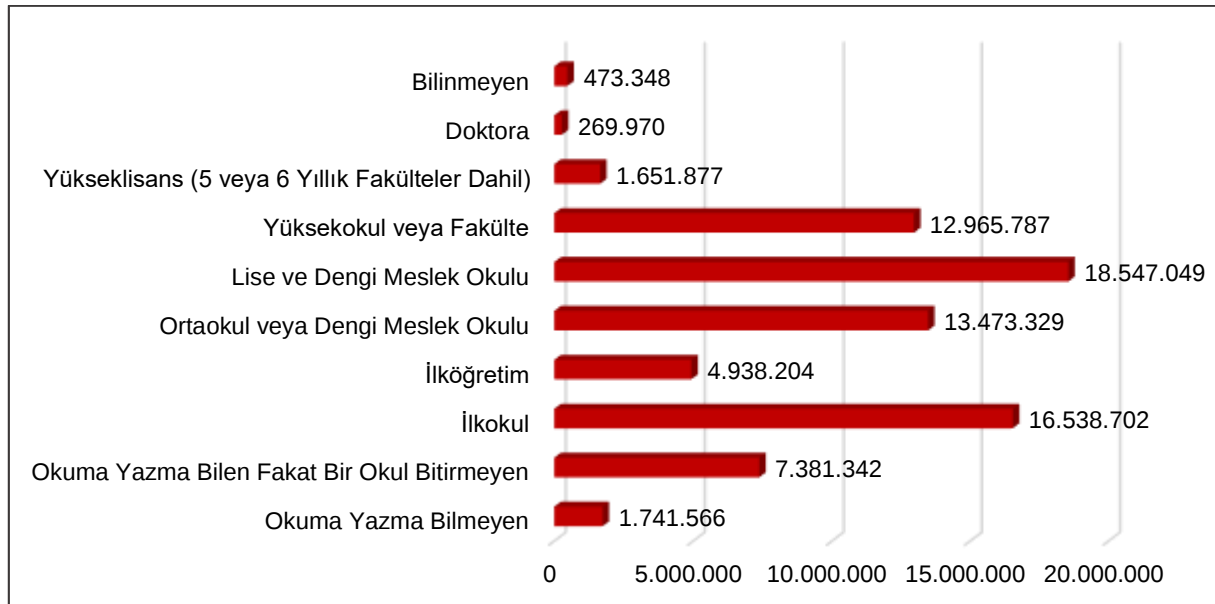
Ankara'nın nüfus ve demografik yapısı stratejik açıdan çift yönlü bir dinamik ortaya koymaktadır. Bir yandan 20–49 yaş arasındaki nüfusun yoğunluğu, işgücü piyasası ve girişimcilik ekosistemi için güçlü bir kaynak sunmaktadır. Diğer yandan 65 yaş üzeri nüfusun artışı, sağlık hizmetleri, bakım ekonomisi ve yaş dostu kentsel politikalar için yeni yatırım alanları yaratmaktadır. Artış hızının görece dengeli seyretmesi ise kentin konut, ulaştırma ve sosyal altyapı kapasitesinin öngörülebilir biçimde planlanmasına olanak tanımaktadır. Dolayısıyla Ankara'nın demografik görünümü, hem genç işgücünün sunduğu fırsatları değerlendirecek hem de yaşlanan nüfusun ihtiyaçlarını dikkate alacak bütüncül bir yatırım ve tanıtım stratejisini gerekli kılmaktadır.

Eğitim Profili

Ankara'nın demografik yapısını tamamlayan en önemli unsur eğitim profili olup, kentin insan sermayesi kapasitesini doğrudan şekillendirmektedir. Eğitim göstergeleri, Ankara'nın Türkiye ortalamasına göre daha yüksek bir eğitim düzeyine sahip olduğunu ve başkent nitelikli işgücü potansiyelinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye genelinde 6 yaş ve üzeri nüfusun eğitim durumu incelendiğinde, 2024 yılı itibarıyla 16,5 milyon kişinin ilköğretim, 13,5 milyon kişinin ortaokul, 18,5 milyon kişinin lise ve dengi meslek okulundan mezun olduğu görülmektedir. Yükseköğretim mezunları (önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora dâhil) toplam 14,8 milyona ulaşmıştır. Bu tablo, ortaöğretim ve yükseköğretimde kaydedilen gelişmeye rağmen, nüfusun önemli bir bölümünün hâlâ lise altı eğitim düzeyinde olduğunu ortaya koymaktadır.

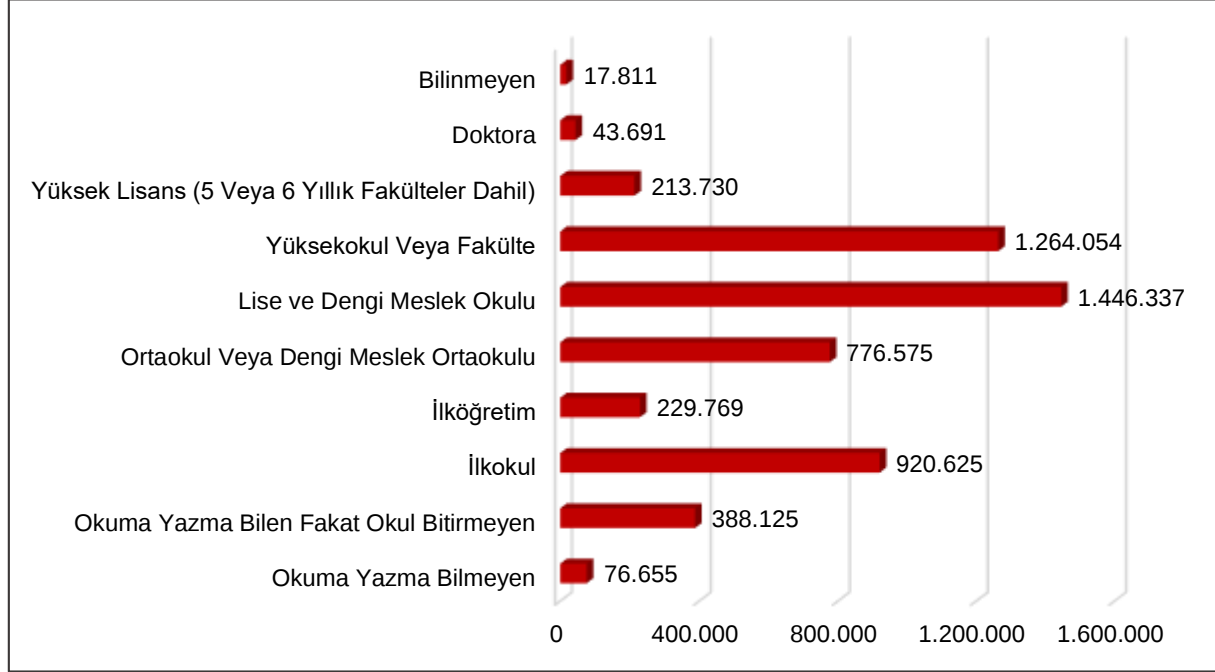
Şekil 6: Türkiye 6+ Yaş Nüfusu Eğitim Düzeyi



Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara özelinde ise tablo farklılaşmaktadır. Kentte 2024 yılı itibarıyla 1,26 milyon kişi yükseköğretim (önlisans–lisans) mezunudur. Yüksek lisans ve doktora mezunlarının toplamı yaklaşık 257 bin kişiye ulaşmıştır. Bu rakamlar, Ankara'nın Türkiye ortalamasına kıyasla daha yüksek düzeyde eğitilmiş bir nüfusa sahip olduğunu göstermektedir. Lise ve dengi meslek okulu mezunları 1,44 milyon kişi ile en geniş grubu oluştururken, ilkokul ve ortaokul mezunlarının toplamı 1,7 milyon kişi civarındadır. Eğitim düzeyinin yukarı doğru kayması, Ankara'nın özellikle yüksek katma değerli sektörlerde nitelikli işgücü arzını desteklemektedir.

Şekil 7: Ankara İli 6+ Yaş Nüfusu Eğitim Düzeyi



Kaynak: TÜİK, 2024.

Örgün eğitim göstergeleri de bu eğilimi destekler niteliktedir. Milli Eğitim Bakanlığı verilerine göre, 2022–2023 döneminde Ankara'da toplam 1,58 milyon öğrenci eğitim görmekteyken, 2023–2024 döneminde bu sayı 1,52 milyona gerilemiştir. Öğrenci sayısındaki azalma özellikle lise kademesinde belirginleşmiştir; 2022–2023'te 424 bin olan lise öğrenci sayısı, 2023–2024'te 370 bine düşmüştür. Buna karşın üniversite öğrencilerinin sayısı 355 binden 374 bine yükselmiştir. Veriler, Ankara'nın yükseköğretim talebinin artmaya devam ettiğini, temel eğitim kademelerinde ise öğrenci sayısının demografik dinamiklerle azaldığını ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Ankara'da Bulunan Eğitim Kurumları Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2023/2024

	Okul Sayısı (Resmî, Özel)		Öğrenci Sayısı	
	2022-2023	2023-2024	2022-2023	2023-2024
Okul Öncesi	2.445	2.445	125.091	120.691
İlkokul	889	895	341.070	337.383
Ortaokul	866	871	338.482	326.482
Lise(Genel, mesleki, teknik)	899	890	424.339	370.004
Üniversite	21	21	355.048	374.022
Toplam	5.120	5.123	1.584.030	1.528.582

Kaynak: Millî Eğitim Bakanlığı, 2025.

Ankara, yükseköğretim alanında Türkiye'nin en güçlü merkezlerinden biri olup, toplam 21 üniversite ile geniş bir eğitim ve araştırma ekosistemine sahiptir. 2024–2025 akademik yılı itibarıyla örgün öğretim kapsamında üniversitelerde kayıtlı öğrenci sayısı 704.763 olarak kaydedilmiştir. Bu büyüklük, Ankara'yı İstanbul'dan sonra Türkiye'nin en yüksek üniversite öğrenci yoğunluğuna sahip kenti haline getirmektedir.

Tablo 4: Ankara İli 2023-2024 Öğretim Yılı Mesleki ve Teknik Lise İstatistikleri (Resmi+Özel)

İlçe Adı	Kurum Sayısı	Şube Sayısı	Derslik Sayısı	Öğrenci Sayısı			Öğretmen Sayısı		
				Erkek	Kız	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
Akyurt	6	79	75	870	656	1.526	78	61	139
Altındağ	35	633	689	9.083	6.074	15.157	580	837	1.417
Ayaş	2	17	44	159	68	227	17	27	44
Bala	5	24	50	157	128	285	18	41	59
Beypazarı	7	93	85	850	698	1.548	78	83	161
Çamlıdere	2	9	37	69	63	132	16	18	34
Çankaya	29	430	621	4.724	2.934	7.658	326	872	1.198
Çubuk	11	149	172	1.906	1.339	3.245	167	177	344
Elmadağ	7	77	146	764	425	1.189	64	80	144
Etimesgut	23	444	549	8.075	4.040	12.115	347	814	1.161
Evren	1	4	8	13	26	39	3	7	10
Gölbaşı	13	167	244	1.620	1.310	2.930	103	282	385
Güdül	1	9	13	84	53	137	12	6	18
Haymana	5	50	62	390	213	603	29	37	66
Kahramankazan	8	91	92	1.257	1.022	2.279	102	99	201
Kalecik	3	22	33	186	113	299	23	24	47
Keçiören	31	643	767	7.340	6.331	13.671	604	969	1.573
Kızılcahamam	6	56	81	750	285	1.035	54	67	121
Mamak	32	525	584	6.846	4.650	11.496	535	827	1.362
Nallıhan	4	45	50	326	171	497	24	37	61
Polatlı	11	160	194	2.311	1.254	3.565	157	201	358
Pursaklar	9	215	207	3.081	2.059	5.140	197	250	447
Sincan	31	620	704	10.163	7.044	17.207	612	936	1.548
Şereflikoçhisar	7	49	68	474	287	761	50	44	94
Yenimahalle	33	831	1.028	13.673	6.228	19.901	801	1.226	2.027
Toplam	325	5.450	6.613	75.171	47.471	122.642	5.000	8.037	13.037

Kaynak: Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü, 2025.

Ankara'da ortaöğretim kademesinde mesleki ve teknik liseler önemli bir kapasiteye sahiptir. 2023–2024 öğretim yılı itibarıyla il genelinde toplam 325 mesleki ve teknik lise, 5.450 şube ve 6.613 derslikte eğitim verilmekte; bu okullarda 122.642 öğrenci öğrenim görmektedir. Öğrencilerin yaklaşık %61'i erkek, %39'u kız öğrencilerden oluşmaktadır. Öğretmen kadrosu ise toplam 13.037 kişi olup, bu sayının yarısından fazlasını kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Bu tablo, Ankara'nın eğitim yapısında mesleki eğitimin güçlü bir ağırlığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Ankara İli Üniversiteleri ve 2024–2025 Akademik Yılı Örgün Öğrenci Sayıları

No	Üniversite Adı	Tür	Öğrenci Sayısı		
			E	K	Toplam
1	Ankara Bilim Üniversitesi	Vakıf	1.571	1.564	3.135
2	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Devlet	11.703	16.151	27.854
3	Ankara Medipol Üniversitesi	Vakıf	4.048	8.047	12.095
4	Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi	Devlet	698	583	1.281
5	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	Devlet	2.512	3.498	6.010
6	Ankara Üniversitesi	Devlet	43.274	47.124	90.398
7	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	Devlet	11.088	15.578	26.666
8	Atılım Üniversitesi	Vakıf	5.342	5.069	10.411
9	Başkent Üniversitesi	Vakıf	8.101	10.794	18.895
10	Çankaya Üniversitesi	Vakıf	3.442	3.026	6.468
11	Gazi Üniversitesi	Devlet	18.619	20.615	39.234
12	Hacettepe Üniversitesi	Devlet	21.216	26.988	48.204
13	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	Vakıf	6.307	6.032	12.339
14	Lokman Hekim Üniversitesi	Vakıf	1.412	3.521	4.933
15	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Devlet	17.905	12.878	30.783
16	OSTİM Teknik Üniversitesi	Vakıf	5.977	2.194	8.171
17	TED Üniversitesi	Vakıf	2.293	3.287	5.580
18	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	Vakıf	2.808	2.780	5.588
19	Türk Hava Kurumu Üniversitesi	Vakıf	2.358	1.390	3.748
20	Ufuk Üniversitesi	Vakıf	1.790	2.463	4.253
21	Yüksek İhtisas Üniversitesi	Vakıf	957	2.029	2.986
	Toplam		328.664	376.099	704.763

* Açıköğretim ve Uzaktan Öğretim verileri hariçtir.

Kaynak: YÖK, 2025.

Verilere göre Ankara'daki toplam öğrencilerin yaklaşık %72'si devlet üniversitelerinde, %28'i vakıf üniversitelerinde eğitim görmektedir. Bu dağılım, kamu üniversitelerinin başkent'in akademik ekosisteminde baskın rol oynadığını, ancak vakıf üniversitelerinin de ciddi bir kapasiteye ulaştığını göstermektedir.

Öğrenci sayıları açısından en yüksek beş üniversite; Ankara Üniversitesi (90.398 öğrenci), Hacettepe Üniversitesi (48.204 öğrenci), Gazi Üniversitesi (39.234 öğrenci), Orta Doğu Teknik Üniversitesi (30.783 öğrenci) ve Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi (27.854 öğrenci) olarak öne çıkmaktadır. Bu beş üniversite toplamda yaklaşık 236 bin öğrenci ile Ankara'daki örgün öğrenci nüfusunun üçte birinden fazlasını barındırmaktadır. Söz konusu kurumlar, yalnızca eğitim kapasiteleriyle değil, aynı zamanda teknoparklar, araştırma merkezleri ve hastaneler aracılığıyla kentsel ekonomiye doğrudan katkı sunmaktadır.

Öte yandan, vakıf üniversiteleri arasında Başkent Üniversitesi (18.895 öğrenci), İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi (12.339 öğrenci) ve Ankara Medipol Üniversitesi (12.095 öğrenci) öne çıkmaktadır. Bu üniversiteler, özellikle sağlık bilimleri, mühendislik ve sosyal bilimler alanlarında uzmanlaşmış insan kaynağı üretiminde kritik bir rol üstlenmektedir.

Ankara'nın yükseköğretim kapasitesi, öğrenci sayılarının yanı sıra çeşitlilik boyutunda da dikkate değerdir. Kentte sanat, müzik, savunma sanayii, sağlık, mühendislik ve sosyal bilimler alanında ihtisaslaşmış üniversiteler bulunmaktadır; bu durum, başkenti disiplinler arası araştırmalar ve yenilikçi girişimler için verimli bir ortam haline getirmektedir.

Eğitim göstergeleri, Ankara'nın Türkiye ortalamasına kıyasla daha yüksek eğitim düzeyi ile ayrıştığını açıkça ortaya koymaktadır. Lise kademesinde öğrenci sayısındaki azalış, orta vadede işgücü piyasasında değişen talep koşullarına işaret ederken; üniversite öğrencilerindeki artış, kentin genç ve eğitilmiş nüfus potansiyelini güçlendirmektedir. Ortaya çıkan durum, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejileri açısından nitelikli insan kaynağına dayalı sektörlerle yönelmesini desteklemekte, kenti özellikle teknoloji, bilişim, sağlık ve ileri hizmetler alanında cazip bir merkez haline getirmektedir.

İşgücü Profili

Ankara'nın işgücü yapısı, Türkiye ortalamasıyla büyük ölçüde paralellik göstermekle birlikte, bazı kritik farklılıklar da barındırmaktadır. 2024 yılı itibarıyla Ankara'da 15 yaş ve üzeri nüfus 4,78 milyon kişi iken, bu kitlenin 2,56 milyonu işgücüne dâhildir. Böylece Ankara'nın işgücüne katılım oranı %55, Türkiye ortalaması olan %54,2'nin üzerinde gerçekleşmiştir. Veriler, başkentini eğitilmiş ve kentli nüfus yapısının, işgücüne katılımda ülke ortalamasının bir miktar üzerinde seyrettiğini göstermektedir.

Tablo 6: Ankara İli İşgücü ve İstihdam Yapısı (2024)

	Ankara	Türkiye
15 ve daha yukarı yaştaki nüfus	4.780.322	67.738.379
İstihdam (Bin)	2.309	32.620
İstihdam Oranı (%)	49,6	49,5
İşgücü (Bin)	2.558	35.733
İşgücüne Dâhil Olmayanlar (Bin)	2.096	30.193
İşgücüne Katılım Oranı (%)	55	54,2
İşsiz (Bin)	249	3.113
İşsizlik Oranı (%)	9,7	8,7

Kaynak: TÜİK, 2024.

İstihdam edilen nüfus, Ankara'da 2,31 milyon kişi olup istihdam oranı %49,6'dır. Türkiye genelinde istihdam oranı %49,5 olarak ölçülmüş, dolayısıyla başkentini istihdam performansı ülke geneliyle hemen hemen aynı düzeyde kalmıştır. Bununla birlikte, Ankara'da işsizlik oranı %9,7 ile Türkiye ortalamasının (%8,7) üzerinde seyretmektedir. Sayısal olarak bakıldığında Ankara'da işsiz sayısı 249 bin kişi, Türkiye genelinde ise 3,1 milyon kişidir.

Bu tablo, Ankara'nın işgücüne katılımda Türkiye ortalamasının üzerinde bir performans sergilerken, istihdam yaratma kapasitesinde aynı ölçüde başarılı olmadığını ortaya koymaktadır. Yüksek katılım oranı, başkentte iş arayan nüfusun fazlalığını; buna karşın işsizlik oranının ülke ortalamasından yüksek oluşu, mevcut işgücü piyasasının talep–arz uyumunda kısmi dengesizlikler bulunduğunu işaret etmektedir.

Stratejik açıdan değerlendirildiğinde, Ankara'nın işgücü yapısı üç temel özelliğiyle öne çıkmaktadır:

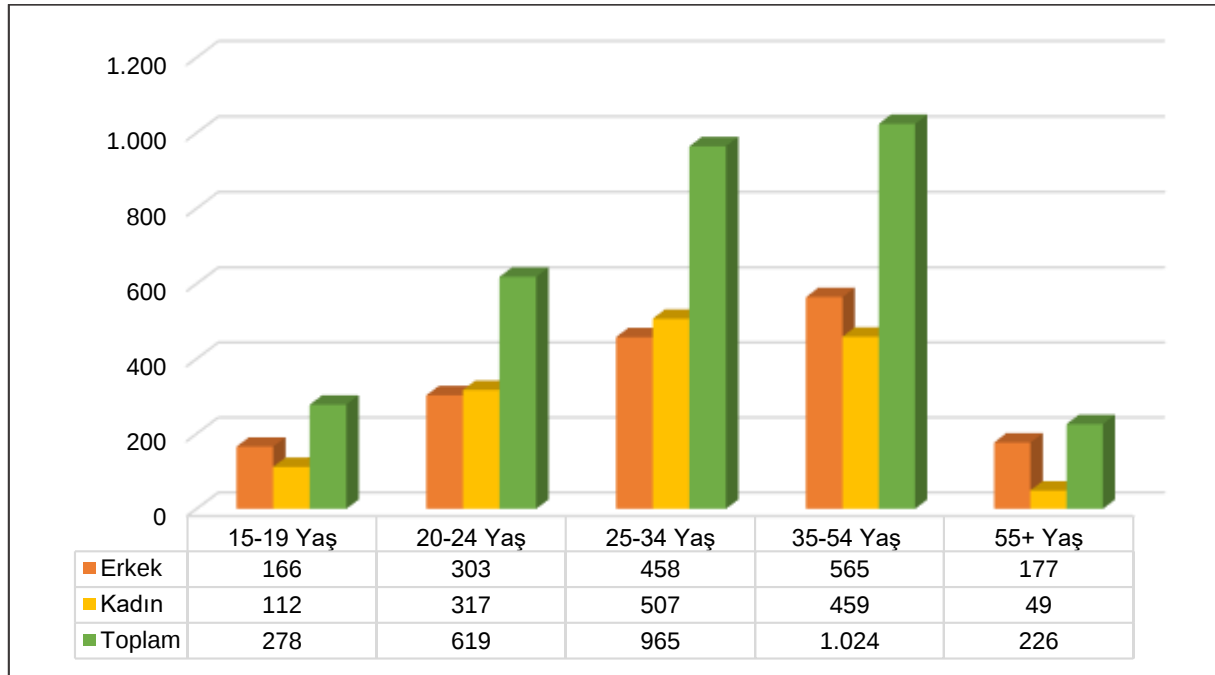
- Yüksek katılım oranı: Kadınların ve gençlerin işgücü piyasasına yönelimi, ulusal ortalamanın üzerinde bir katılım düzeyi yaratmaktadır.

- İstihdam–işsizlik dengesi: Katılım oranı yüksek olmasına karşın işsizlik oranının Türkiye ortalamasının üzerinde seyretmesi, nitelikli işgücü için yeterli istihdam alanlarının oluşturulamadığını göstermektedir.
- Kent merkezli işgücü yapısı: Tarımsal istihdamın görece sınırlı, hizmet ve kamu ağırlıklı istihdamın baskın olduğu başkentte, işgücünün yapısal kompozisyonu Türkiye ortalamasından ayrılmaktadır.

Ankara'nın işgücü profili, nitelikli insan kaynağına sahip olmasına rağmen işsizlik oranlarının ülke ortalamasından yüksek seyretmesi nedeniyle, işgücü piyasasında uyum ve eşleşme politikalarının geliştirilmesini gerekli kılmaktadır.

Türkiye genelinde 2024 yılı itibarıyla toplam 3,11 milyon işsiz bulunmaktadır. İşsiz nüfusun yaş gruplarına dağılımı incelendiğinde, 20–24 yaş grubunda 619 bin kişi, 25–34 yaş grubunda 965 bin kişi ve 35–54 yaş grubunda 1,02 milyon kişi işsizdir. Bu tablo, işsizliğin en kritik biçimde eğitim sonrası işgücü piyasasına giren genç yetişkinlerde ve orta yaş grubunda yoğunlaştığını göstermektedir. 15–19 yaş grubunda işsiz sayısı 278 bin, 55 yaş üstünde ise 226 bin olarak kaydedilmiştir.

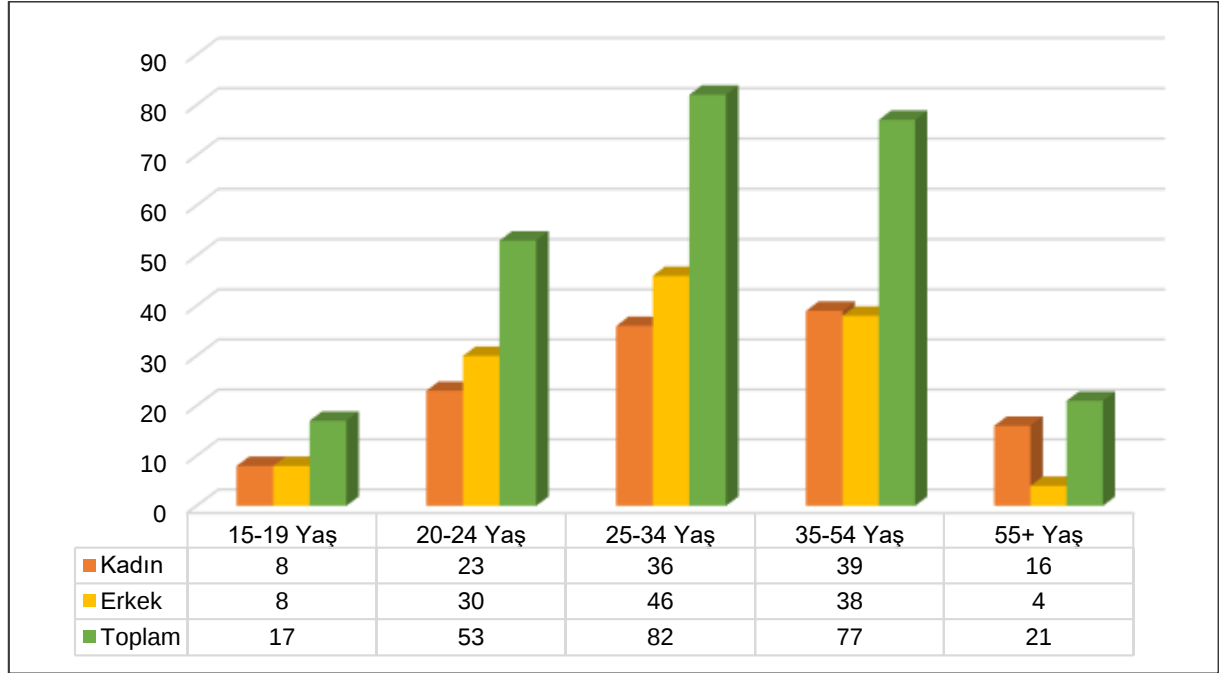
Şekil 8: Türkiye İşsiz Nüfusun Yaş ve Cinsiyete Göre Dağılımı (Bin) (2024)



Kaynak: TÜİK, 2024.

Cinsiyet açısından değerlendirildiğinde, 20–24 yaş grubunda kadın işsizliği (317 bin) erkek işsizliğinin (303 bin) üzerinde seyretmektedir. 25–34 yaş grubunda ise kadın işsizliği 507 bin kişiyle erkeklerden (458 bin) daha yüksektir. Buna karşılık 35–54 yaş grubunda erkek işsizliği (565 bin) kadın işsizliğini (459 bin) aşmaktadır. Bulgular, genç kadınların işgücü piyasasına girişte daha fazla zorluk yaşadığını, orta yaşlarda ise erkeklerin istihdamdan kopma riskinin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Ankara özelinde toplam işsiz sayısı 249 bin kişi olup, yaş gruplarına göre dağılım Türkiye ile benzerlik göstermektedir. Başkentte işsizlerin 53 bini 20–24 yaş grubunda, 82 bini 25–34 yaş grubunda ve 77 bini 35–54 yaş grubunda yer almaktadır. Dolayısıyla Ankara'da işsizliğin en yoğun olduğu kesim 25–34 yaş grubudur ve toplam işsiz nüfusun üçte birinden fazlasını oluşturmaktadır.

Şekil 9: Ankara İli İşsiz Nüfusun Yaş ve Cinsiyete Göre Dağılımı (Bin) (2024)

Kaynak: TÜİK, 2024.

Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, Ankara’da 20–24 yaş grubunda kadın işsizliği (30 bin), erkek işsizliğini (23 bin) aşmaktadır. 25–34 yaş grubunda da kadın işsizliği (46 bin) erkeklerden (36 bin) yüksektir. Ancak 35–54 yaş grubunda erkek işsizliği (39 bin), kadın işsizliği (38 bin) ile neredeyse eşit düzeydedir. 55 yaş üstü işsiz sayısı ise toplam 21 bin kişidir ve bu yaş grubunda erkeklerin oranı belirgin biçimde daha yüksektir.

Gerek Türkiye gerekse Ankara’da işsizliğin en kritik biçimde 20–34 yaş grubu genç yetişkinlerde ve 35–54 yaş grubu orta yaşlı nüfusta yoğunlaştığı görülmektedir. Veriler, gençlerin eğitimden işgücü piyasasına geçişte karşılaştıkları yapısal zorluklara ve orta yaşlı nüfusun yeniden istihdama katılımındaki güçlüklerine işaret etmektedir. Politika düzeyinde, gençler için geçiş kolaylaştırıcı staj, işbaşı eğitim ve girişimcilik destekleri, orta yaş için ise yeniden beceri kazandırma (reskilling) ve sektörler arası geçiş programları ön plana çıkmaktadır.

Türkiye genelinde 2024 yılı itibarıyla işsiz nüfusun eğitim düzeyi dağılımı incelendiğinde ise, işsizlerin büyük bölümünün lise altı eğitilmişler (1 milyon 128 bin kişi) ve lise ve dengi meslek okulu mezunları (984 bin kişi) olduğu görülmektedir. Yükseköğretim mezunu işsiz sayısı ise 966 bin kişi olarak kaydedilmiştir. Bu tablo, işsizliğin yalnızca düşük eğitim düzeyinde değil, aynı zamanda ortaöğretim ve yükseköğretim mezunları arasında da yüksek olduğunu göstermektedir. Türkiye’de işgücü piyasasının, artan sayıda yükseköğretim mezununun niteliklerine uygun istihdam alanı yaratmakta zorlandığı dikkat çekmektedir. Okuma yazma bilmeyen işsiz sayısı ise 35 bin kişi ile toplam içinde sınırlı bir paya sahiptir.

Tablo 7: Eğitim Durumuna Göre İşsiz Nüfusun Dağılımı (Bin) (2024)

	Ankara	Türkiye
Okuma Yazma Bilmeyen	2	35
Lise Altı Eğitilmişler	70	1128
Lise Ve Dengi Meslek Okulu	77	984
Yüksek Öğretim	100	966

Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara özelinde işsiz nüfusun eğitim düzeyine dağılımı Türkiye geneliyle benzerlik göstermekle birlikte, bazı farklılıklar barındırmaktadır. Başkentte toplam 249 bin işsiz yaklaşık 100 bini yükseköğretim mezunlarından, 77 bini lise ve dengi meslek okulu mezunlarından, 70 bini lise altı eğitimlilerden oluşmaktadır. Okuma yazma bilmeyen işsiz sayısı yalnızca 2 bin kişi olup oldukça sınırlıdır. Ankara'da yükseköğretim mezunlarının işsizler içindeki payının yüksekliği, başkent nitelikli işgücünün istihdamda yeterince karşılık bulamadığını göstermektedir.

Stratejik açıdan değerlendirildiğinde, Türkiye genelinde olduğu gibi Ankara'da da işsizliğin hem düşük hem de yüksek eğitim düzeylerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Ancak Ankara'nın öne çıkan farkı, yükseköğretim mezunları arasındaki işsizliğin daha yüksek bir orana sahip olmasıdır. Bulgular, başkentte üniversite mezunlarının işgücü piyasasında niteliklerine uygun iş bulmakta zorlandığını, özellikle genç mezunlar için arz-talep dengesizliğinin daha belirgin olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu tablo, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisi açısından çift yönlü bir anlam taşımaktadır. Başkent, yüksek eğitilmiş işgücü arzı sayesinde ileri teknoloji, bilişim, sağlık ve finans gibi nitelikli sektörler için güçlü bir potansiyel sunmaktadır. Ancak bu potansiyelin yeterince değerlendirilememesi, yükseköğretim mezunları arasındaki işsizliğin artmasına yol açmakta ve yapısal istihdam politikalarının geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Ankara'da mesleki ve teknik lise kapasitesi, işgücü piyasasıyla doğrudan bağlantılı bir stratejik unsur olarak öne çıkmaktadır. 2023–2024 öğretim yılı verilerine göre, il genelinde toplam 325 mesleki ve teknik lise faaliyet göstermekte, bu kurumlarda 122.642 öğrenci öğrenim görmektedir. İlçeler bazında en yüksek öğrenci sayılarına sahip bölgeler Yenimahalle (19.901), Sincan (17.207), Altındağ (15.157), Keçiören (13.671) ve Etimesgut (12.115) ilçeleridir. Bu ilçeler aynı zamanda sanayi ve hizmet sektörlerinin yoğunlaştığı bölgelerle örtüşmektedir.

Öğrencilerin %61'ini erkekler, %39'unu kız öğrenciler oluşturmaktadır. Bu cinsiyet dağılımı, mesleki eğitimin erkek öğrenciler lehine daha yoğun tercih edildiğini göstermektedir. Ancak kız öğrencilerin özellikle sağlık, çocuk gelişimi ve hizmet alanlarındaki varlığı, Ankara'nın sektörel işgücü çeşitliliğini desteklemektedir.

Stratejik açıdan değerlendirildiğinde, Ankara'da mesleki eğitim kapasitesi özellikle sanayi ve hizmet sektörleriyle doğrudan ilişkilidir. Başkent OSB yoğunluğu, savunma sanayii kümelenmeleri ve hızla büyüyen sağlık-bilişim ekosistemi dikkate alındığında, mesleki ve teknik liselerden mezun olacak genç nüfus, işgücü piyasasının nitelikli ara eleman ihtiyacını karşılamada kritik rol oynayacaktır. Bu yapının etkin işlemesi için mesleki eğitim ile sektörler arasındaki işbirliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir.

Türkiye genelinde 2015–2024 dönemi işgücü istatistikleri, istihdamın giderek hizmet sektörü ağırlıklı bir yapıya dönüştüğünü göstermektedir. 2015 yılında toplam istihdamın %52,2'si hizmetlerde, %27,2'si sanayide ve %20,6'sı tarımda yer alırken, 2024 yılı itibarıyla bu dağılım %57,9 hizmet, %27,3 sanayi, %14,8 tarım şeklinde gerçekleşmiştir. Bu tablo, tarımın istihdamdaki payının 10 yıl içinde yaklaşık 6 puan gerilediğini, hizmetlerin ise benzer ölçüde yükseldiğini ortaya koymaktadır. Sanayinin payı görece istikrarlı seyretmiş, 2016 sonrası dönemde %26–28 bandında korunmuştur.

Tablo 8: Türkiye Sektöre Göre İstihdam Edilenler

Yıllar	Bin (000)				Yüzde (%)			
	Toplam istihdam	Tarım	Sanayi (*)	Hizmet	Toplam	Tarım	Sanayi (*)	Hizmet
2015	26.621	5.483	7.246	13.891	100	20,6	27,2	52,2
2016	27.205	5.305	7.283	14.617	100	19,5	26,8	53,7
2017	28.189	5.464	7.478	15.246	100	19,4	26,5	54,1
2018	28.738	5.297	7.667	15.774	100	18,4	26,7	54,9

2019	28.080	5.097	7.110	15.872	100	18,2	25,3	56,5
2020*	26.812	4.716	7.036	15.060	100	17,6	26,2	56,2
2021	28.797	4.948	7.921	15.928	100	17,2	27,5	55,3
2022	30.752	4.866	8.509	17.378	100	15,8	27,7	56,5
2023	31.632	4.695	8.708	18.230	100	14,8	27,5	57,6
2024	32.620	4.827	8.908	18.886	100	14,8	27,3	57,9

(*) İnşaat sektörü, sanayi sektörü içinde değerlendirilmiştir.

*2020 yılında regülasyonda yapılan değişiklikler nedeniyle önceki yıllar ile karşılaştırılabilir değildir.

Kaynak: TÜİK, 2024.

Türkiye’de hizmetlerin büyüyen ağırlığı, kentsel merkezlerde artan eğitimli işgücü arzı ve dijitalleşme eğilimleri ile uyumludur. Buna karşın tarımdaki düşüş, kırsal istihdamın azalması ve verimlilik odaklı dönüşüm sürecinin bir yansımasıdır. Sanayi istihdamının sabit kalması ise üretimde katma değer artışına karşın, istihdam yaratma kapasitesinin sınırlı olduğunu göstermektedir.

Ankara özelinde sektörel dağılım Türkiye ortalamasından daha keskin biçimde hizmetler lehine yoğunlaşmıştır. 2015 yılında toplam istihdamın %71,9’u hizmetlerde, %24,5’i sanayide ve yalnızca %3,6’sı tarımda yer almaktaydı. 2024 yılına gelindiğinde bu dağılım %69,9 hizmet, %25,8 sanayi ve %4,4 tarım şeklinde gerçekleşmiştir. Bu tablo, Ankara’nın tarımsal istihdamda ülke ortalamasının çok altında kaldığını, istihdam yapısının neredeyse tamamen kentsel sektörler tarafından belirlendiğini göstermektedir.

Tablo 9: Ankara Sektöre Göre İstihdam Edilenler

Yıllar	Bin (000)				Yüzde (%)			
	Toplam istihdam	Tarım	Sanayi (*)	Hizmet	Toplam	Tarım	Sanayi (*)	Hizmet
2015	1.833	66	448	1.319	100	3,6	24,5	71,9
2016	1.908	68	469	1.372	100	3,5	24,6	71,9
2017	1.960	63	462	1.434	100	3,2	23,6	73,2
2018	1.999	75	470	1.455	100	3,7	23,5	72,8
2019	1.946	67	413	1.466	100	3,5	21,2	75,3
2020*	1.880	60	442	1.379	100	3,2	23,5	73,3
2021	2.027	76	497	1.454	100	3,8	24,5	71,7
2022	2.147	67	546	1.534	100	3,1	25,4	71,4
2023	2.226	85	588	1.552	100	3,8	26,4	69,7
2024	2.309	101	595	1.614	100	4,4	25,8	69,9

(*) İnşaat sektörü, sanayi sektörü içinde değerlendirilmiştir.

*2020 yılında regülasyonda yapılan değişiklikler nedeniyle önceki yıllar ile karşılaştırılabilir değildir.

Kaynak: TÜİK, 2024.

2019–2021 döneminde işsizlik oranlarının yükselmesi, sanayi istihdamındaki dalgalanma ile paralellik göstermektedir. Pandemi etkisiyle 2020 yılında sanayi istihdamı %23,5’e gerilerken, hizmetler %73,3’e yükselmiştir. 2021 sonrası toparlanmada sanayi yeniden %25’in üzerine çıkarken, hizmetlerde görece daralma gözlenmiştir. 2024 yılı itibarıyla Ankara istihdamının yaklaşık 1,61 milyon kişiyle %70’e yakını hizmetlerde, 595 bin kişiyle dörtte biri sanayide, yalnızca 101 bin kişiyle %4,4’ü tarımda yer almaktadır.

Ankara'nın sektörel istihdam yapısı üç temel özellik göstermektedir:

- Hizmet odaklı yapı: Başkent, kamu yönetimi, eğitim, sağlık, finans ve ileri hizmetler gibi alanlarda güçlü bir istihdam kapasitesine sahiptir. Bulgular, yüksek eğitilmiş işgücü için geniş bir çekim oluşturmaktadır.
- Sanayide istikrarlı pay: Sanayi, Ankara istihdamında %25 civarında kalıcı bir ağırlığa sahiptir. Özellikle savunma sanayii, ileri imalat ve organize sanayi bölgeleri bu yapıyı desteklemektedir.
- Tarımsal istihdamın sınırlılığı: Tarım, Ankara istihdamında yalnızca %4 düzeyinde olup, kırsal ilçeler dışında belirleyici bir rol oynamamaktadır. Veriler, kentin ekonomik yapısının büyük ölçüde sanayi ve hizmet sektörlerine dayandığını teyit etmektedir.

Ankara'nın sektörel istihdam yapısı Türkiye'nin dönüşüm eğilimini hızlandırılmış bir biçimde yansıtmaktadır. Tarımın sınırlı payı ve hizmetlerin baskınlığı, kenti yüksek katma değerli üretim ve bilgi yoğun hizmetler için stratejik bir merkez haline getirmektedir. Ancak bu yapı, aynı zamanda sanayide yenilikçi yatırımların ve hizmetlerde nitelikli işgücü eşleşmesinin önemini artırmaktadır.

Sosyal Altyapı

Sosyal altyapı, bir kentin yalnızca yaşam kalitesini değil, aynı zamanda yatırım ortamının cazibesini ve beşeri sermayenin sürdürülebilirliğini belirleyen en kritik bileşenlerden biridir. Sağlık hizmetlerinden kültürel etkinliklere, eğitim kurumlarından fuar ve kongre altyapısına kadar uzanan geniş bir yelpaze, şehirlerin hem yerel halk için yaşanabilirliğini hem de ulusal ve uluslararası yatırımcılar için çekiciliğini doğrudan etkilemektedir. Ankara özelinde sosyal altyapı, başkent kimliğinin sağladığı merkezi konum ve güçlü kamu kurumları desteğiyle birleşerek, kenti yalnızca idari değil, aynı zamanda ekonomik, kültürel ve sosyal bir merkez haline getirmektedir. Bu nedenle sosyal altyapının kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisinde temel bir dayanak oluşturmaktadır.

Ankara, Türkiye'nin sağlık hizmetleri kapasitesi açısından en güçlü illerinden biridir. 2023 yılı itibarıyla Ankara'da toplam 85 hastane bulunmakta, bu hastanelerde 25.020 yatak kapasitesi sunulmaktadır. Türkiye genelinde 1.566 hastanede 266.594 yatak bulunduğu dikkate alındığında, Ankara tek başına ülke kapasitesinin yaklaşık %9,4'ünü barındırmaktadır. Kişi başına düşen yatak sayısı açısından da Ankara her 100 bin kişiye 431 yatak ile Türkiye ortalaması olan 312 yatağın belirgin biçimde üzerindedir. Analiz, Ankara'nın sağlık altyapısının hem nicelik hem de erişilebilirlik bakımından ulusal ölçekte öne çıktığını göstermektedir.

Tablo 10: Ankara İli Sağlık Göstergeleri (2023)

	Ankara	Türkiye
Bin Kişi Başına Düşen Toplam Hekim Sayısı	4,3	2,4
Hastane Sayısı	85	1.566
Hastane Yatak Sayısı	25.020	266.594
Sağlık Personeli Sayısı	Uzman Hekim	11.547
	Pratisyen Hekim	3.183
	Asistan Hekim	10.085
	Diş Hekimi	4.606
	Hemşire	23.298
	Ebe	3.888
	Eczacı	3.408
	Diğer Sağlık Personeli	20.883
Yüzbin Kişi Başına Toplam Hastane Yatak Sayısı	431	312

Kaynak: TÜİK, 2023.

Hekim arzı açısından değerlendirildiğinde, Ankara’da bin kişi başına düşen toplam hekim sayısı 4,3 olup, bu değer Türkiye ortalaması olan 2,4’ün neredeyse iki katına karşılık gelmektedir. Uzman hekim sayısı 11.547, pratisyen hekim sayısı 3.183, asistan hekim sayısı ise 10.085 olup, bu yapı Ankara’nın sağlık sisteminde uzmanlık ve akademik eğitim kapasitesinin çok güçlü olduğunu göstermektedir. Ayrıca, Ankara’da 4.606 diş hekimi ve 3.408 eczacı görev yapmakta, hemşire sayısı 23.298 ile hekim kadrolarını desteklemektedir. Sağlık personelinin toplam büyüklüğü 80 bini aşarken, diğer destek personeli dâhil edildiğinde bu sayı daha da artmaktadır.

Ankara’da sağlık hizmetlerine erişim düzeyinin yüksekliğini ortaya koyan bir diğer gösterge, hekim başına düşen müracaat sayısının 4.767 olmasıdır. Bu değer, başkentte sağlık sisteminin yalnızca yatak ve hekim sayısı ile değil, fiili hizmet üretimiyle de güçlü bir kapasiteye sahip olduğunu işaret etmektedir. Bu güçlü sağlık altyapısı, Ankara’nın sağlık turizmi, medikal cihaz yatırımları ve biyoteknoloji girişimleri açısından ulusal ve uluslararası ölçekte rekabetçi bir avantaj elde etmesini sağlamaktadır.

Ankara, kütüphane, müze, sinema ve tiyatro kapasitesiyle Türkiye’nin önde gelen kültürel merkezlerinden biridir. 2020–2024 dönemi verileri incelendiğinde, kentin kültürel altyapısının hem niceliksel hem de niteliksel olarak sürekli gelişim gösterdiği görülmektedir.

Tablo 11: Ankara Halk Kütüphanesi İstatistikleri (2024)

	Ankara	Türkiye
Halk Kütüphane Sayısı	76	1.301
Halk Kütüphanelerindeki Kullanıcı Sayısı	1.008.906	38.737.705
Halk Kütüphanelerinden Bin Kişi Başına Yararlanma Sayısı	172	452

Kaynak: TÜİK, 2024.

2024 yılı itibarıyla Ankara’da 76 halk kütüphanesi bulunmakta olup, bu sayı Türkiye genelindeki 1.301 kütüphanenin %6’sına karşılık gelmektedir. Halk kütüphanelerinden yararlanan kullanıcı sayısı 1,0 milyon düzeyine ulaşmış, 1000 kişi başına düşen yararlanma oranı ise 172 olmuştur. Bu oran Türkiye ortalaması olan 452’nin altında kalsa da, Ankara’nın üniversite ve araştırma kütüphanelerinin yoğunluğu dikkate alındığında, kütüphane kullanımının daha farklı kanallardan gerçekleştiği söylenebilir.

Tablo 12: Ankara İli Müze ve Ziyaretçi İstatistikleri (2023)

	Ankara	Türkiye
Kültür ve Turizm Bakanlığına Bağlı Müze Sayısı	8	212
Kültür ve Turizm Bakanlığına Bağlı Müze Ziyaretçi Sayısı	1.544.788	30.488.975
Ören Yeri Sayısı	2	144
Özel Müze Sayısı	58	376
Özel Müze Ziyaretçi Sayısı	2.228.191	18.236.130

Kaynak: TÜİK, 2023.

Ankara’da Kültür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı 8 müze bulunmakta olup, 2023 yılı itibarıyla bu müzeleri 1,5 milyon ziyaretçi gezmiştir. Buna ek olarak, özel müze sayısı 58’e yükselmiş, ziyaretçi sayısı ise 2,2 milyon olmuştur. Toplamda yaklaşık 3,7 milyon ziyaretçi, Ankara’nın müze altyapısından yararlanmıştır. Bu değer, başkent’in kültürel turizm potansiyelinin yüksekliğini ve müzelerin şehir markalaşmasında kritik rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Tablo 13: Ankara İli Sinema İstatistikleri (2024)

	Ankara	Türkiye
Film Sayısı	578	-
Koltuk Sayısı	36.182	317.274
Salon Sayısı	278	2.776
Seyirci Sayısı	3.414.424	32.538.289

Kaynak: TÜİK, 2024.

2024 yılı itibarıyla Ankara'da 278 sinema salonunda 36.182 koltuk kapasitesi bulunmaktadır. Bu salonlarda bir yıl içinde 578 film gösterilmiş ve 3,4 milyon seyirci sinema etkinliklerine katılmıştır. Seyirci sayısında pandemi sonrası dönemde hızlı bir toparlanma gerçekleşmiş, 2022'de 4,1 milyon olan seyirci sayısı 2024'te 3,4 milyona ulaşmıştır. Ankara, Türkiye genelindeki toplam sinema salonlarının %10'una sahip olup, bu yönüyle sinema kültürünün önemli merkezlerinden biridir.

Tablo 14: Ankara İli Tiyatro İstatistikleri (2024)

	Ankara	Türkiye
Eser Sayısı	537	9.744
Gösteri Sayısı	4.060	35.403
Koltuk Sayısı	34.951	431.631
Seyirci Sayısı	890.244	8.053.186
Tiyatro Salonu Sayısı	81	1.025

Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara tiyatro sahnesi bakımından da güçlü bir konuma sahiptir. 2024 yılı itibarıyla şehirde 81 tiyatro salonu faaliyet göstermekte, bu salonlarda 537 eser sahnelenmiş, 4.060 gösteri düzenlenmiş ve toplamda 890 bin seyirci tiyatro etkinliklerine katılmıştır. Türkiye genelindeki seyirci sayısı 8 milyon civarında iken Ankara tek başına toplamın %11'ini oluşturmaktadır. Bulgular, başkentin tiyatro kültüründe sahip olduğu köklü geleneği yansıtmaktadır.

Türkiye genelinde 2023 yılı fuar istatistikleri incelendiğinde, gıda ve içecek teknolojileri, tarım-seracılık-hayvancılık, hazır giyim ve tekstil, mobilya, eğitim teknolojileri, savunma ve tıbbi cihazlar gibi sektörlerin fuar takviminde ağırlık kazandığı görülmektedir. Bu sektörler, yüksek katılımcı ve ziyaretçi sayılarıyla fuar ekonomisinin lokomotifi olurken, aynı zamanda Türkiye'nin ihracat potansiyelinin yoğunlaştığı alanlarla da örtüşmektedir. Dolayısıyla, Ankara'nın fuar stratejisinin bu ulusal eğilimlerle uyumlu olması, hem şehir ekonomisinin canlılığı hem de uluslararası rekabetçilik açısından kritik bir avantaj sağlayacaktır.

Tablo 15: 2023 Yılı Fuar İstatistikleri

		Düzenlenen Fuar Sayısı	Toplam Fuar Katılımcısı Sayısı	Yabancı Ülke Katılımcı Sayısı	Doğrudan Yabancı Katılımcı Sayısı	Dolaylı Yabancı Katılımcı Sayısı	Toplam Ziyaretçi Sayısı	Yabancı Ziyaretçi Sayısı	Katılımcılara Tahsis Edilen Toplam Stand Alanı (Net / M2)	Doğrudan Yabancı Katılımcılara Tahsis Edilen Toplam Stand Alanı (Net / m2)	Dolaylı Yabancı Katılımcılara Tahsis Edilen Toplam Stand Alanı (Net / m2)
1	İstanbul	186	47.364	2.755	11.297	7.061	4.547.258	688.647	2.006.853	210.407	230.012
2	İzmir	40	5.241	258	530	575	2.282.293	53.451	308.538	13.601	26.072
3	Antalya	37	16.841	249	467	434	1.757.428	45.873	213.288	11.669	14.685
4	Ankara	31	8.810	301	703	210	1.547.165	17.874	134.903	9.728	18.552
5	Bursa	14	1.389	56	13	173	690.670	7.829	99.660	77	9.156
6	Adana	13	413.171	24	16	43	1.173.200	3.025	58.839	20	2.455
7	Denizli	11	677	11	15	49	816.591	218	65.738	210	8.425
8	Mersin	10	380	2	3	11	122.599	2.623	24.873	42	576
9	Van	10	700	7	15	6	285.813	3.692	46.648	700	190
10	Gaziantep	8	686	19	24	22	123.372	3.174	58.580	3.174	1.710
	Türkiye Toplam	456	503.667	3.797	13.167	8.962	21.509.304	902.096	3.734.958	251.868	353.261

Kaynak: TOBB, 2023.

Ankara, fuar ve kongre etkinliklerinde de Türkiye'nin ana merkezlerinden biridir. 2023'te Ankara'da 31 fuar düzenlenmiş; bu etkinliklerde 8.810 katılımcı yer almış ve toplam ziyaretçi sayısı 1.547.165 olmuştur. Ziyaretçilerin 17.874'ü yabancıdır. Katılımcılara tahsis edilen net stand alanı 134.903 m² olup, bunun 9.728 m²'si doğrudan yabancı, 18.552 m²'si dolaylı yabancı katılımcılara ayrılmıştır.

Ulusal sıralamada Ankara; fuar sayısında 4'üncü (İstanbul 186, İzmir 40, Antalya 37, Ankara 31), ziyaretçi sayısında ise 4'üncü (İstanbul 4,55 mn; İzmir 2,28 mn; Antalya 1,76 mn; Ankara 1,55 mn) konumdadır. Yabancı ziyaretçi sayısında da Ankara, İstanbul-İzmir-Antalya'nın ardından ilk dört içindedir. Bu tablo, Ankara'nın fuar altyapısının ölçek ve erişilebilirlik açısından ülke ortalamasının üzerinde olduğunu, fakat uluslararasılaşma derinliğinin (yabancı ziyaretçi/katılımcı payı) İstanbul ve turizm ağırlıklı şehirlerin gerisinde kaldığını göstermektedir.

Ankara'nın fuar altyapısı, yüksek toplam ziyaretçi hacmi ve geniş stand alanı ile büyük ölçekli ticari etkinlikleri başarıyla taşıyabildiğini ortaya koymaktadır. Kentin savunma ve havacılık, makine ve imalat, sağlık ve biyoteknoloji ile eğitim alanlarındaki uzmanlaşması, ihtisas fuarlarının gelişmesi için doğal bir zemin oluşturmaktadır. Bununla birlikte, yabancı katılımcı ve ziyaretçi oranının görece düşük seyretmesi önemli bir gelişim alanı olarak öne çıkmaktadır. Bu açıdan uluslararası ihtisas fuarı portföyünün genişletilmesi, Esenboğa Havalimanı bağlantılarının güçlendirilmesi ve şehir içi MICE lojistiğinin (konaklama, ulaşım ve mekân yönetimi) daha etkin kurgulanması kritik bir ihtiyaçtır.

Stratejik olarak, savunma ve ileri imalat, sağlık ve biyoteknoloji, dijital oyun ve tarım teknolojileri eksenlerinde küresel ağı fuarların Ankara edisyonlarının çekilmesi; yabancı katılımcılara yönelik

teşvikler ile B2B eşleştirme programlarının geliştirilmesi; kongre ve fuar takviminin Ankara'nın akademik takvimi ve sektör kümeleriyle uyumlu şekilde planlanması önem taşımaktadır. Ayrıca, şehir markalamasında Ankara'nın "teknoloji ve kamu başkenti" konumunun fuar temalarıyla hizalanması, kentin uluslararası fuar çekiciliğini artıracak stratejik bir hamle olacaktır.

Ankara'nın sosyal refah düzeyi, Türkiye geneli ile karşılaştırıldığında görece daha avantajlı bir konuma işaret etmektedir. TÜİK verilerine göre 2024 yılında %50 yoksulluk riski eşiğinde Ankara'da yoksul sayısı 634,5 bin kişi olup, bu değer toplam nüfusun %11,1'ine denk gelmektedir. Türkiye genelinde aynı oran %13,6 düzeyindedir. Veriler, Ankara'nın büyükşehir ölçeğinde önemli sosyoekonomik farklılıklar barındırmasına rağmen, yoksulluk oranı açısından ülke ortalamasının altında seyreden bir tabloya sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 16: Yoksulluk İstatistikleri (2024)

	Yoksul Sayısı (Bin Kişi)		Yoksulluk Oranı (%)		Yoksulluk Sınırı (TL)	
	Ankara	Türkiye	Ankara	Türkiye	Ankara	Türkiye
Yoksulluk riski:%40	-	5.820,7	-	6,92	-	54.494,9
Yoksulluk riski:%50	634,5	11.457,4	11,12	13,62	87.872,4	68.118,6
Yoksulluk riski:%60	1.121,2	17.821,4	19,65	21,18	105.446,9	81.742,3
Yoksulluk riski:%70	-	24.318,3	-	28,91	-	95.366,1

Kaynak: TÜİK, 2024.

Yoksulluk sınırı verileri de başkentin yaşam maliyetinin görece yüksekliğini ortaya koymaktadır. Ankara'da %50 risk eşiğinde yoksulluk sınırı 87.872 TL iken, Türkiye ortalaması 68.118 TL'dir. Benzer şekilde %60 risk eşiğinde Ankara'da sınır 105.447 TL olarak hesaplanmış, Türkiye genelinde ise 81.742 TL olmuştur. Bu farklılık, başkentte hane halklarının yaşam maliyetlerinin ülke ortalamasının oldukça üzerinde olduğunu; dolayısıyla refah düzeyinin yalnızca gelirle değil, aynı zamanda yaşam maliyetiyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Ankara'da %60 yoksulluk riski eşiğinde nüfusun yaklaşık beşte biri (1,1 milyon kişi) yoksul kabul edilmektedir. Bu oran, Türkiye ortalaması olan %21,2'nin altında kalsa da, başkent için dikkat çekici büyüklüktedir. Yoksulluk riski, özellikle konut ve temel tüketim harcamalarının yüksekliği nedeniyle kent merkezinde daha yoğun hissedilmekte; bu durum sosyal politikaların ve destekleyici yerel hizmetlerin önemini artırmaktadır.

Ankara, 2020–2024 döneminde net göç açısından sürekli pozitif değerler elde ederek cazibe merkezi olma özelliğini korumuştur. 2020'de 11.997 kişi olan net göç, 2024'te 52.029 kişiye yükselmiş, net göç hızı ise %2,12'den %8,91'e çıkmıştır. Rakamlar, Ankara'nın hem ekonomik fırsatları hem de yükseköğretim, kamu yönetimi ve hizmetler sektöründeki merkezi rolü nedeniyle göç alan bir kent olduğunu göstermektedir.

Tablo 17: Ankara İli Yıllara Göre Göç Bilgileri

	Bölgelerin Aldığı Göç Bilgileri	Bölgelerin Net Göç Bilgileri	Bölgelerin Net Göç Hızı Bilgileri	Bölgelerin Verdiği Göç Bilgileri
2020	153.162	11.997	2,12	141.165
2021	197.702	32.098	5,6	165.604
2022	189.104	27.192	4,71	161.912
2023	232.700	23.960	4,14	208.740
2024	202.402	52.029	8,91	150.373

Kaynak: TÜİK, 2025.

Aldığı göç 2021'de 197 bin kişi ile zirveye çıkmış, 2023'te 232 bin kişiyle en yüksek seviyesine ulaşmış, 2024'te ise 202 bin düzeyinde gerçekleşmiştir. Verilen göç ise 2023'te 208 bin kişi ile yüksek seviyeye çıkmasına rağmen, 2024'te 150 bin kişiye gerileyerek net göçün ciddi biçimde artmasına yol açmıştır. Bu tablo, son dönemde Ankara'nın özellikle genç ve nitelikli nüfusu kendine çekme kapasitesini güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.

Eğitim durumu verileri incelendiğinde, Ankara'nın aldığı göçün niteliği daha net biçimde anlaşılmaktadır. 2024 itibarıyla Ankara'ya göç eden nüfus içinde yükseköğretim mezunları (fakülte ve yüksekokul) 58.843 kişi, lise ve dengi meslek okulu mezunları ise 65.489 kişi ile öne çıkmaktadır. Bulgular, Ankara'nın hem üniversite mezunları hem de mesleki teknik eğitime sahip işgücünü çektiğini göstermektedir. Ayrıca, yüksek lisans ve doktora düzeyinde göç edenlerin toplamı 10 binin üzerindedir. Bu sayı, Ankara'nın akademik ve araştırma merkezleri ile yüksek nitelikli insan kaynağı açısından bir çekim merkezi olduğunu teyit etmektedir.

Tablo 18: Ankara İli Göç Eden Nüfusun Eğitim Durumu (2024)

	Ankara'ya Gelen Göçmenlerin Eğitim Profili	Ankara'dan Ayrılan Göçmenlerin Eğitim Profili
Okuma Yazma Bilmeyen	1.862	1.069
Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	10.561	7.586
İlkokul	19.374	12.116
İlköğretim	5.614	3.519
Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokul	19.019	12.387
Lise Ve Dengi Meslek Okulu	65.489	49.120
Yüksekokul Veya Fakülte	58.843	46.619
Yüksek Lisans (5 Veya 6 Yıllık Fakülteler Dahil)	9.066	7.428
Doktora	937	1.066
Bilinmeyen	473	370

Kaynak: TÜİK, 2024.

Göç veren nüfusun eğitim profiline bakıldığında ise tablo Ankara'nın avantajını koruduğunu göstermektedir. Şehri terk edenler arasında da en yüksek payı lise mezunları (49.120 kişi) ve üniversite mezunları (46.619 kişi) almaktadır. Ancak Ankara'ya gelen yükseköğretim mezunlarının sayısı gidenlerden yaklaşık 12 bin kişi daha fazladır. Benzer biçimde, lisansüstü (yüksek lisans/doktora) göçünde de Ankara'nın kazançlı olduğu görülmektedir. Bu bulgular, Ankara'nın eğitilmiş ve nitelikli insan gücünü çekme kapasitesini güçlendirdiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, ilköğretim ve ortaokul düzeyinde göç edenlerin sayısının da (toplamda 38 binden fazla) dikkate değer olduğu görülmektedir. Bu grup, daha çok aile göçleri ve istihdam çeşitliliği ile ilişkilidir. Okuma yazma bilmeyen nüfusun göç hareketlerinde çok sınırlı bir ağırlığa sahip olması, Ankara'ya yönelen göçün genel olarak eğitim düzeyi yüksek bir profil sergilediğini ortaya koymaktadır.

Ankara'nın göç verileri, kentin özellikle yükseköğretim ve lisansüstü mezunları açısından net kazançlı olduğunu ortaya koymaktadır. Ortaya çıkan eğilim, başkentin bilgi ekonomisi, Ar-Ge ve inovasyon temelli yatırımlar için güçlü bir beşeri sermaye avantajına sahip olduğunu göstermektedir. Mesleki ve teknik lise mezunlarının göç içinde önemli bir paya sahip olması ise, sanayi ve hizmet sektörleri açısından nitelikli ara eleman arzını destekleyen bir unsur niteliğindedir. Ancak bu potansiyelin sürdürülebilir biçimde değerlendirilebilmesi için göçle gelen nitelikli nüfusun işgücü piyasasında etkin şekilde istihdam

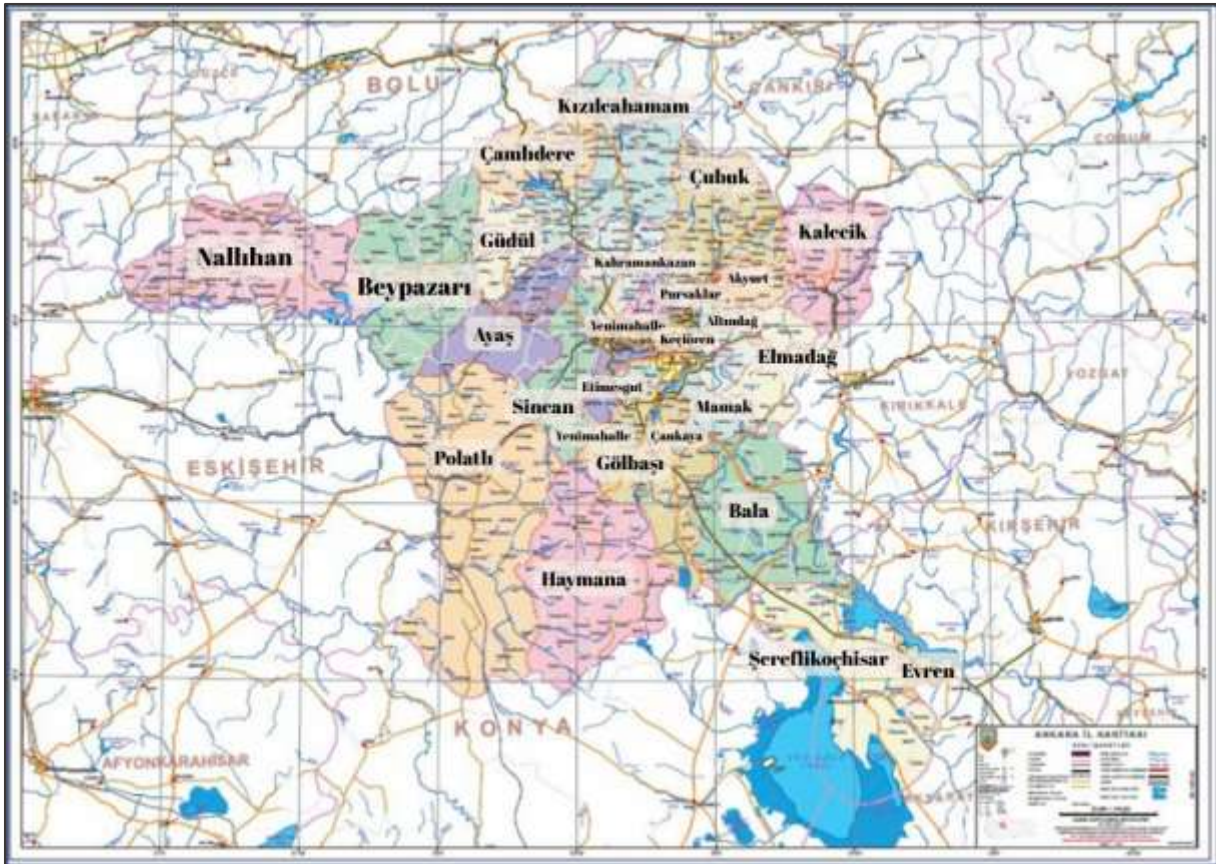
edilmesi, sektör–istihdam uyumunun güçlendirilmesi ve yaşam kalitesi göstergelerinin (konut, ulaşım, sosyal hizmetler) iyileştirilmesi kritik önem taşımaktadır.

Ankara'nın sosyal altyapısı bütüncül olarak değerlendirildiğinde, kent sağlık hizmetlerinde ölçek ve uzmanlık kapasitesi, kültürel altyapıda çeşitlilik ve erişim olanakları, fuar–kongre ekosisteminde barındırdığı potansiyel ve göç dinamiklerinde nitelikli işgücü çekişi ile öne çıkmaktadır. Bu göstergeler, başkentin yalnızca kamu yönetiminin merkezi değil, aynı zamanda sağlık turizmi, medikal teknoloji, kültür ve yaratıcı endüstriler, toplantı-teşvik-konferans-sergi (MICE) turizmi ve Ar-Ge odaklı sektörler için güçlü bir yatırım ve yaşam alanı sunduğunu ortaya koymaktadır. Ancak yüksek yaşam maliyetleri, yabancı ziyaretçi payının sınırlılığı ve nitelikli işgücünün istihdam–yaşam koşulları dengesinde oluşabilecek riskler, sosyal altyapının sürdürülebilirliği açısından dikkatle yönetilmesi gereken alanlardır. Dolayısıyla Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisinde, sosyal altyapı bir yandan uluslararası rekabet avantajının temel dayanağı, diğer yandan da yaşam kalitesi–ekonomik çekicilik dengesinin korunması için stratejik bir öncelik olarak konumlandırılmalıdır.

2.3. İlçelere Bakış

Ankara, Türkiye'nin başkenti ve ikinci en kalabalık ilidir. 25 ilçeden oluşan çok katmanlı bir yapıya sahiptir. Kentin merkezini oluşturan Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Keçiören, Mamak, Sincan ve Yenimahalle, hem nüfus yoğunluğu hem de idari, ekonomik ve sosyal işlevleriyle ön plana çıkmaktadır. Merkez ilçeler; kamu kurumlarının, üniversitelerin, sağlık kuruluşlarının, ticaret ve hizmet merkezlerinin, ayrıca sanayi ve lojistik altyapının yoğunlaştığı odaklar olarak Ankara'nın çekim gücünü belirlemektedir. Çevre ve kırsal ilçeler ise tarımsal üretim, doğal kaynaklar, turizm ve kültürel miras üzerinden kentin ekonomik çeşitliliğini tamamlamaktadır.

Şekil 10: Ankara Mülki İdare İl Haritası



Kaynak: Harita Genel Müdürlüğü Mülki İdare İl Haritasından hazırlanmıştır, 2025.

Bu bölümde, Ankara'nın 25 ilçesi; demografik yapısı, coğrafi konumu, sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi, eğitim göstergeleri, sektörel istihdam yapısı ve yatırım potansiyeli çerçevesinde ele alınmaktadır. Analizler, ilçeler arasındaki gelişmişlik farklılıklarını ortaya koyarak merkez-çeper ayrışmasını netleştirmekte ve ilin yatırım ekosisteminin mekânsal boyutunu görünür kılmaktadır. Değerlendirmelere, SEGE verileri, nüfus ve eğitim göstergeleri ile istihdamın 4A-4B-4C kapsamındaki dağılımları eşlik etmekte; tablo ve haritalar aracılığıyla karşılaştırmalı bir okuma imkânı sunulmaktadır.

Akyurt

Akyurt, Ankara şehir merkezine 33 km mesafede yer almakta olup 44.541 nüfusu, 372 km² yüzölçümü ve 960 metre rakımı ile kentin gelişen ilçelerinden biridir. İlçe nüfusunun %49,7'sini erkekler, %50,3'ünü kadınlar oluşturmaktadır. İç Anadolu Bölgesi'nin Yukarı Sakarya bölümünde konumlanan ilçe, doğuda Kalecik, batı ve kuzeybatıda Çubuk, güneybatıda Pursaklar, güneyde Altındağ ve güneydoğuda Elmadağ ilçeleri ile çevrilidir. Çubuk Ovası'nın güneydoğusunda, İdris Dağı'nın batısında yer alan Akyurt, karasal iklimin belirgin özelliklerinin gözlendiği bir yerleşimdir. Yazların sıcak ve kurak, kışların ise soğuk ve sert geçtiği ilçede doğal yapıyı ağırlıklı olarak bozkır, kısmen de fundalık ve ormanlık alanlar oluşturur. Tarihsel geçmişi Paleolitik Çağ'a kadar uzanan Akyurt, Roma ve Selçuklu dönemlerinden kalma izler barındırmakta, Osmanlı tarihi açısından ise Ankara Savaşı ve Kurtuluş Savaşı'ndaki stratejik konumuyla öne çıkmaktadır.

Ekonomik açıdan Akyurt, Ankara'nın önemli sanayi merkezlerinden biridir. İlçe ekonomisi tarihsel olarak tarım ve hayvancılığa dayanmış, ancak 1990'lı yıllardan itibaren sanayi yatırımlarının artmasıyla birlikte üretim odaklı bir yapıya kavuşmuştur. Elektronik, gıda, lojistik, tekstil, otomotiv, elektrik ve mobilya sektörlerinde faaliyet gösteren yaklaşık 300 sanayi kuruluşu ilçede yer almakta ve Akyurt Sanayici ve İş İnsanları Derneği (AKSİAD) çatısı altında örgütlenmektedir. Ülker, ASELSAN, MAN, CASA, Yakupoğlu, Nabay ve Nurus gibi firmaların yatırımları ilçeyi güçlü bir üretim ve ihracat merkezi haline getirmiştir. Bu faaliyetler sonucunda ilçenin gündüz nüfusu 50 bini aşmakta, yaklaşık 30 bin kişiye istihdam sağlanmakta ve yüz milyonlarca dolarlık ihracat gerçekleştirilmektedir. İlçe sınırları içinde bulunan Uluslararası Esenboğa Havalimanı, yapımı süren fuar alanı ve tamamlanan ulaşım yatırımları, Akyurt'un Ankara ve Türkiye ölçeğinde yatırım potansiyeli yüksek bir merkez olarak öne çıkmasına katkı sağlamaktadır.

Altındağ

Altındağ, Ankara şehir merkezine yalnızca 1 km uzaklıkta olup 414.893 nüfusa, 573 km² yüzölçümüne ve 850 metre rakıma sahiptir. İlçe nüfusunun %50,1'i erkek, %49,9'u kadındır. İç Anadolu Bölgesi'nin Yukarı Sakarya bölümünde konumlanan Altındağ, kuzeyde Çubuk ve Pursaklar, batıda Keçiören ve Yenimahalle, güneyde Mamak, güneybatıda Çankaya, doğuda Akyurt ve Elmadağ ile çevrilidir. Ankara Ovası, Çubuk ve Akıncı Ovası arasındaki engebeli arazide yer alan ilçede karasal iklimin tüm özellikleri görülmektedir. Altındağ, Ankara'nın tarihi çekirdeğini barındırmasıyla öne çıkmakta, kökleri Paleolitik Çağ'a kadar uzanan yerleşim geçmişiyle Anadolu'nun en önemli kültürel merkezlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Ankara Kalesi, Roma Hamamı, Augustus Tapınağı, Julianus Sütunu, Hacı Bayram Camii ve Hamamönü'nde restore edilen Ankara evleri, ilçenin tarihsel mirasının güçlü temsilcileridir.

Ekonomik açıdan Altındağ, geçmişte tarım ve ticarete dayalı bir yapıya sahipken günümüzde sanayi ve küçük ölçekli üretim faaliyetlerinin ağırlık kazandığı bir merkez haline gelmiştir. İlçede gıda, mobilya, tekstil, yapı malzemeleri ve küçük sanayi kolları öne çıkarken, hayvancılık da ekonomide belirli bir paya sahiptir. Bununla birlikte, Altındağ'ın Ankara ve Türkiye genelindeki asıl stratejik değeri kültür ve turizm odaklıdır. Anadolu Medeniyetleri Müzesi, Etnografya Müzesi, Cumhuriyet ve Kurtuluş Savaşı Müzeleri ile Rahmi Koç Müzesi gibi ulusal ölçekte önemli kurumlar ilçede konumlanmıştır. Ayrıca Hacı Bayram Veli Türbesi, tarihi camiler, hanlar ve anıt eserler Altındağ'ı Ankara'nın kültürel ve turistik cazibe merkezlerinden biri haline getirmektedir. Tarihi dokusu, merkezi konumu ve zengin kültürel mirası

sayesinde Altındağ, kentin kimliğini şekillendiren ve turizm odaklı yatırımlar için yüksek potansiyel taşıyan bir ilçe konumundadır.

Ayaş

Ayaş, Ankara şehir merkezine 58 km uzaklıkta, 1.158 km² yüzölçümü ve 1.500 metre rakımı ile kentin kuzeybatısında konumlanmaktadır. İlçenin toplam nüfusu 13.670 kişi olup bunun %52,7'si erkek (7.206 kişi), %47,3'ü kadın (6.464 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Doğusunda Sincan ve Kahramankazan, batısında Beypazarı, kuzeyinde Gündül ve Kızılcahamam, güneyinde Polatlı ilçeleri yer almaktadır. Engebeli arazi yapısı ve kuzey-güney doğrultusunda uzanan dağ sıraları ile dikkat çeken Ayaş, karasal iklimin tipik özelliklerini göstermektedir. İlçe tarihi Paleolitik Çağ'a kadar uzanmakta, Bizans döneminde Mnizos adıyla anıldığı, Roma ve Selçuklu dönemlerinde ise stratejik konumu nedeniyle önemini koruduğu bilinmektedir. Oğuz boylarının yerleşimiyle Türk kimliğini kazanan ilçe, tarihi camileri, eski eserleri, şifalı suları ve anıtsal ağaçlarıyla kültürel zenginlik taşımaktadır. Ayaş kaplıcaları ve içmeleri, mineral ve radyoaktif özellikleriyle tarih boyunca önemli bir sağlık merkezi olarak öne çıkmıştır.

Ekonomik yapısı tarım ve hayvancılığa dayanan Ayaş, özellikle tarımsal üretimde Ankara'nın önde gelen merkezlerindendir. İlçenin marka değeri taşıyan Ayaş domatesi hem taze tüketimde hem de işlenmiş gıda sanayisinde (salça, tarhana) önemli bir potansiyele sahiptir. Ayrıca dut üretimi ve pekmezi, bölge ekonomisinde geleneksel ürünler arasında yer almakta, her yıl düzenlenen Dut Festivali ile kültürel ve ekonomik değer olarak öne çıkmaktadır. Tarım ürünleri arasında tahıl (buğday, arpa, çavdar, yulaf), şeker pancarı, patates, soğan, ayçiçeği, baklagiller ve meyvecilik öne çıkarken, bağcılık ilçenin geleneksel üretim faaliyetlerinden biridir. Ayaş'ın şifalı kaplıcaları, doğal güzellikleri ve tarımsal üretim potansiyeli, ilçeyi sağlık turizmi ve agro-turizm açısından Ankara için stratejik bir yatırım alanı haline getirmektedir.

Bala

Bala, Ankara şehir merkezine 69 km uzaklıkta, 2.372 km² yüzölçümü ve 1.350 metre rakımıyla kentin güneyinde konumlanmaktadır. İlçenin toplam nüfusu 21.893 kişi olup, bunun %54,7'si erkek (11.973 kişi), %45,3'ü kadın (9.920 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Doğusunda Kırşehir'in Kaman ilçesi ile Kırıkkale'nin Karakeçili ilçesi, batısında Haymana ve Gölbaşı, güneyinde Şereflikoçhisar, kuzeyinde ise Elmadağ ile çevrili olan Bala, tarihsel geçmişle Ankara'nın en eski yerleşimlerinden biridir. İlçeye adını, Osmanlı-Rus Savaşı sonrası bölgeye yerleşen Kafkas göçmenlerinin oluşturduğu Hamidiye yerleşiminin zamanla Bala olarak anılmasıyla kazanmıştır. Beynam Ormanları ve Kesikköprü Barajı ilçenin doğal zenginlikleri arasında yer almakta, özellikle Beynam Ormanları doğal sit alanı statüsü ve zengin flora-faunasıyla Ankara'nın önemli rekreasyon alanlarından birini oluşturmaktadır.

Ekonomisi büyük ölçüde tarım ve hayvancılığa dayanan Bala, aynı zamanda kültürel zenginlikleriyle de öne çıkmaktadır. İlçe sınırlarında geniş tarım alanları bulunmakta; buğday, arpa, mercimek, nohut, fasulye, ayçiçeği, şeker pancarı, kavun ve karpuz gibi ürünler yaygın şekilde üretilmektedir. Ayrıca ilçede küçük ölçekli atölyeler ile tarımsal ürünlerin işlenmesine yönelik faaliyetler de ekonomiye katkı sağlamaktadır. Geleneksel "Hasat Festivali" ile tarımsal üretim ve çiftçi bilincinin desteklenmesi, Bala'nın tarımsal kimliğini pekiştirmektedir. Türkmen/Abdal kültürünün yoğun olarak yaşandığı Bala, halk müziği, halay geleneği, davul-zurna icrası ve yöresel türkülerle Anadolu'nun önemli kültürel merkezlerinden biri konumundadır. Bu kültürel birikim, yöresel mutfak değerleri ve doğal zenginliklerle birleşerek Bala'yı hem kırsal kalkınma hem de kültür turizmi açısından potansiyeli yüksek bir ilçe haline getirmektedir.

Beypazarı

Beypazarı, Ankara şehir merkezine 99 km uzaklıkta olup 48.445 nüfusu, 1.868 km² yüzölçümü ve 675 metre rakımı ile kentin kuzeybatısında yer almaktadır. İlçe nüfusunun %49,7'si erkek (24.065 kişi), %50,3'ü kadın (24.380 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Tarihi İpek Yolu güzergâhında konumlanan

Beypazarı, Hitit, Frig, Galat, Roma, Bizans, Selçuklu ve Osmanlı uygarlıklarının izlerini taşıyan köklü bir geçmişe sahiptir. İlçeye tarih boyunca Lagania, Anastasiopolis gibi farklı adlar verilmiş, Germiyanogulları döneminde kurulan büyük pazar sayesinde günümüzdeki ismini almıştır. İnözü Vadisi, Eğriova Yaylası, Kirmir Çayı ve Dutlu Tahtalı Kaplıcaları ilçenin önemli doğal zenginliklerini oluştururken; Selçuklu ve Osmanlı eserleri, tarihi Beypazarı evleri, camileri, hanları ve müzeleri ilçeyi kültürel açıdan öne çıkarmaktadır.

Beypazarı ekonomisi tarım, hayvancılık, ticaret, el sanatları ve sanayiye dayanmaktadır. İlçede tarımsal üretim güçlü olup, özellikle havuç üretiminde Türkiye'nin önde gelen merkezlerinden biridir. Bunun yanı sıra ıspanak, turp, soğan, çeltik ve meyvecilik faaliyetleri de öne çıkmaktadır. Ankara keçisi yetiştiriciliği ve tavukçuluk, hayvancılık alanında önemli gelir kaynaklarıdır. İlçede faaliyet gösteren Beypi A.Ş. ve Beyyem A.Ş. gibi tarıma dayalı sanayi kuruluşları, hem üretim kapasitesi hem de istihdama katkılarıyla dikkat çekmektedir. Ayrıca bakırcılık, telkari gümüş işlemeciliği, dokumacılık ve marangozluk gibi el sanatları ilçenin kültürel ve ekonomik kimliğini desteklemekte; Beypazarı gümüş ürünleri uluslararası pazarlara ihraç edilmektedir. Tarihi evleri, yöresel mutfacı, doğal ve kültürel zenginlikleriyle Beypazarı, Ankara'nın turizm odaklı en önemli ilçelerinden biri olup, sağlık turizmi ve kültür turizmi açısından da yüksek yatırım potansiyeli taşımaktadır.

Çamlıdere

Çamlıdere, Ankara şehir merkezine 108 km mesafede, 650 km² yüzölçümü ve 1.175 m rakımla ilin kuzeybatısında konumlanmaktadır. Toplam nüfus 13.971 kişidir; erkeklerin payı %53,7 (≈7.502 kişi), kadınların payı %46,3 (≈6.469 kişi) düzeyindedir. Doğuda ve kuzeyde Kızılcahamam, batıda Gerede ve Beypazarı, güneyde Gündül ile çevrili yerleşim, İç Anadolu–Batı Karadeniz geçiş kuşağında yer aldığı için karasal iklim özelliklerini serin yazlar ve karlı/yağışlı kışlarla birlikte gösterir. Kırık ve dağlık topoğrafya, geniş orman varlığı ve yaylalarla karakterize edilmektedir; Çam ve meşe ağırlıklı dokunun yanı sıra Aluçdağı ve Çamkoru Milli Parkları, Bayındır Barajı havzası ve göçmen kuş rotaları, doğal çevrenin ekolojik değerini yükseltir. Yerleşim tarihi Selçuklu ve Bizans izleriyle takip edilebilmekte; Şeyh Ali Semerkandi Türbesi ile güçlü bir inanç turizmi odağı oluşmaktadır.

Ekonomik ve sektörel görünüm, doğal ve kültürel sermayeye dayalı çok yönlü turizm potansiyelini öne çıkarır. İnanç, kültür, doğa ve termal turizmi ekseninde müzeler ağı (Doğa ve Hayvan Müzesi, Kültür Evi, Tarım Müzesi, Şeyh Ali Semerkandi Müzesi vb.) ziyaretçi talebini çeşitlendirirken, Aluçdağı ve Çamkoru'da kamp/doğa sporları, fotoğrafçılık, izcilik ve gençlik kampları gibi etkinlikler yıl geneline yayılma eğilimi göstermektedir. Orman varlığı, rekreasyon ve ekoturizm ürünlerinin geliştirilmesi için önemli bir dayanak oluşturur; Bayındır Barajı'nın kentsel su teminindeki rolü ise il ölçeğinde stratejik bir altyapı unsuru niteliğindedir. Kültürel mirasın korunması, festival ve etkinliklerle canlandırılan yerel yaşantı, kırsal kalkınma ile turizm yatırımlarını eşleştirme fırsatı sunar; ulaşım erişilebilirliği (E-5 ve TEM bağlantıları, Ankara'ya düzenli otobüs seferleri) destinasyonun rekabetçiliğini artıran tamamlayıcı bir avantajdır.

Çankaya

Çankaya, Ankara şehir merkezine 3 km uzaklıkta, 1.157 km² yüzölçümü ve 870 m rakımıyla kentin en büyük ilçelerinden biridir. İlçenin nüfusu 947.330 kişi olup, bu nüfusun %47,9'u erkek (452.771 kişi), %52,1'i kadın (494.559 kişi) şeklinde dağılmıştır. Doğuda Mamak ve Altındağ, güneyde Gölbaşı, batıda Yenimahalle ile çevrili olan Çankaya, İç Anadolu'nun karasal iklim koşullarına sahiptir. Kışlar soğuk ve kar yağışlı, yazlar sıcak ve kurak geçerken, ilkbaharda kırkikindi yağışları görülür. İlçede tarımsal üretim sınırlı olmakla birlikte buğday, arpa, nohut, ayçiçeği ve kavun üretimi yapılmakta, bazı mahallelerde hayvancılık faaliyetleri sürdürülmektedir. Eymir Gölü, Elmadağ ve Oran ormanlık alanı, ilçenin doğal çevresini oluşturan başlıca alanlardır.

Yerleşim tarihi eski çağlara dayanan Çankaya, Cumhuriyet'in ilanından sonra hızlı bir şehirleşme süreci geçirmiş, 1936 yılında ilçe statüsü kazanmıştır. Günümüzde 124 mahalleden oluşan ilçede nüfusun büyük kısmı merkez mahallelerde yaşamaktadır. İlçe, eğitim, ticaret, hizmet ve kültür faaliyetlerinin yoğunlaştığı bir merkezdir. Üniversiteler, araştırma kurumları, müzeler, kültür merkezleri, tiyatro ve sanat galerileri ilçenin sosyal ve kültürel yapısını zenginleştirmektedir. Ayrıca Anıtkabir, Atatürk Orman Çiftliği, çeşitli parklar, müzeler ve festivaller Çankaya'yı Ankara'nın öne çıkan yaşam, kültür ve turizm merkezlerinden biri haline getirmektedir.

Çubuk

Çubuk, Ankara şehir merkezine 39 km uzaklıkta; 1.248 km² yüzölçümü ve 1.100 m rakımıyla ilin kuzey kesiminde konumlanmaktadır. İlçenin nüfusu 100.750 kişi olup bunun %48,5'i erkek (48.881 kişi), %51,5'i kadın (51.869 kişi) şeklinde dağılmıştır. Yerleşim tarihi Hititlerden başlayarak Frig, Galat, Pers, Roma, Bizans ve Selçuklu dönemlerine kadar uzanmakta; bölge Selçuklu komutanı Çubuk Bey'in fethiyle Oğuz boylarının yoğun iskânına sahne olmuştur. Tarihsel önemini 1402 Ankara Savaşı ile kazanan ilçe, kuzey-güney yönünde akan Çubuk Çayı ve üzerinde kurulan barajlarla su kaynakları bakımından öne çıkar. Krater gölü özelliğindeki Karagöl ve Çubuk II Barajı, hem içme suyu temini hem de rekreasyon işlevleriyle dikkat çekmektedir.

Çubuk ekonomisi ağırlıklı olarak tarım ve hayvancılığa dayalıdır. İlçenin ovalık kesimlerinde buğday, arpa, nohut, mercimek, kuru fasulye, şeker pancarı, patates ve soğan üretimi öne çıkarken; kavun, domates, biber gibi sebzeler ile vişne, elma, armut ve ayva gibi meyveler geniş yer tutar. İlçe aynı zamanda turşuculuk ile marka değer kazanmış, yıllık üretim 10 bin ton seviyesine ulaşmış ve düzenlenen "Uluslararası Turşu ve Kültür Festivali" ile ürünler ülke dışına da pazarlanmaya başlamıştır. Vişne üretimi ve pazarlaması birçok köy için temel geçim kaynağıdır. Melikşah'taki termal kaynaklar ve tesisler sağlık-spor turizmine katkı sağlarken, planlanan Organize Sanayi ve Organize Hayvancılık Bölgeleri tarım, hayvancılık ve sanayi faaliyetlerini daha düzenli bir yapıya kavuşturarak ilçenin ekonomik gelişiminde yeni fırsatlar sunmaktadır.

Elmadağ

Elmadağ, Ankara şehir merkezine 41 km uzaklıkta, 573 km² yüzölçümü ve 1.135 m rakımıyla ilin doğusunda konumlanmaktadır. İlçenin nüfusu 45.133 kişi olup, bunun 22.579'u erkek (%50,0) ve 22.554'ü kadın (%50,0)'dır. Tarihi geçmişi Frig, Lidya, Pers, Roma ve Bizans uygarlıklarına kadar uzanan Elmadağ, 1071 sonrası Selçuklu hâkimiyetine girmiş, Haçlı seferleri ve Moğol istilalarına tanıklık etmiştir. İlçe sınırlarında yer alan Hasanoğlan, Lalahan ve Yeşildere gibi yerleşimler tarih boyunca sosyal ve ekonomik canlılığı desteklemiş; Hasanoğlan beldesinde tespit edilen kayıtlar bu bölgenin Osmanlı döneminde önemli tımar alanlarından biri olduğunu göstermiştir. Elmadağ, günümüzde de doğal güzellikleri, Kargalı Deresi ve çevresindeki mesire alanlarıyla kentin rekreasyon ihtiyacına katkı sağlamaktadır.

Elmadağ ekonomisi tarım, hayvancılık ve küçük ölçekli sanayi faaliyetlerine dayanmaktadır. İlçe topraklarının önemli kısmı engebeli ve taşlı olmakla birlikte, tarım alanlarında buğday, arpa, nohut, mercimek ve fasulye gibi ürünler yetiştirilmekte; domates, patlıcan, biber, kabak ve yeşil yapraklı sebzeler de üretimde yer almaktadır. Meyvecilikte elma, armut, vişne, kiraz ve ceviz öne çıkarken, üzüm bağcılığı son yıllarda gelişim göstermiştir. Hayvancılıkta küçük aile işletmeleri yaygın olup, kültür ırkı sığır besiciliği ile küçükbaş hayvancılık önemli bir yer tutar. Tavukçuluk ve arıcılık faaliyetleri de çeşitlilik sağlamaktadır. İlçede Hasanoğlan çevresinde kurulan et entegre tesisleri, hem yerel istihdama katkı sağlamakta hem de Ankara genelinde et ürünleri ihtiyacını karşılamaktadır. Ayrıca el dokuması halıcılık ve kilim üretimi, geleneksel el sanatlarının günümüzde de yaşatıldığı kültürel değerler arasında yer almaktadır.

Etimesgut

Etimesgut, Ankara'nın batısında konumlanan ve hızla gelişen metropol ilçelerden biridir. İlçe toprakları tarih boyunca Hitit, Frig, Roma, Bizans, Selçuklu ve Osmanlı uygarlıklarının yerleşim yeri olmuş, Cumhuriyet döneminde ise "örnek köy" projesi kapsamında Batı Trakya'dan gelen göçmen Türklerin iskânıyla yeniden şekillenmiştir. 20 Mayıs 1990 tarihli 3644 sayılı Kanun ile ilçe statüsü kazanmıştır. Günümüzde 38 mahallesi bulunan Etimesgut, 629.112 kişilik nüfusu ile Ankara'nın en kalabalık ilçelerinden biridir. İlçede nüfusun %49,2'sini (309.721 kişi) erkekler, %50,8'ini (319.391 kişi) ise kadınlar oluşturmaktadır. Bu dengeli nüfus yapısı, Etimesgut'un kentleşme ve hizmet ihtiyaçlarının planlanmasında belirleyici olmaktadır.

İlçe, kültür, eğitim, spor ve turizm olanaklarıyla öne çıkmaktadır. Etimesgut Havaalanı, Türk Hava Kurumu ve Hava Kuvvetleri tarafından ortak kullanılan stratejik bir tesis olup, savunma sanayii ve havacılık fuarlarına ev sahipliği yapmaktadır. Göksu Parkı ve Susuz Göleti gibi rekreasyon alanları, ilçenin sosyal yaşamına katkı sunmaktadır. Ayrıca, Etimesgut Belediyesi'nin kültür merkezleri ve sanat atölyeleri, geleneksel ve çağdaş sanatların yaşatılmasına zemin hazırlamaktadır. Sanayileşme ve modernleşme sürecinde önemli bir rol üstlenen Etimesgut, günümüzde hem güçlü demografik yapısı hem de ekonomik ve kültürel faaliyetleriyle Ankara'nın dinamik ilçelerinden biri haline gelmiştir.

Evren

Evren, Ankara şehir merkezine 178 km uzaklıkta olup 3.536 nüfusu, 218 km² yüzölçümü ve 900 metre rakımı ile ilin güneydoğusunda yer almaktadır. İlçe nüfusunun %50,5'i erkek (1.785 kişi), %49,5'i kadın (1.751 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Küçük ölçekli bir yerleşim olan Evren, Hirfanlı Barajı ve Kızılırmak'ın şekillendirdiği coğrafyası ile öne çıkmaktadır. İlçe merkezi 1957 yılında baraj yapımı nedeniyle taşınmış, 1990 yılında ilçe statüsü kazanmıştır. Günümüzde tarım, hayvancılık ve balıkçılıkla geçimini sağlayan ilçe, aynı zamanda göl kıyısındaki doğal alanlarıyla turizm potansiyeli taşımaktadır.

Evren ekonomisi büyük ölçüde hububat tarımı, küçük ölçekli hayvancılık ve balıkçılığa dayanmaktadır. İlçe topraklarının önemli kısmı kumlu-tınlı yapıda olup tahıl üretimi yaygındır. Hirfanlı Baraj Gölü, elektrik üretimi ve sulama işlevinin yanı sıra, balıkçılık faaliyetleriyle de yerel ekonomiye katkı sağlamaktadır. Sazan, yayın ve kefal gibi türlerin avlandığı göl, aynı zamanda rekreasyon ve turizm açısından değerli bir alandır. Kızılırmak kıyısı boyunca yer alan piknik alanları ve göl manzarası, ilçeye gelen ziyaretçiler için cazip fırsatlar sunmaktadır. Nüfusun düşük olması, göç eğilimi ve sınırlı sanayi varlığı ilçenin gelişimini kısıtlasa da, tarım, balıkçılık ve kırsal turizm Evren'in sosyo-ekonomik yapısında belirleyici olmaktadır.

Gölbaşı

Gölbaşı, Ankara şehir merkezine 20 km uzaklıkta olup 165.201 nüfusu, 1.810 km² yüzölçümü ve 974 m rakımı ile kentin güneyinde yer almaktadır. İlçe nüfusunun %50,6'sı erkek (83.537 kişi), %49,4'ü kadın (81.664 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Mogan ve Eymir gölleri çevresindeki doğal alanlar ilçenin kimliğini belirlerken, Tulumtaş Mağarası ve çevresindeki arkeolojik sitler Gölbaşı'nın jeolojik ve kültürel çeşitliliğini güçlendirmektedir. İlçede 47 mahalle ve 7 köy bulunmaktadır; göller, sulak alanlar ve rekreatif koridorlar kentsel yerleşimle iç içe konumlanmaktadır.

Gölbaşı ekonomisi ağırlıkla hizmet ve turizm faaliyetlerine dayanmakta; Mogan Parkı–Mogan Gölü eksenindeki rekreasyon alanları, kıyı düzenlemeleri ve mesire yerleri ilçe içi ve ilçe dışı ziyaretçi akışını desteklemektedir. İlçe genelinde tespit edilen höyük ve kalıntılar (Erken Tunç Çağı, Hitit, Roma–Bizans dönemleri) kültürel miras potansiyeline işaret ederken, göl ve sulak alan ekosistemleri çevresel hassasiyet nedeniyle planlamada koruma–kullanma dengesini zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede Gölbaşı; doğa temelli rekreasyon, kültür turizmi ve yerleşim–sanayi alanlarının uyumlu gelişimi başlıklarında Ankara'nın stratejik ilçelerinden biri konumundadır.

Güdül

Güdül, Ankara şehir merkezine 90 km uzaklıkta olup 8.521 nüfusu, 419 km² yüzölçümü ve 720 m rakımı ile kentin kuzeybatısında yer almaktadır. İlçe nüfusunun %50,9'u erkek (4.337 kişi), %49,1'i kadın (4.184 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Güdül, 2020'de Cittaslow (Sakin Şehir) ağına katılarak İç Anadolu'da ve Ankara'da bu unvanı alan ilk ilçe olmuştur. İlçenin tarihî dokusu, 1996'da kentsel sit ilan edilen alanlar ve 58 tescilli yapı ile korunmakta; Güdül Kent Müzesi (Ankara Kalkınma Ajansı destekli) yerelin sosyal-ekonomik-kültürel birikimini sergilemektedir. Kirmir Çayı Vadisi ve Yeşilöz-Adalar-Kızık yaylaları doğa yürüyüşü ve rekreasyon için çekim yaratırken; Salihler Kaya Yazıtları (MS I-II. yy. petroglifler; 2012'den beri sit) ve Çağa'daki Roma hamamı (termal özellikli, olası Mnizos bağlantısı) ilçenin arkeolojik/kültürel değerlerini öne çıkarır.

Güdül ekonomisi bahçecilik, tarım ve hayvancılığa dayanır; tiftik keçisi yetiştiriciliği ile süt üretimi belirleyicidir. Sebzeçilikte domates-havuç, meyvecilikte kiraz; son yıllarda ise sofralık bağcılık güçlenmektedir. İlçede pomza, kaolen, perlit gibi hammaddelere dayalı küçük ölçekli madencilik bulunur. Çağa jeotermal kaynağı için yürüyen projeler (otel/devre mülk, sağlık ve fizik-tedavi üniteleri) ile Kirmir deltası kuş çeşitliliği ve kırsal peyzaj, Cittaslow ilkeleriyle uyumlu biçimde kültür-doğa-termal turizmini desteklemektedir. Kiraz Festivali ve Kapama Şöleni gibi etkinlikler, yerel ürünlerin tanıtımı ve ziyaretçi trafiğinin sürekliliği açısından tamamlayıcı rol oynamaktadır.

Haymana

Haymana, Ankara şehir merkezine 73 km uzaklıkta; 2.367 km² yüzölçümü ve 1.259 m rakımıyla kentin güneyinde yer almaktadır. İlçe nüfusu 27.241 kişidir; bunun %52,6'sı erkek (14.323 kişi), %47,4'ü kadın (12.918 kişi) nüfustan oluşur. Topoğrafya ağırlıklı plato niteliğindedir; Karacadağ (1.724 m), Mangaldağ (1.436 m) ve Çaldağı (1.351 m) çevresindeki yükseltilerle kırılan hafif dalgalı bir yayla dokusu hâkimdir. Karasal iklim koşulları (soğuk kışlar, sıcak/kurak yazlar) ve bozkır bitki örtüsü belirgindir; orman alanları sınırlıdır. Gölbaşı üzerinden Ankara'ya çift şeritli yol bağlantısı, Polatlı YHT istasyonuna (≈38 km) erişim ve Konya yönüyle bütünleşen akslar ilçenin erişilebilirliğini güçlendirir.

Ekonomik yapı tarım ve hayvancılığa dayanır; kuru tarla bitkileri (buğday, arpa, nohut vb.) ile küçükbaş-büyükbaş yetiştiriciliği yaygındır. Jeotermal kaynaklar (Haymana Kaplıcaları) sağlık turizmi ve konaklama yatırımları için temel çekim unsurudur; ilçede düzenlenen kaplıca temalı etkinlikler ve hizmet işletmeleri yerel istihdama katkı sağlar. Arkeolojik ve kültürel varlıklar (Gavurkale kaya kabartmaları, Külhöyük çevresi), kırsal peyzaj ve yayla rotaları (plato yürüyüşleri, doğa gezileri) kültür/doğa turizmi potansiyelini destekleyen öne çıkan alanlardır.

Kahramankazan

Kahramankazan, Ankara şehir merkezine 45 km uzaklıkta olup 62.060 nüfusu, 611 km² yüzölçümü ve 780 m rakımı ile kentin kuzeybatısında yer almaktadır. İlçe nüfusunun %51,3'ü erkek (31.830 kişi), %48,7'si kadın (30.230 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Akıncı Ovası üzerinde konumlanan ilçe, karasal iklim özellikleri gösterir; tarım arazileri ağırlıklı olarak düz ve verimli alanlardan oluşur.

İlçe ekonomisi tarım, hayvancılık ve sanayi ekseninde çeşitlenmektedir. Buğday, arpa, nohut, şeker pancarı ve özellikle "ova kavunu" öne çıkan ürünlerdir; modern sulama ve seracılıkla verim artışı hedeflenmektedir. Süt sığırcılığı, büyük-küçükbaş besicilik ile tavukçuluk ve arıcılık yaygındır. Saray ve çevresinde yoğunlaşan üretim tesisleri ile ilçe, Ankara metropol sanayi ağının önemli bir parçasıdır. Ulaşım üstünlüğü (Ankara-İstanbul aksına ve otoyol bağlantılarına yakınlık) lojistik açıdan avantaj sağlar. Rekreasyon ve kültür açısından Karalar'daki Asarkaya kaya kütlesi, Bitik Höyüğü ve Kurtboğazi Barajı çevresi öne çıkarken; yaz aylarında düzenlenen Kavun Festivali, yerel tarım ve turizm potansiyelini desteklemektedir.

Kalecik

Kalecik, Ankara şehir merkezine 71 km uzaklıkta; 12.801 nüfuslu, 1.318 km² yüzölçümlü ve 725 m rakımlı bir ilçedir. Nüfusun %52,8'i erkek (6.763 kişi), %47,2'si kadın (6.038 kişi) olup Ankara'nın kuzeydoğusunda; doğuda Sulakyurt, batıda Çubuk–Akyurt, kuzeyde Çankırı/Şabanözü, güneyde Kırıkkale–Elmadağ ile çevrilidir. Kızılırmak Vadisi ilçe topraklarını boydan boya kat eder ve yerleşime verimli bir ovayla doğal bir koridor sunar.

Ekonomi ağırlıklı tarıma dayanır; buğday, arpa, şeker pancarı ve meyveciliğin yanında bağcılık güçlüdür. İlçeye özgü Kalecik Karası üzümü şarapçılıkta markalaşma potansiyelini artırır. Bentonit ve mermer gibi yer altı kaynakları mevcuttur; hayvancılık ikinci plandadır. Kalecik Kalesi, Develioğlu Köprüsü, Hasbey–Saray–Tabakhane camileri ile Kazancıbaşı ve Alişoğlu türbeleri ilçenin başlıca kültürel varlıklarıdır. Kızılırmak boyunca uzanan bağlar, kırsal turizm, doğa yürüyüşü ve yerel gastronomi deneyimleri için çekim oluşturur; geleneksel tabakçılık, bakırcılık ve dokumacılık ise kültürel kimliği destekler.

Keçiören

Keçiören, Ankara şehir merkezine 3 km uzaklıkta; 932.128 nüfusu, 759 km² yüzölçümü ve 850 m rakımıyla başkentin merkez ilçelerinden biridir. İlçe nüfusunun %48,8'i erkek (454.879 kişi), %51,2'si kadın (477.249 kişi) olup yerleşim dokusu yüksek yoğunluklu konut alanlarıyla dar-dik vadiler ve plato yüzeyleri üzerinde yayılır. Coğrafi konumu itibarıyla Pursaklar ve Çubuk kuzeydoğusunda, Kahramankazan batı-kuzeybatısında, Yenimahalle güneybatısında, Altındağ ise güney-güneydoğusunda yer alır.

İlçe ekonomisi ağırlıklı hizmet ve ticarete dayanır; küçük ölçekli imalat ve esnaf işletmeleri ise istihdama katkı sağlar. Ana arterler ve toplu ulaşım hatlarıyla kent bütünüyle güçlü bağlantılara sahip olan Keçiören, geniş park ve rekreasyon alanları, canlı semt pazarları ve sosyal donatılarıyla öne çıkar. Tarihî Meteoroloji yerleşkesi içindeki Meteoroloji Müzesi ile araştırma ve arşiv işlevi gören VEKAM (Vehbi Koç ve Ankara Araştırmaları Merkezi) ilçenin kültürel altyapısını güçlendirir. Bağcılık ve bahçeciliğin belirleyici olduğu geçmişten günümüze hızla kentleşen Keçiören, bugün Ankara'nın en kalabalık yerleşimlerinden biri konumundadır.

Kızılcahamam

Kızılcahamam, Ankara şehir merkezine 83 km uzaklıkta; 28.823 nüfusu, 1.785 km² yüzölçümü ve 975 m rakımıyla kentin kuzeybatısında konumlanır. Nüfusun %51,4'ü erkek (14.805), %48,6'sı kadın (14.018) bireylerden oluşur. İç Anadolu–Batı Karadeniz geçiş kuşağındaki konumu, baraj gölleri ve güçlü orman örtüsü nedeniyle karasal iklimle birlikte Batı Karadeniz özellikleri de görülür; yıllık ortalama sıcaklık yaklaşık 11 °C, yazın en yüksek 34 °C, kışın en düşük –20 °C; ortalama bağıl nem %66'dır. Soğuksu Milli Parkı ilçenin “doğal akciğeri” niteliğinde olup zengin flora ve faunasıyla öne çıkar.

İlçe ekonomisi ağırlıklı termal ve doğa turizmi ile yerel tarım-hayvancılığa dayanır. Sodyum-bikarbonatlı, klorürlü ve florürlü nitelikteki termal sular, hekim kontrolünde yürütülen kürlerle kas-iskelet sistemi ve stres kaynaklı rahatsızlıkların destekleyici tedavisinde tercih edilir. Doğa turizminde Soğuksu Milli Parkı, Işık Dağı–Karagöl hattı ve Yemişen, Hıdırlar, Salın, Eldelek, Başköy, Yıldırım yaylaları; Eyrekaya, Kurtboğazi, Bayındır ve Akyar barajları ile bölgedeki göletler yürüyüş, kamp, foto-safari ve kuş gözlemi için güçlü potansiyel sunar (bölgede ~200 kuş türü gözlenir; kızıl şahin, kara akbaba vb.). Ankara'ya yakınlığı ve yol bağlantıları sayesinde Kızılcahamam yıl boyu sağlık turizmi, hafta sonu kaçamakları ve açık hava etkinlikleriyle yüksek çekim gücüne sahiptir.

Mamak

Mamak, Ankara şehir merkezine 3,5 km uzaklıkta; 686.777 nüfusu, 308 km² yüzölçümü ve 899 m rakımıyla kentin doğu girişinde konumlanır. Nüfusun %49,3'ü erkek (338.897 kişi), %50,7'si kadın (347.880 kişi) olup ilçe; kuzeyde Altındağ, doğuda Elmadağ, güney ve batıda Çankaya ile çevrilidir. En yüksek noktalarından Körpınar Tepesi (1.503 m) ve Hüseyin Gazi Dağı ilçenin topografyasını belirler. Karasal iklim egemendir; kışlar soğuk ve yağışlı, yazlar sıcak ve kuraktır. İlçe içinden Hatip Çayı geçer; Bayındır Barajı (Mavi Göl) rekreasyon ve su varlığı açısından öne çıkar.

Ekonomik yapı ağırlıklı ticaret, hizmetler ve küçük ölçekli imalata dayanır; son yıllarda kentsel dönüşüm, konut ve altyapı yatırımları ilçenin dokusunu hızla yenilemektedir. Mamak, 180'i aşkın parkı ve yeşil alanlarıyla Ankara'nın sayfiye geleneğini kente taşıyan bir yaşam koridoru sunar. Hüseyin Gazi Türbesi ve tepesi, Kıbrıs köyü kanyonu–oyma mezarları, Ortaköy arkeolojik alanı, Kayaş Eski Camii ve Mavi Göl başlıca çekim noktalarıdır. İlçedeki Konservatuvar binası ve 75. Yıl Cumhuriyet Anfi Tiyatrosu, kültür–sanat faaliyetleri için nitelikli mekânlar sağlar; Elmadağ Kayak Merkezi'ne yakınlık ise kış sporlarına erişimi kolaylaştırır.

Nallıhan

Nallıhan, Ankara şehir merkezine 160 km uzaklıkta olup 26.488 nüfusu, 1.967 km² yüzölçümü ve 625 m rakımıyla ilin batısında yer alır. İlçe nüfusunun %49,8'i erkek (13.195 kişi), %50,2'si kadın (13.293 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Doğuda Beypazarı, kuzeybatıda Göynük, kuzeyde Mudurnu–Seben, batıda Sarıcakaya, güneyde Eskişehir ve Mihallıçık ilçeleriyle komşudur. Andız, Sarıçalı, Karageriş ve Sündiken dağ sıralarıyla çevrili engebeli arazi yapısında Sakarya Nehri havzası belirleyicidir; Nallıhan ve Aladağ çayları başlıca akarsulardır. Arazi kullanımında orman alanları %48, tarım alanları %25, çayır–mera %22, çalılık ise %5 paya sahiptir. İlçe; Hoşbebe ardıç ormanları, Nallıhan Kuş Cenneti, Uyuzsuyu ve Soğukkuyu şelaleleri ile Bozyaka, Çamalan ve Eymir göletleri gibi güçlü doğal varlıklarıyla öne çıkar.

İlçe ekonomisi ağırlıklı olarak tarım, hayvancılık, ticaret ve kamu istihdamına dayanır; Çayırhan ve Sarıyar çevresindeki madencilik ve enerji faaliyetleri istihdama katkı sağlar. Sulu alanlarda sebzeçilik ve meyveçilik, dere boylarında hububat üretimi yaygındır. İğne oyası, halı–kilim ve bez dokumacılığı, bindallı işleri ve telkârinin yaşatıldığı el sanatları ilçenin kültürel kimliğinin önemli bir parçasıdır. Nallıhan Kuş Cenneti ve çevresindeki korunan alanlar kuş gözlemi, fotoğrafçılık ve doğa yürüyüşleri için güçlü bir çekim yaratırken; Asarlık Tepeleri ve Ilıca çevresindeki jeolojik oluşumlar jeoturizm potansiyelini destekler. Emrem Sultan köyündeki Tapduk Emre, Bacım Sultan ve diğer türbelerle inanç/kültür turizmi canlıdır; her yıl düzenlenen anma etkinlikleri ilçenin tanınırlığını artırmaktadır.

Polatlı

Polatlı, Ankara şehir merkezine 78 km uzaklıkta olup 130.515 nüfusu, 3.100 km² yüzölçümü ve 850 metre rakımıyla kentin batısında yer almaktadır. İlçe nüfusunun %49,7'si erkek (64.875 kişi), %50,3'ü kadın (65.640 kişi) nüfustan oluşmaktadır. Yerleşim gelişimi 1892'de demiryolunun ilçeden geçmesiyle hız kazanmış; Yassıhöyük–Gordion arkeolojik alanı ve Alagöz Karargâhı (Sakarya Meydan Muharebesi Başkomutanlık karargâhı) ilçenin tarihî–kültürel kimliğini öne çıkaran başlıca değerlerdir.

Polatlı ekonomisi ağırlıklı olarak tarım, tarıma dayalı ticaret ve sanayiye dayanmaktadır. 2,17 milyon dekarı aşan tarım arazisinde buğday, arpa, şeker pancarı, kavun ve soğan üretimi öne çıkar; büyükbaş–küçükbaş ve kümes hayvancılığı yaygındır. Türkiye'nin en aktif tahıl borsalarından biri olan Polatlı Borsası, ilçeyi bölgesel hububat ticaretinin merkezlerinden biri konumuna taşımaktadır. Demiryolu, Ankara–Sivrihisar aksı ve hızlı tren istasyonu ile güçlenen lojistik ağ; Şişecam (Trakya Polatlı), Ortadoğu Rulman, Ankara Dişli Dövme gibi sanayi kuruluşları ve un–yem–mermer–metal işleme tesisleriyle desteklenmektedir. Polatlı OSB faaliyete geçmekte; Malıköy çevresindeki Başkent OSB ve diğer OSB

yatırımları ile Temelli’de planlanan serbest bölge, ilçenin üretim ve istihdam kapasitesini artırma potansiyeli taşımaktadır.

Pursaklar

Pursaklar, Ankara şehir merkezine 14 km uzaklıkta olup 165.665 nüfusu, 157 km² yüzölçümü ve 1.700 metre rakımıyla kentin kuzeyinde, Ankara–Çubuk hattı üzerinde yer almaktadır. İlçe nüfusunun %49,6’sı erkek (82.173 kişi), %50,4’ü kadın (83.492 kişi) nüfustan oluşmaktadır.

Ankara merkezi ile Esenboğa Havalimanı arasında konumlanan Pursaklar, protokol yolu ve çevre otoyoluna yakınlığı sayesinde erişilebilirliği yüksek, konut ağırlıklı bir yerleşim yapısına sahiptir. 21 mahalleden oluşan ilçede, 1966’daki heyelan sonrası Eski Köy’den planlı alanlara taşınma ile kentsel dokunun temelleri atılmış; günümüzde hizmet, ticaret ve küçük ölçekli üretim faaliyetleri ile kamu istihdamı öne çıkmaktadır. Topografyası hafif engebeli ve arazisi kıraç olan ilçe, Çubuk Ovası kenarında lineer gelişim göstermekte; adı 16. yüzyıl Osmanlı tahrir kayıtlarında “Busaklar/Pursaklar” olarak geçen yerleşim, stratejik yol bağlantıları ve metropole yakınlığıyla yeni konut, lojistik ve kent içi fonksiyonlar açısından gelişme potansiyeli taşımaktadır.

Şereflikoçhisar

Şereflikoçhisar, Ankara şehir merkezine 148 km uzaklıkta olup 33.316 nüfusu, 1.520 km² yüzölçümü ve 975 metre rakımı ile ilin güneydoğusunda konumlanır. Nüfusun %50,0’ı erkek (16.642 kişi), %50,0’ı kadın (16.674 kişi)dir. Konya Kapalı Havzası ve Tuz Gölü Özel Çevre Koruma Bölgesi içinde yer alan ilçe; Karasenir ve Paşa dağ sıralarıyla çevrili topoğrafyası, kuzeyde Hirfanlı Baraj Gölü ve güneybatıda Türkiye’nin ikinci büyük gölü olan Tuz Gölü ile şekillenen sulak alanlarıyla öne çıkar. Yerleşim geçmişİ MÖ 2. binyıla uzanan bölgede “çift kaleli şehir” anlamındaki Koçhisar adının Selçuklu–Osmanlı dönemlerinden taşındığı kabul edilir; Parlasan (antik Parnassos) kalıntıları ve çevredeki kale izleri tarihî sürekliliği gösterir.

İlçe ekonomisi ağırlıklı tarım ve hayvancılığa dayanır; buğday ve arpa başta olmak üzere nohut, mercimek, kimyon, ayçiçeği, şeker pancarı, kuru soğan ile yem bitkileri yaygın ürünlerdir. Peçenek Barajı ile Seymenli ve Karabük göletleri sınırlı sulama olanağı sağlar; Hirfanlı Baraj Gölü balıkçılık ve rekreasyon açısından önem taşır. Tuz Gölü kıyısındaki Kayacık ve Kaldırım tuzlalarıyla tuz üretimi stratejik bir faaliyettir. Küçük sanayi sitesi ve gıda–inşaat–onarım odaklı işletmeler yerel istihdama katkı verir. Tuz Gölü’nün flamingoları ve güneybatımları, Hirfanlı sahilindeki balık lokantaları; Kurşunlu Camii, Şereflikoçhisar Kent Müzesi, Peçenek Boğazı–piknik alanı, Peçenek Barajı ve doğa yürüyüşlerine elverişli Karasenir Dağı ilçenin öne çıkan turizm değerleridir.

Sincan

Sincan, Ankara şehir merkezine 27 km uzaklıkta olup 590.309 nüfusu, 874 km² yüzölçümü ve 855 metre rakımıyla kentin batısında yer almaktadır. İlçe nüfusunun %51,4’ü erkek (303.337 kişi), %48,6’sı kadın (286.972 kişi) nüfustan oluşur. Bölgedeki yerleşim izleri Selçuklu dönemine uzanırken, Sincan’ın modern gelişimi 1892’de İstanbul–Bağdat demiryolunun geçişiyle hız kazanmıştır. 1936’da “örnek köy” olarak planlanmış, 1939’da Romanya’dan gelen 100 hanelik göçmen yerleştirilmiştir. 1956’da bucak merkezi ve belediye olmuş, 30.11.1983’te ilçe statüsüne kavuşmuş, 1988’de Büyükşehir belediye sınırlarına dahil edilmiştir.

Ankara–İstanbul demiryolu ve Ankara–Beypazarı–Ayaş karayolu üzerindeki konumu Sincan’ı güçlü bir ulaşım ve lojistik odağı yapar. Karasal iklim hâkimdir; kuzeye doğru sertleşir. Ankara ve Ova Çayı ile Susuz Göl çevresindeki sulak yapı ve Akıncı Ovası’nın düz verimli alanları, ilçede tarımsal üretimi—özellikle sebzeçiliği—öne çıkarır. Topografyada Meşe Doruğu (1.248 m) ve Belören Dağı (1.150 m) dikkat çeker. 5747 sayılı kanunla Yenikent ve eski Temelli beldesinin Sincan’a bağlanan mahalleleri ile

büyüyen ilçe, her yıl Haziran'da düzenlenen Lale Festivali ile kent kimliğini görünür kılar; Yenikent'teki Kavun Festivali ise yerel tarımsal markayı destekler. Ekonomi tarımın yanı sıra hizmet ve ticaretle çeşitlenirken, planlı büyüme ve erişilebilirlik ilçenin yatırım cazibesini artırmaktadır.

Yenimahalle

Yenimahalle, Ankara şehir merkezine 5 km uzaklıkta; 714.866 nüfusu, 436 km² yüzölçümü ve 830 m rakımıyla kentin batı-kuzeybatı aksında konumlanır. Nüfusun %48,2'si erkek (344.245), %51,8'i kadın (370.621) bireylerden oluşur. İlçe, 20. yüzyıl ortasında planlı konut alanlarıyla gelişmiş, 1957'de ilçe statüsüne kavuşmuştur. Coğrafi olarak kuzeyde Kahramankazan, doğuda Keçiören ve Altındağ, güneyde Etimesgut ve Çankaya, batıda Sincan ile çevrilidir. Çubuk, Hatip ve İncesu dereleri Akköprü mevkiinde birleşerek Ankara Çayı'nı oluşturur; bu hat boyunca rekreasyon alanları ve tarihi köprü dokusu öne çıkar. İlçe sınırlarındaki orman çiftliği alanı, kentsel açık-yeşil sistemin belkemiğini oluşturur.

Yenimahalle ekonomisi hizmetler, sanayi ve lojistik ağırlıklıdır. İvedik OSB) ve OSTİM ile GİMAT toptan ticaret bölgesi ilçeyi Ankara sanayisinin ana üslerinden biri yapar. Kamu kurumları başta olmak üzere çok sayıda merkez ve kampüsün yer alması, nitelikli istihdam ve yan hizmetleri destekler. Halk Ekmek, Türk Traktör, banknot matbaası ve çeşitli gıda/imalat tesisleri üretim tabanını güçlendirirken; ANKA mall, ACity, Armada, Atlantis, Batıpark, GİMART, Meydan Batıkent ve Podium gibi alışveriş merkezleri perakende-ekonomi hacmini besler. Ulaşım arterlerine yakın konum, planlı yerleşim bölgeleri (Batıkent vb.) ve dönüşüm alanlarıyla birlikte Yenimahalle; konut, ticaret ve sanayi yatırımları için yüksek kapasite sunan, uygun bir kent alt yapısına sahiptir.

İlçeler arasındaki farklılıkların yalnızca demografik ve sektörel veriler üzerinden değerlendirilmesi sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle, Ankara'nın 25 ilçesinin gelişmişlik düzeylerini bütüncül biçimde karşılaştırmak amacıyla, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından geliştirilen Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi (SEGE) çalışmaları temel alınmıştır.

Türkiye'de bölgesel gelişmişlik farklılıklarının analizi ve izlenmesinde kullanılan en önemli araçlardan biri, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından geliştirilen Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi (SEGE) çalışmalarıdır. SEGE, demografi, istihdam ve sosyal güvenlik, eğitim, sağlık, finans, rekabetçilik, yenilikçilik ve yaşam kalitesi gibi çok boyutlu göstergeler üzerinden ilçelerin sosyo-ekonomik performanslarını ölçmekte ve karşılaştırılabilir hale getirmektedir. İl düzeyinde 2017, ilçe düzeyinde ise en güncel olarak 2022 yılında yayımlanan SEGE raporları, politika yapıcılar ve yatırım planlayıcıları için stratejik bir referans noktası niteliği taşımaktadır.

İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması SEGE-2017; demografi, istihdam, eğitim, sağlık, rekabetçi ve yenilikçi kapasite, mali, erişilebilirlik ve yaşam kalitesi değişkenlerinden oluşan toplam 52 alt değişkenin değerlendirilmesi ve analiz edilmesi sonucunda hazırlanmıştır. Analiz sonuçları ile illerin ve Düzey-2 bölgelerinin sosyo-ekonomik gelişmişlik endeks değerleri, sıralamaları ve gelişmişlik kademeleri verilmiştir. İller 6 gelişmişlik kademesi kapsamında sınıflandırılmıştır.

Tablo 19: İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Birinci Kademe Gelişmiş İller

İller	SEGE 2017 Sırası	SEGE 2017 Endeks Değeri
İstanbul	1	4,051
Ankara	2	2,718
İzmir	3	1,926
Kocaeli	4	1,787
Antalya	5	1,642
Bursa	6	1,336

Eskişehir	7	1,278
Muğla	8	1,175
Tekirdağ	9	1,014

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2019.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan SEGE-2017 sonuçlarına göre Ankara, Türkiye genelinde 2. sırada yer almakta ve 1. kademe gelişmiş iller arasında değerlendirilmektedir. Alt kırılımlar incelendiğinde, Ankara'nın özellikle eğitim (1. sıra) ve sağlık (1. sıra) göstergelerinde ülke lideri konumunda olduğu görülmektedir. Başkentteki üniversite çeşitliliği, yükseköğretim kapasitesi ve uzmanlaşmış sağlık altyapısı, Ankara'nın bu alanlarda üstün performans sergilemesini sağlamaktadır.

Tablo 20: Ankara İli Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması-SEGE 2017

	SEGE	Demografi	İstihdam	Eğitim	Sağlık	Rekabetçi ve Yenilikçi Kapasite	Mali	Erişilebilirlik	Yaşam Kalitesi
Ankara	2	10	4	1	1	2	2	3	2

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2019.

İstihdam (4. sıra), mali göstergeler (2. sıra) ve rekabetçi-yenilikçi kapasite (2. sıra) boyutlarında da güçlü bir görünüm mevcuttur. Bu tablo, Ankara'nın yalnızca kamu yönetimi merkezi değil, aynı zamanda rekabet gücü ve yenilikçilik ekosistemi açısından da Türkiye'nin önde gelen şehirlerinden biri olduğunu göstermektedir. Demografi (10. sıra) ve erişilebilirlik (3. sıra) göstergeleri, nispeten daha alt sıralarda bulunsa da yine ülke ortalamasının oldukça üzerinde bir performansa işaret etmektedir.

İl düzeyinde bu güçlü görünüm, ilçeler bazında ise daha farklı gelişmişlik desenleriyle çeşitlenmektedir. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yayımlanan SEGE-2022 İlçe Raporu, demografi, istihdam ve sosyal güvenlik, eğitim, sağlık, finans, rekabetçilik, yenilikçilik ve yaşam kalitesi değişkenlerini kapsayan 56 değişkenin değerlendirilmesi ve analiz edilmesi sonucunda hazırlanmıştır.

Tablo 21: İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması SEGE 2022 Ankara İlçeleri

İlçe Adı	Genel Sıralama	İl İçindeki Sıralama	Skor	Kademe
Çankaya	2	1	6,901	1
Yenimahalle	5	2	4,481	1
Altındağ	22	3	2,528	1
Etimesgut	47	4	1,957	1
Gölbaşı	57	5	1,790	1
Kahramankazan	75	6	1,538	2
Keçiören	89	7	1,365	2
Sincan	125	8	1,050	2
Mamak	165	9	0,779	2
Akyurt	174	10	0,705	2
Polatlı	206	11	0,581	2
Elmadağ	229	12	0,462	2
Pursaklar	231	13	0,447	2

Çubuk	261	14	0,298	3
Beypazarı	264	15	0,269	3
Şereflikoçhisar	298	16	0,115	3
Ayaş	330	17	0,032	3
Kızılcahamam	335	18	0,022	3
Nallıhan	378	19	-0,102	3
Kalecik	525	20	-0,359	4
Evren	616	21	-0,478	4
Güdül	630	22	-0,493	4
Çamlıdere	654	23	-0,526	5
Haymana	695	24	-0,578	5
Bala	725	25	-0,611	5

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2022.

Ankara'nın ilçeleri, genel gelişmişlik düzeyinde oldukça heterojen bir dağılım sergilemektedir. Türkiye genelinde 973 ilçe arasında yapılan değerlendirmede Ankara'dan 5 ilçe birinci kademede, 8 ilçe ikinci kademede, 6 ilçe üçüncü kademede, 3 ilçe dördüncü kademede ve 3 ilçe beşinci kademede yer almıştır. Bu tablo, başkent merkezde güçlü bir çekim merkezi oluşturmaya karşın, çevre ve kırsal ilçelerde gelişmişlik farklarının belirgin olduğunu göstermektedir.

SEGE-2022 sonuçlarına göre Ankara ilçeleri gelişmişlik açısından merkez-çeper-kırsal ekseninde farklılaşmaktadır. Çankaya (2. sıra), Yenimahalle (5. sıra), Altındağ, Etimesgut ve Gölbaşı birinci kademede yer alarak başkent in idari, eğitim, sağlık ve hizmet merkezleri konumunu pekiştirmiştir.

Kahramankazan, Keçiören, Sincan, Mamak, Akyurt, Polatlı, Elmadağ ve Pursaklar ikinci kademede bulunmakta, sanayi/lojistik faaliyetler ve yoğun nüfus yapılarıyla öne çıkmaktadır. Buna karşın Çubuk, Beypazarı, Şereflikoçhisar, Ayaş, Kızılcahamam ve Nallıhan üçüncü kademede kırsal karakterleri ve sınırlı ekonomik çeşitlilikleriyle dikkat çekmektedir.

Kalecik, Evren ve Güzül dördüncü; Çamlıdere, Haymana ve Bala ise beşinci kademe ilçeleri arasında olup, düşük nüfus yoğunluğu ve altyapı yetersizlikleri nedeniyle görece dezavantajlı bir tablo sergilemektedir. Bu dağılım, Ankara'nın merkez ilçelerde güçlü bir rekabetçi kapasiteye sahip olduğunu; kırsal ilçelerde ise kalkınma odaklı, farklılaştırılmış politikalara ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır.

Ankara ilçelerinin 2024 yılı itibarıyla cinsiyete göre nüfus dağılımı, başkent in demografik yapısının hem merkezde hem de çevre ilçelerde nasıl farklılaştığını göstermektedir. Veriler, Ankara'da nüfusun ağırlıklı olarak büyük merkez ilçelerde toplandığını ve cinsiyet oranlarının tüm ilçelerde dengeli bir görünüm sergilediğini ortaya koymaktadır.

Tablo 22'de görüldüğü üzere, Çankaya (947 bin) ve Keçiören (932 bin) Ankara'nın en kalabalık ilçeleri konumundadır. Onları Yenimahalle (715 bin), Mamak (687 bin) ve Etimesgut (629 bin) takip etmektedir. Bu ilçeler, başkent in hem ekonomik hem de sosyal yaşamının merkezleri olup, yüksek nüfus yoğunluğu hizmet altyapısı ve yatırım potansiyeli açısından önemli bir gösterge niteliğindedir. Orta ölçekli nüfusa sahip ilçeler arasında Sincan, Altındağ, Pursaklar, Polatlı ve Gölbaşı öne çıkarken, kırsal nitelikli ilçelerde nüfus sayıları oldukça düşük seviyelerdedir. Özellikle Evren (3.096), Kalecik (12.801) ve Güzül (8.521) gibi ilçeler, Ankara'nın demografik olarak en küçük yerleşimleri olarak dikkat çekmektedir.

Tablo 22: Ankara İlçeleri 2024 Yılı Cinsiyete Göre Nüfus Dağılımı

No	İlçe Adı	Erkek	Kadın	Toplam
1	Çankaya	452.771	494.559	947.330
2	Keçiören	454.879	477.249	932.128
3	Yenimahalle	344.245	370.621	714.866
4	Mamak	338.897	347.880	686.777
5	Etimesgut	309.721	319.391	629.112
6	Sincan	303.337	286.972	590.309
7	Altındağ	207.719	207.174	414.893
8	Pursaklar	82.173	83.492	165.665
9	Gölbaşı	83.537	81.664	165.201
10	Polatlı	64.875	65.640	130.515
11	Çubuk	48.881	51.869	100.750
12	Kahramankazan	31.830	30.230	62.060
13	Beypazarı	24.065	24.380	48.445
14	Elmadağ	22.579	22.554	45.133
15	Akyurt	22.135	22.406	44.541
16	Şereflikoçhisar	16.642	16.674	33.316
17	Kızılcahamam	14.805	14.018	28.823
18	Haymana	14.323	12.918	27.241
19	Nallıhan	13.195	13.293	26.488
20	Bala	11.973	9.920	21.893
21	Ayaş	7.206	6.464	13.670
22	Kalecik	6.763	6.038	12.801
23	Çamlıdere	5.626	4.849	10.475
24	Güdül	4.337	4.184	8.521
25	Evren	1.548	1.548	3.096

Kaynak: TÜİK, 2024.

Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, erkek ve kadın nüfusun bütün ilçelerde birbirine yakın seyrettiği, dolayısıyla cinsiyet dengesizliği bulunmadığı görülmektedir. Örneğin, Keçiören'de erkek nüfus 454.879 iken kadın nüfus 477.249'dur; benzer biçimde Çankaya'da erkek nüfus 452.771, kadın nüfus ise 494.559'dur. Bu tablo, Ankara'nın ilçelerinde göç ve doğurganlık farklılıklarına rağmen cinsiyet oranlarının dengeli kaldığını göstermektedir. Ankara'da nüfusun büyük kısmının merkez ilçelerde yoğunlaşması, bu bölgelerde hizmet ve altyapı taleplerini artırırken, kırsal ilçelerde nüfusun düşük kalması sosyo-ekonomik gelişmişlik farklarını derinleştirmektedir.

Tablo 23: Ankara İlçelerinde 2024 Yılı Eğitim Düzeyi Dağılımı

No	İlçe Adı	Okuma Yazma Bilmeyen	Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	İlkokul	İlköğretim	Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokul	Lise Ve Dengi Meslek Okulu	Yüksekokul Veya Fakülte	Yüksek Lisans (5 Veya 6 Yıllık Fakülteler Dâhil)	Doktora	Bilinmeyen
1	Çankaya	6.460	43.232	84.085	11.181	72.847	222.158	323.313	84.966	25.313	3.970
2	Yenimahalle	7.771	44.763	97.956	17.804	80.084	175.117	191.772	34.312	5.674	1.882
3	Etimesgut	5.499	42.019	81.118	17.584	74.199	149.057	175.998	32.001	4.937	1.317
4	Keçiören	12.647	64.150	156.565	40.005	134.883	238.590	173.596	20.645	2.442	2.739
5	Mamak	12.018	47.702	118.019	35.530	106.123	178.104	109.644	10.605	976	1.981
6	Gölbaşı	1.625	10.688	23.464	5.044	19.085	42.762	38.753	7.961	2.096	598
7	Altındağ	6.716	32.053	76.750	23.414	64.369	99.674	62.872	7.733	881	1.224
8	Sincan	7.936	43.759	105.107	35.807	104.361	152.892	82.521	5.950	505	1.011
9	Pursaklar	2.022	13.357	28.666	8.700	26.328	41.770	26.733	2.918	325	369
10	Polatlı	2.340	10.167	30.998	6.851	19.313	29.855	18.567	1.667	130	726
11	Çubuk	2.198	6.975	21.208	5.797	15.877	27.633	12.232	1.005	102	253
12	Kahramankazan	856	4.811	12.393	3.576	10.062	13.860	9.277	877	71	103
13	Beypazarı	745	3.557	13.448	2.515	6.581	10.794	6.951	562	39	85
14	Elmadağ	987	3.293	8.279	2.304	7.234	12.891	6.464	508	37	114
15	Akyurt	611	3.718	9.107	2.766	7.248	9.981	5.988	409	30	107
16	Şereflikoçhisar	1.220	2.948	7.855	1.541	4.936	7.197	3.710	381	16	757
17	Kızılcahamam	927	1.833	7.648	1.448	3.741	7.689	3.828	326	21	71
18	Nallıhan	490	2.009	7.825	1.787	3.827	5.824	3.042	250	12	58
19	Ayaş	122	726	3.991	561	2.247	3.411	1.773	158	16	21
20	Bala	916	1.500	6.339	1.501	3.820	4.665	1.791	143	18	96
21	Haymana	1.125	2.466	8.600	2.173	4.384	4.862	1.773	118	22	188
22	Kalecik	406	891	4.058	699	1.970	2.793	1.302	90	8	28
23	Güdül	236	468	3.171	403	1.132	1.803	873	71	7	40
24	Çamlıdere	636	680	3.097	603	1.498	2.420	1.021	61	9	24
25	Evren	146	360	878	175	426	575	260	13	4	49

Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara ilçelerinin eğitim düzeyi dağılımı, kent merkezinden kırsala doğru belirgin farklılıklar göstermektedir. Çankaya, Yenimahalle ve Etimesgut gibi merkez ilçelerde yükseköğretim mezunlarının sayısı yüz binleri aşarken, Çankaya tek başına 300 binden fazla üniversite mezunu ve 110 bini aşan lisansüstü mezun ile Türkiye'nin en yüksek eğitilmiş nüfus yoğunluğuna sahip ilçelerinden biridir. Bu tablo, başkentte kamu kurumları, üniversiteler ve Ar-Ge merkezleriyle desteklenen güçlü bir beşerî sermaye tabanını ortaya koymaktadır.

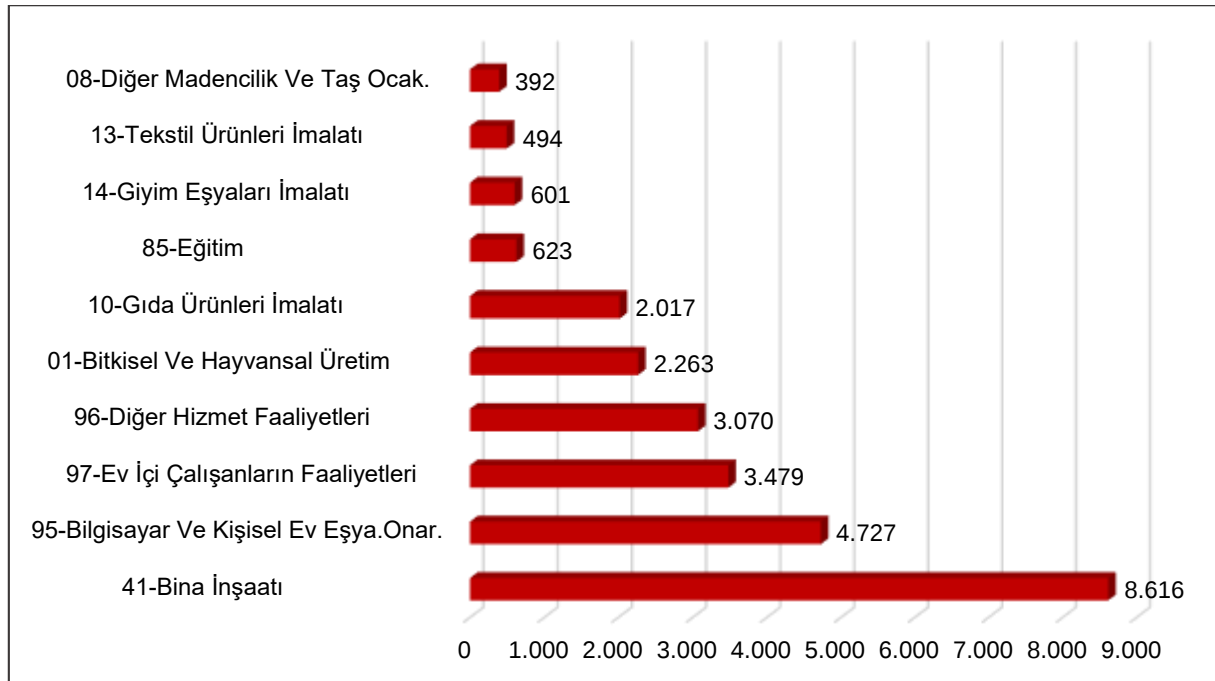
Altındağ, Keçiören, Mamak ve Sincan gibi nüfusu yüksek ilçelerde ise lise ve ilkokul mezunlarının yoğunluğu devam etmekle birlikte, üniversite mezunlarının da kayda değer bir paya sahip olması eğitimde heterojen bir yapıyı işaret etmektedir. Bu ilçeler, genç nüfus için eğitimden işgücüne geçişte politika geliştirilmesi gereken alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Kırsal ilçelerde (Çamlıdere, Evren, Gündül, Bala, Haymana) ise yükseköğretim mezunu sayıları oldukça sınırlı, okuma yazma bilmeyenlerin oranı ise görece yüksektir. Eğitim göstergeleri bu ilçelerde kırılğan bir tabloya işaret etmekte, sosyal politika ve erişilebilir eğitim yatırımlarının önemini artırmaktadır.

Söz konusu veriler, Ankara merkez ilçelerinin yüksek eğitimli işgücüyle bilgi ekonomisi odaklı sektörlerde güçlü bir çekim merkezi olduğunu, buna karşılık çeper ve kırsal ilçelerde eğitim düzeyindeki dengesizliklerin sürdüğünü göstermektedir. Bulgular, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisinde yükseköğretim kapasitesinin öne çıkan bir avantaj olduğunu, ancak aynı zamanda ilçeler arasındaki farklılıkların dikkatle değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Eğitim düzeyindeki bu farklılaşmalar, ilçelerin ekonomik yapısıyla da doğrudan ilişkilidir. Nitelikli işgücünün yoğunlaştığı merkez ilçeler, aynı zamanda istihdam yaratan sektörlerde daha belirgin bir çeşitlilik göstermektedir. Buna karşılık kırsal ilçelerde tarım ve geleneksel sektörler ağırlığını korumaktadır. Ankara'da sosyal güvenlik kapsamında yer alan sigortalı çalışanların ve işyerlerinin sektörel dağılımı, ilin ekonomik dinamiklerini ve ilçeler arasındaki yapısal farklılıkları anlamak açısından kritik bir gösterge sunmaktadır.

Şekil 11: Ankara İli – 4A Kapsamında İşyeri Sayısı En Yüksek 10 Sektör



Kaynak: SGK, 2025.

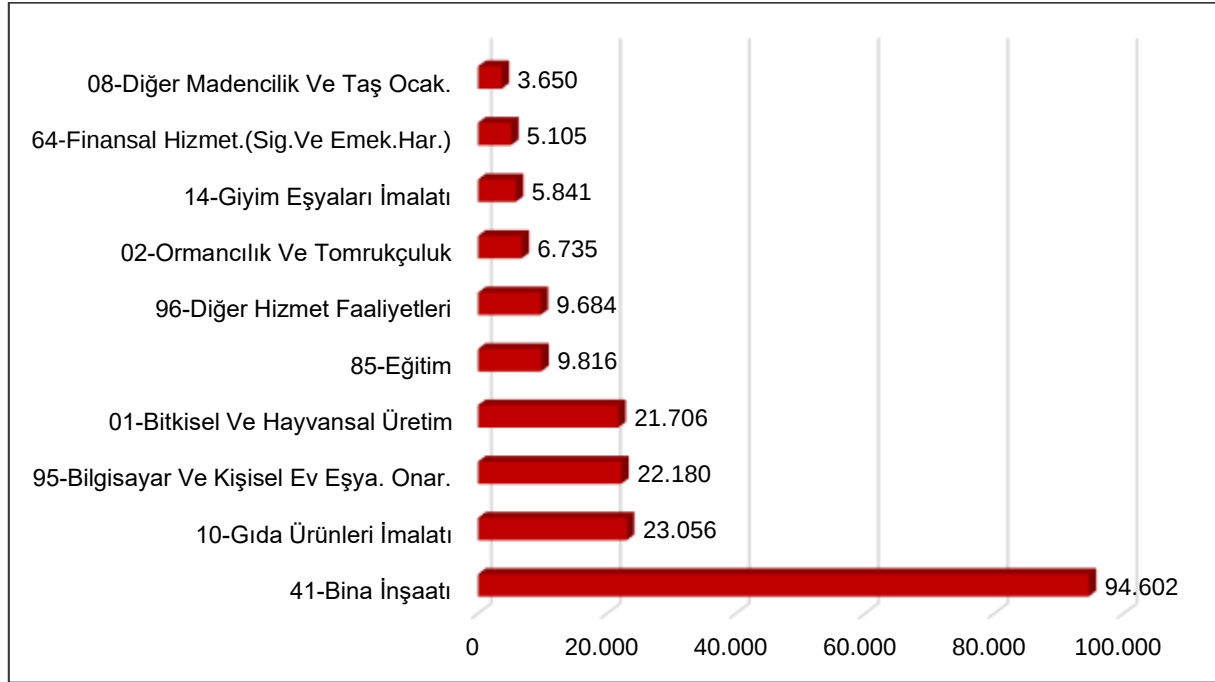
Ankara'da 4A kapsamında faaliyet gösteren işyerlerinin sektörel dağılımı incelendiğinde, bina inşaatı sektörü 8.616 işyeri ile açık ara öne çıkmaktadır. Bu durum, kentin hızlı kentleşme süreci, kamu ve özel sektör inşaat yatırımları ile konut talebinin yüksekliğiyle doğrudan ilişkilidir. İkinci sırada yer alan bilgisayar ve kişisel ev eşyalarının onarımı sektörü (4.727 işyeri), Ankara'da küçük ölçekli ve hane halkına yönelik hizmet faaliyetlerinin yaygınlığını göstermektedir. Üçüncü sıradaki ev içi çalışanların faaliyetleri (3.479 işyeri) ve dördüncü sıradaki diğer hizmet faaliyetleri (3.070 işyeri), hizmet sektörünün Ankara ekonomisindeki merkezi rolünü pekiştirmektedir.

Bitkisel ve hayvansal üretim (2.263 işyeri) ile gıda ürünleri imalatı (2.017 işyeri), kırsal ilçelerde tarım ve gıda sektörünün önemini koruduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim sektörü (623 işyeri) ise doğrudan istihdam kapasitesi açısından daha sınırlı olmakla birlikte sosyal altyapı açısından kritik bir alandır. Daha düşük ölçekli olmakla birlikte, giyim eşyaları imalatı (601 işyeri), tekstil ürünleri imalatı (494 işyeri) ve madencilik ve taş ocakçılığı (392 işyeri) sektörleri de Ankara'nın ekonomik çeşitliliğini destekleyen alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Ankara'da 4A (ücretli, özel sektör çalışanları (SSK)) kapsamındaki işyerlerinin özellikle inşaat ve hizmet sektörlerinde yoğunlaştığını, tarım ve imalat faaliyetlerinin ise belirli alt sektörlerde daha sınırlı ancak stratejik bir rol oynadığını göstermektedir.

Ankara'da 4A kapsamında çalışan sayılarının sektörel dağılımı incelendiğinde, bina inşaatı sektörü 94.602 kişi ile açık ara en yüksek istihdam alanı olarak öne çıkmaktadır. Bu rakam, sektörün yalnızca işyeri sayısı bakımından değil (Şekil 11'de de görüldüğü üzere), aynı zamanda yoğun işgücü talebi açısından da Ankara ekonomisinin en belirleyici alanı olduğunu ortaya koymaktadır. İnşaat sektörünün bu ağırlığı, kentsel dönüşüm projeleri, altyapı yatırımları ve konut talebinin birleşik etkileriyle açıklanabilir.

Şekil 12: Ankara İli – 4A Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektör



Kaynak: SGK, 2025.

İkinci sırada yer alan gıda ürünleri imalatı (23.056 çalışan) ile bilgisayar ve kişisel ev eşyalarının onarımı (22.180 çalışan), Ankara'nın hem tarım-gıda zincirinde hem de hizmet sektöründe güçlü bir istihdam kapasitesi barındırdığını göstermektedir. Bu noktada dikkat çekici olan, gıda imalatının işyeri sayısında orta sıralarda yer almasına karşın çalışan sayısında üst sıralara yükselmiş olmasıdır. Bulgular, sektörün ölçek itibarıyla daha büyük işletmeler üzerinden yoğun istihdam yarattığını göstermektedir.

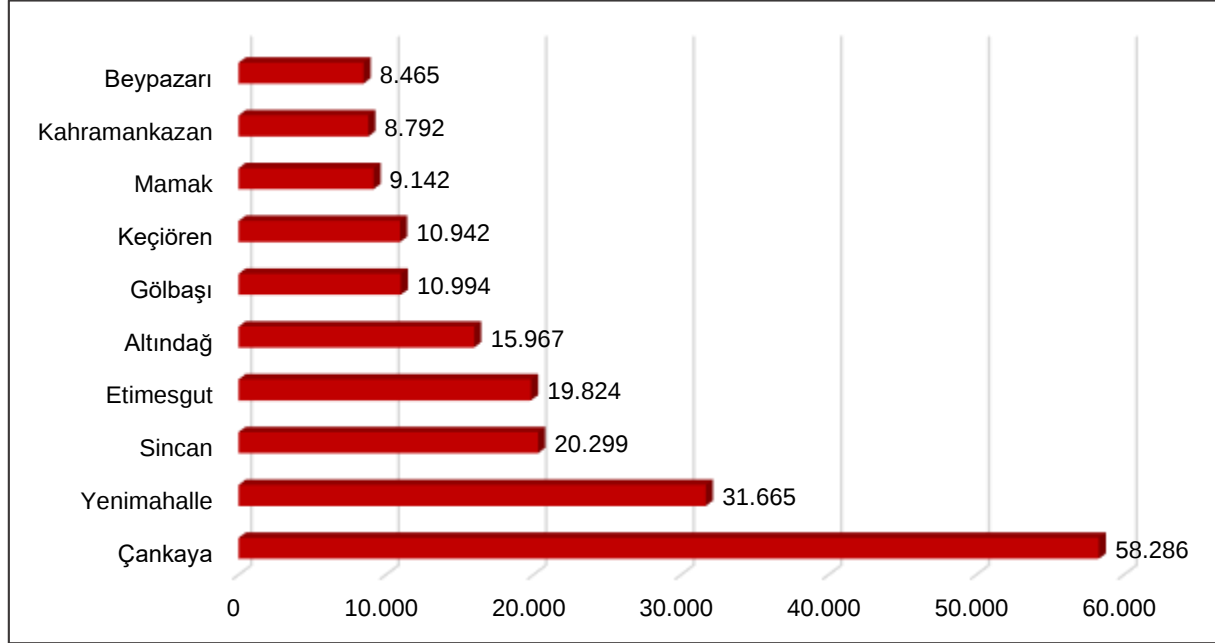
Bitkisel ve hayvansal üretim (21.706 çalışan) Ankara kırsalında tarımsal faaliyetlerin hâlen güçlü bir istihdam kaynağı olduğunu ortaya koyarken, eğitim (9.816 çalışan) ve diğer hizmet faaliyetleri (9.684 çalışan) işyeri sayıları sınırlı olmasına rağmen çalışan sayılarındaki yüksekliğiyle öne çıkmaktadır. Bu tablo, eğitim ve sosyal hizmetlerin kentte yoğun istihdam kapasitesi oluşturduğunu yansıtmaktadır.

Alt sıralarda yer alan ormancılık ve tomrukçuluk (6.735 çalışan), giyim eşyaları imalatı (5.841 çalışan), finansal hizmetler (5.105 çalışan) ve madencilik ve taş ocakçılığı (3.650 çalışan) ise çalışan sayısı

bakımından görece düşük paylara sahiptir. Ancak bu sektörler, istihdamın sektörel çeşitliliğini artırmakta ve Ankara ekonomisinin yalnızca birkaç alana bağımlı olmadığını göstermektedir.

Ankara’da 4A (ücretli, özel sektör çalışanları (SSK)) kapsamındaki çalışanların önemli bir kısmının inşaat, tarım-gıda ve bazı hizmet sektörlerinde yoğunlaştığı, buna karşılık işyeri sayısı yüksek olan kimi sektörlerde çalışan sayısının sınırlı kaldığı görülmektedir.

Şekil 13: Ankara İli – 4A Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 İl



Kaynak: SGK, 2025.

Şekil 13’te görüldüğü üzere, Ankara’da 4A kapsamında çalışan sayısı bakımından öne çıkan ilçeler, kentin merkez ve yoğun nüfuslu bölgeleri ile sanayi ve hizmet sektörlerinin yoğunlaştığı alanlarda toplanmaktadır. Çankaya 58.286 çalışan ile açık ara lider konumda olup, kamu kurumları, hizmet sektörü, eğitim ve profesyonel meslek faaliyetlerinin merkezileşmesi bu yoğunluğu açıklamaktadır. Onu Yenimahalle (31.665) ve Sincan (20.299) izlemekte, bu ilçeler sanayi, lojistik ve ticaret faaliyetlerinin güçlü olduğu merkezler olarak öne çıkmaktadır. Etimesgut ve Altındağ da 15–20 bin aralığındaki çalışan sayılarıyla önemli istihdam merkezleri arasında yer almaktadır. Daha orta ölçekli olan Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Kahramankazan ve Beypazarı ise 8–11 bin bandında çalışanla listeye girmekte, bu da Ankara’da istihdamın yalnızca merkez ilçelerde değil, çevredeki sanayi ve hizmet odaklı ilçelere de yayıldığını göstermektedir. Ankara’da 4A sigortalı çalışanların mekânsal dağılımında merkezî ilçeler ile sanayi/lojistik odaklı ilçelerin belirleyici rol oynadığı açıkça görülmektedir.

Tablo 24: Ankara İli – 4A Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektörde İlçelere Göre İlk 5 Sıralaması

Faaliyet Kodu	Faaliyet Grupları (*) (NACE Rev.2 Sınıflandırmasına Göre)	1. İlçe	2. İlçe	3. İlçe	4. İlçe	5. İlçe
1	41-Bina İnşaatı	Çankaya	Yenimahalle	Etimesgut	Gölbaşı	Altındağ
2	10-Gıda Ürünleri İmalatı	Yenimahalle	Çankaya	Akyurt	Etimesgut	Keçiören
3	95-Bilgisayar Ve Kişisel Ev Eşya. Onar.	Yenimahalle	Etimesgut	Çankaya	Altındağ	Akyurt

4	01-Bitkisel Ve Hayvansal Üretim	Sincan	Beyşehir	Çankaya	Yenimahalle	Polatlı
5	85-Eğitim	Çankaya	Keçiören	Altındağ	Etimesgut	Pursaklar
6	96-Diğer Hizmet Faaliyetleri	Çankaya	Yenimahalle	Etimesgut	Gölbaşı	Keçiören
7	02-Ormancılık Ve Tomrukçuluk	Sincan	Çankaya	Kızılcahamam	Çamlıdere	Beyşehir
8	14-Giyim Eşyaları İmalatı	Altındağ	Çankaya	Yenimahalle	Beyşehir	Sincan
9	64-Finansal Hizmet.(Sig.Ve Emek.Har.)	Çankaya	Altındağ	Yenimahalle	Etimesgut	Keçiören
10	08-Diğer Madencilik Ve Taş Ocak.	Beyşehir	Sincan	Mamak	Çankaya	Şereflikoçhisar

Kaynak: SGK, 2025.

Ankara ilinde 4A kapsamında çalışanların sektörel dağılımına ilişkin veriler, ilin ekonomik yapısındaki mekânsal çeşitliliği ve sektörel uzmanlaşma eğilimlerini açık bir biçimde ortaya koymaktadır. İlk 10 sektör itibarıyla yapılan inceleme, hem merkezî ilçelerin hizmet ve inşaat odaklı yoğunlaşmasını hem de çevre ilçelerin tarımsal ve doğal kaynak temelli istihdam yapısını gözler önüne sermektedir.

Çankaya ve Yenimahalle, çok sayıda sektörde üst sıralarda yer alarak Ankara'nın merkezî ilçeleri olmanın ötesinde, işgücü açısından da çekim merkezi olduklarını kanıtlamaktadır. Çankaya, özellikle inşaat, eğitim ve finansal hizmetler gibi hem yüksek istihdam kapasitesi hem de katma değer yaratma potansiyeli bulunan sektörlerde lider konumdadır. Yenimahalle ise gıda ürünleri imalatı ve bilişim onarım hizmetleri gibi sanayi ve hizmeti buluşturan faaliyetlerde öne çıkmakta, bu yönüyle üretim ve ticaretin kesişim noktası olarak konumlanmaktadır.

Ankara'nın batı koridorunu oluşturan Sincan ve Etimesgut, üretim ve imalat tabanlı sektörlerde güçlü bir şekilde öne çıkmaktadır. Sincan, bitkisel ve hayvansal üretim ile ormancılık gibi tarımsal temelli faaliyetlerde birinciliği elinde bulundururken, aynı zamanda tekstil ve madencilik gibi sektörlerde de önemli bir istihdam kaynağıdır. Etimesgut ise inşaat, bilişim onarımı ve gıda imalatı gibi alanlarda yoğunlaşarak sanayi-hizmet bütünleşmesinin merkezlerinden biri haline gelmiştir.

Beyşehir, Polatlı, Kızılcahamam ve Çamlıdere gibi çevre ilçeler, doğal kaynak ve tarıma dayalı uzmanlaşmalarıyla öne çıkmaktadır. Beyşehir, tarımsal üretim ve madencilikte, Polatlı bitkisel ve hayvansal üretimde, Kızılcahamam ve Çamlıdere ise ormancılık ve tomrukçulukta istihdam odaklı konumlanmıştır. Bu tablo, Ankara'nın kırsal hinterlandının tarım, gıda ve doğal kaynaklar ekseninde önemli bir istihdam rezervi sunduğunu göstermektedir.

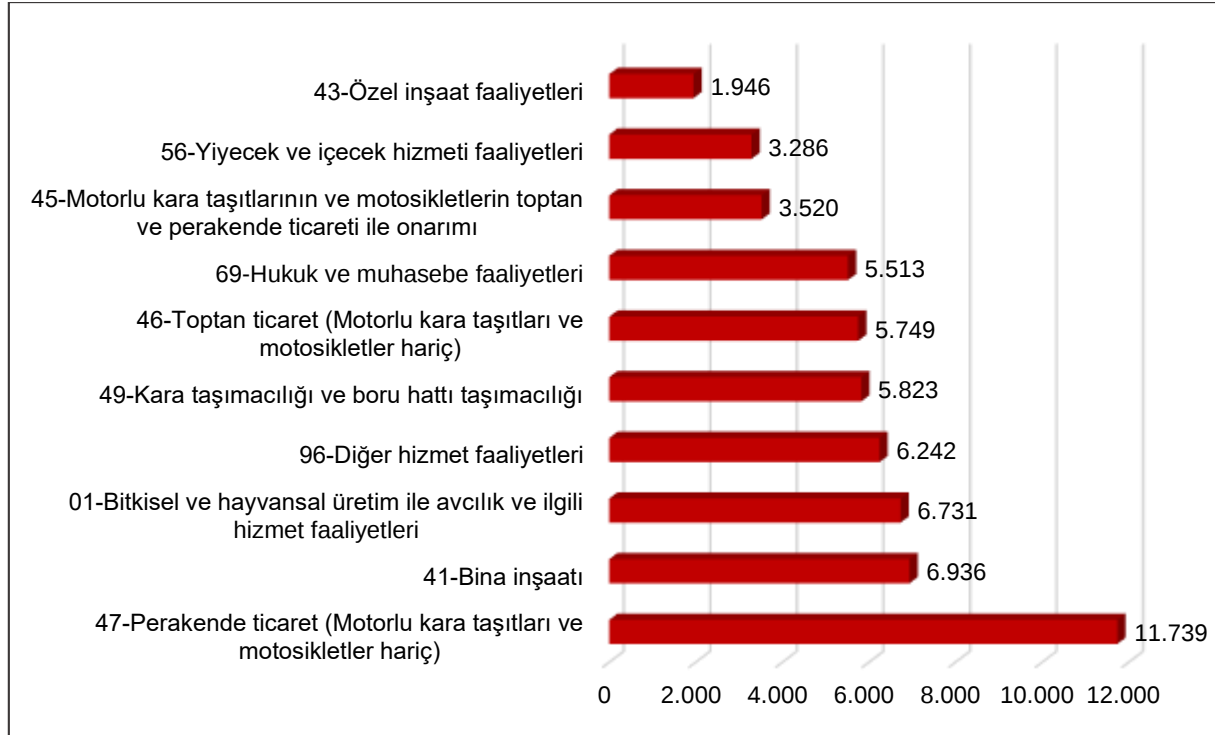
Buna karşılık, Altındağ ve Keçiören gibi yoğun nüfuslu ilçeler daha çok hizmet ve ticaret odaklı sektörlerde istihdam sağlamaktadır. Altındağ'ın bilgisayar onarımı, eğitim ve finans alanlarında; Keçiören'in ise gıda imalatı, eğitim ve finansal hizmetlerde öne çıkması, bu ilçelerin kentsel hizmet ekonomisindeki yerini pekiştirmektedir.

Genel olarak bakıldığında, Ankara'nın 4A kapsamında istihdam yapısında üç temel yönelim öne çıkmaktadır:

- Merkezî ilçelerde hizmet ve inşaat sektörleri,
- Batı aksında sanayi ve imalat yoğunlaşması,
- Kırsal ilçelerde tarım, ormancılık ve madencilik faaliyetleri.

Bu dağılım, Ankara'nın ekonomik gelişiminde çok merkezli bir yapının oluştuğunu göstermektedir. Merkez ilçelerde yüksek katma değerli hizmetler yoğunlaşırken, batı aksında sanayi kümelenmeleri, çevre ilçelerde ise doğal kaynak temelli üretim ağırlık kazanmaktadır.

Şekil 14: Ankara İli – 4B Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektör



Kaynak: SGK, 2025.

Şekil 14, Ankara'da kendi nam ve hesabına çalışanların (4B sigortalıları) daha çok ticaret, inşaat, tarım ve hizmet sektörlerinde yoğunlaştığını göstermektedir.

4A kapsamında en yüksek istihdam 11.739 kişi ile perakende ticaret (motorlu kara taşıtları ve motosikletler hariç) sektöründe gerçekleşmiştir. Veriler, Ankara'da küçük ölçekli perakende işletmelerin, özellikle bakkal, market, tekstil ve çeşitli ticaret dükkânlarının yaygınlığını ortaya koymaktadır. Perakende sektörü, düşük giriş bariyeri ve geniş müşteri tabanı nedeniyle bireysel girişimcilerin en yoğun tercih ettiği alan olmuştur.

Bunu, bina inşaatı (6.936 kişi) ve bitkisel ve hayvansal üretim ile avcılık (6.731 kişi) takip etmektedir. Bu tablo, Ankara'da bir yandan kentsel büyümenin getirdiği inşaat faaliyetlerinin, diğer yandan kırsal ilçelerde tarım ve hayvancılık faaliyetlerinin 4B sigortalılığı açısından güçlü iki odak noktası olduğunu göstermektedir. Özellikle inşaat sektöründe küçük müteahhitler, taşeronlar ve bağımsız ustalar; tarımda ise kendi işletmesini yürüten çiftçiler istihdamın temel kaynağını oluşturmaktadır.

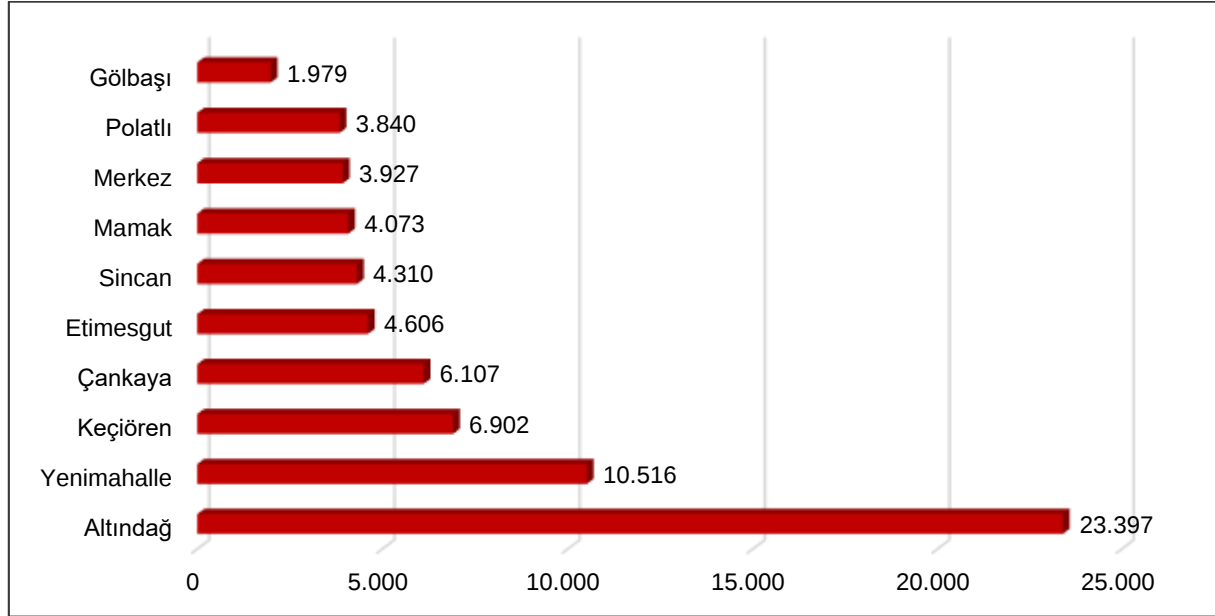
Diğer hizmet faaliyetleri (6.242 kişi), Ankara'da heterojen bir yapıya işaret etmektedir. Bu kategoriye giren küçük ölçekli bireysel girişimler, kuaförlükten tamirciliğe kadar çok çeşitli faaliyetleri kapsamakta ve kentin esnaf-ekonomi kültürünü yansıtmaktadır.

Hizmet sektöründe ayrıca hukuk ve muhasebe faaliyetleri (5.513 kişi) öne çıkmaktadır. Sonuçlar Ankara'nın başkent olma niteliği ile doğrudan bağlantılıdır; kamu kurumları, özel şirketler ve sivil toplum kuruluşlarının yoğun varlığı, hukuki ve mali danışmanlık hizmetlerine olan talebi artırmakta, dolayısıyla serbest çalışan avukat ve mali müşavirler 4B istihdamında önemli bir yer tutmaktadır.

Ulaşım ve lojistik sektörleri de dikkat çekmektedir. Kara taşımacılığı ve boru hattı taşımacılığı (5.823 kişi) ile motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin ticareti/onarımı (3.520 kişi), Ankara'nın karayolu odaklı ulaşım altyapısının güçlü yapısını yansıtmaktadır. Ankara'nın iç Anadolu'daki lojistik kavşak rolü, bireysel girişimciler için taşımacılık ve araç ticareti alanlarında yoğun bir istihdam alanı yaratmaktadır.

Daha düşük seviyede olmakla birlikte, yiyecek ve içecek hizmetleri (3.286 kişi) ile özel inşaat faaliyetleri (1.946 kişi) de önemli sektörler arasında yer almaktadır. Bu alanlar, çoğunlukla küçük sermaye ile işletilen lokantalar, kafeler, taşeron inşaat işçileri ve bağımsız ustalardan oluşmakta, kentsel ekonomide esnek ve girişimci temelli istihdamı temsil etmektedir.

Şekil 15: Ankara İli – 4B Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 İl



Kaynak: SGK, 2025.

Ankara'da 4B (kendi hesabına çalışanlar, esnaf, girişimciler (Bağ-Kur)) kapsamındaki çalışanların ilçelere göre dağılımı incelendiğinde, Altındağ ilçesi açık ara birinci sırada yer almakta ve 23.397 çalışan ile toplamın çok büyük bir kısmını tek başına karşılamaktadır. Bulgular, Altındağ'ın küçük ölçekli ticari işletmeler, esnaf yapısı ve perakende faaliyetleri açısından Ankara'nın en yoğun merkezi olduğunu göstermektedir. İlçedeki geleneksel ticaret dokusu ve geniş tüketici kitlesi, bireysel girişimcilik faaliyetlerini destekleyen başlıca unsur olarak öne çıkmaktadır.

Yenimahalle (10.516 kişi) ikinci sırada yer almakta, ilçenin sanayi siteleri, lojistik alanları ve organize ticaret bölgeleri sayesinde yüksek sayıda 4B sigortalısına ev sahipliği yaptığı anlaşılmaktadır. Bu yapı, Yenimahalle'nin yalnızca sanayi üretiminde değil, aynı zamanda 4B kapsamında çalışan girişimcilerin merkezi olarak da önemini ortaya koymaktadır.

Keçiören (6.902 kişi), Çankaya (6.107 kişi) ve Etimesgut (4.606 kişi) orta düzeyde istihdam yaratan ilçeler olarak sıralanmaktadır. Keçiören, yoğun nüfus yapısıyla daha çok hizmet ve küçük ölçekli ticaret temelli girişimlerin merkezini oluştururken; Çankaya, başkent kimliği ve merkezî işlevleri nedeniyle hukuk, muhasebe ve danışmanlık gibi serbest meslek faaliyetlerinde öne çıkmaktadır. Etimesgut ise artan nüfus ve sanayi gelişimiyle birlikte lojistik, taşımacılık ve küçük esnaf girişimciliği alanında yoğunluk göstermektedir.

Sincan (4.310 kişi), Mamak (4.073 kişi), Merkez (3.927 kişi) ve Polatlı (3.840 kişi) daha düşük seviyede istihdam barındırmaktadır. Sincan, sanayi üretimi ve tarımsal faaliyetleriyle; Mamak, kentsel hizmet ekonomisiyle; Polatlı ise tarım ve hayvancılıkla bağlantılı bireysel girişimcilik faaliyetleriyle ön plana

çıkılmaktadır. Bu ilçeler, 4B sigortalılığı açısından potansiyel arz etmekle birlikte, merkez ilçeler düzeyinde bir yoğunluğa ulaşmamıştır.

Son sırada yer alan Gölbaşı (1.979 kişi) ise nüfus ve işyeri kapasitesi dikkate alındığında sınırlı bir istihdam yapısı sunmaktadır. Ancak ilçenin artan kentsel gelişimi ve üniversite–teknopark yatırımları dikkate alındığında, ilerleyen dönemde hizmet ve teknoloji odaklı bireysel girişimcilik faaliyetleri açısından gelişme potansiyeli taşıdığı değerlendirilmektedir.

Altındağ, mikro ölçekli ticaret ve esnaf ekonomisinin merkezi konumundadır; yatırım stratejilerinde bu yapının modernizasyonu ve kayıtlı ekonomiye entegrasyonu öncelikli ele alınmalıdır. Yenimahalle, sanayi ve lojistik temelli girişimcilik açısından güçlüdür; bu alanlarda kümelenme politikaları desteklenmelidir. Keçiören ve Çankaya, hizmet ve serbest meslek faaliyetlerinin yoğunlaştığı ilçeler olup, girişimcilik ekosistemine yönelik eğitim ve finansal destek programlarına ihtiyaç duymaktadır.

Etimesgut ve Sincan, batı aksındaki sanayi ve lojistik gelişimin doğal uzantısıdır; bu ilçelerde girişimciliğin ölçek büyütme kapasitesi dikkate alınmalıdır. Polatlı ve çevresi, tarım temelli girişimcilikte kritik rol oynamakta, kırsal kalkınma destekleri için öncelikli alan oluşturmaktadır. Gölbaşı, düşük mevcut kapasitesine rağmen, gelecekte hizmet ve teknoloji odaklı büyüme potansiyeli ile yatırım stratejisinde farklılaştırılmış politikalar gerektirmektedir.

Tablo 25: Ankara İli – 4B Kapsamında Çalışan Sayısı En Yüksek 10 Sektörde İlçelere Göre İlk 5 Sıralaması

Faaliyet Kodu	Faaliyet Grupları (*) (NACE Rev.2 Sınıflandırmasına Göre)	1. İlçe	2. İlçe	3. İlçe	4. İlçe	5. İlçe
1	47-Perakende ticaret (Motorlu kara taşıtları ve motosikletler hariç)	Altındağ	Keçiören	Yenimahalle	Sincan	Etimesgut
2	41-Bina inşaatı	Altındağ	Çankaya	Yenimahalle	Etimesgut	Mamak
3	01-Bitkisel ve hayvansal üretim ile avcılık ve ilgili hizmet faaliyetleri	Polatlı	Haymana	Bala	Şereflikoçhisar	Beypazarı
4	96-Diğer hizmet faaliyetleri	Yenimahalle	Altındağ	Çankaya	Keçiören	Mamak
5	49-Kara taşımacılığı ve boru hattı taşımacılığı	Altındağ	Keçiören	Yenimahalle	Sincan	Mamak
6	46-Toptan ticaret (Motorlu kara taşıtları ve motosikletler hariç)	Altındağ	Yenimahalle	Merkez	Keçiören	Çankaya
7	69-Hukuk ve muhasebe faaliyetleri	Altındağ	Çankaya	Merkez	Keçiören	Yenimahalle
8	45-Motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin toptan ve perakende ticareti ile onarımı	Yenimahalle	Etimesgut	Altındağ	Keçiören	Polatlı
9	56-Yiyecek ve içecek hizmeti faaliyetleri	Altındağ	Keçiören	Yenimahalle	Çankaya	Etimesgut
10	43-Özel inşaat faaliyetleri	Yenimahalle	Altındağ	Keçiören	Sincan	Etimesgut

Kaynak: SGK, 2025.

Ankara ilinde 4B kapsamında çalışanların sektörel dağılımına ilişkin veriler, ilin ekonomik yapısındaki mekânsal çeşitliliği ve girişimcilik eğilimlerini açık biçimde yansıtmaktadır. İlk 10 sektör itibarıyla yapılan inceleme, merkezî ilçelerde hizmet ve ticaretin, batı aksında sanayi ve lojistiğin, kırsal ilçelerde ise tarımsal faaliyetlerin ön planda olduğunu göstermektedir.

Altındağ, çok sayıda sektörde birinci sırada yer alarak 4B istihdamında baskın bir konuma sahiptir. Özellikle perakende ve toptan ticaret, kara taşımacılığı, bina inşaatı, hukuk-muhasebe ve yiyecek-içecek hizmetleri gibi alanlarda öne çıkan Altındağ, küçük ölçekli girişimciliğin ve esnaf yapısının merkez ilçelerden biri olduğunu ortaya koymaktadır. Analiz, Altındağ'ın kentsel hizmet ekonomisinde güçlü bir rol üstlendiğini göstermektedir.

Yenimahalle, 4B istihdamında ikinci çekim merkezi olarak dikkat çekmektedir. İlçe, özellikle diğer hizmet faaliyetleri, özel inşaat işleri, motorlu kara taşıtlarının ticareti ve onarımı gibi sektörlerde ön plana çıkmaktadır. Sanayi siteleri, ticaret merkezleri ve lojistik alanlarının varlığı, Yenimahalle'yi hem üretim hem de ticaret odaklı girişimciliğin merkezi konumuna taşımaktadır.

Keçiören ise perakende ticaret, kara taşımacılığı ve yiyecek-içecek hizmetlerinde güçlü bir yoğunluğa sahiptir. Yoğun nüfusun yarattığı talep, küçük ölçekli ticaret ve hizmet faaliyetlerini desteklemekte; ortaya çıkan durum Keçiören'i kentsel hizmet girişimciliğinin önemli bir odağı haline getirmektedir.

Çankaya, özellikle hukuk ve muhasebe, yiyecek-içecek hizmetleri ve bina inşaatı gibi sektörlerde öne çıkmaktadır. Başkent kimliği ve merkezî işlevleri nedeniyle serbest meslek faaliyetlerinde girişimciliğin en yoğun olduğu ilçelerden biridir. Çankaya, bu yapısıyla Ankara'nın profesyonel hizmet ekonomisinde temel bir konuma sahiptir.

Ankara'nın batı aksında yer alan Etimesgut ve Sincan, lojistik ve taşıma odaklı sektörlerde dikkat çekmektedir. Kara taşımacılığı ve motorlu taşıtların ticareti gibi faaliyetlerde ilk sıralarda yer alan bu ilçeler, sanayi ve lojistiğin birleştiği bir eksen oluşturmakta ve batı koridorunu girişimcilik açısından güçlendirmektedir.

Kırsal ilçelerden Polatlı, bitkisel ve hayvansal üretimde ilk sırada yer alırken, onu Haymana, Bala ve Şereflikoçhisar takip etmektedir. Bulgular, Ankara kırsalında tarımsal faaliyetlerin 4B istihdamının temel taşıyıcısı olduğunu göstermektedir. Kırsal girişimcilik tarım, hayvancılık ve gıda üretimi ekseninde gelişmekte ve ilin ekonomik çeşitliliğine katkı sağlamaktadır.

Ankara'nın 4B istihdamında üç temel eğilim öne çıkmaktadır:

- Merkez ilçelerde ticaret, hizmet ve serbest meslek faaliyetlerinin yoğunlaşması,
- Batı aksında lojistik ve taşıma faaliyetlerinin gelişmesi,
- Kırsal ilçelerde ise tarımsal üretime dayalı girişimciliğin ağırlık kazanması

Bu dağılım, Ankara'nın girişimcilik ve istihdam yapısında çok merkezli bir modelin oluştuğunu ve ilçeler bazında farklılaştırılmış yatırım politikalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Tablo 26: Ankara İli – İlçelere Göre 4C Kapsamında Çalışan ve İşyeri Sayıları

	Çalışan Sayısı	İşyeri Sayısı
Çankaya	171.098	16.882
Yenimahalle	96.696	6.076
Altındağ	52.896	4.239
Etimesgut	24.464	1.911
Keçiören	21.178	1.908

Sincan	14.403	1.189
Gölbaşı	13.044	1.008
Mamak	12.063	720
Polatlı	4.811	478
Çubuk	4.191	593
Pursaklar	3.899	505
Kazan	2.599	341
Akyurt	1.931	231
Elmadağ	1.877	400
Beypazarı	1.459	262
Şereflikoçhisar	1.356	254
Kızılcahamam	952	227
Ayaş	826	208
Nallıhan	794	226
Haymana	645	154
Kalecik	534	137
Bala	384	122
Güdül	213	88
Çamlıdere	200	76
Evren	59	35
TOPLAM	432.572	38.270

Kaynak: SGK, 2025.

Ankara'da 4C kapsamında toplam 432.572 kamu çalışanı bulunmaktadır. Bu sayı, ilin başkent olma özelliğiyle doğrudan ilişkilidir ve kamu istihdamının Ankara ekonomisi içindeki belirleyici rolünü ortaya koymaktadır. Kamu çalışanlarının dağılımı, kamu kurumlarının mekânsal yerleşim düzenini de yansıtmaktadır.

Çankaya, 171.098 çalışan ve 16.882 kurum/birim ile kamu istihdamının merkezidir. Bakanlıkların, TBMM'nin, yüksek yargı organlarının ve çok sayıda üniversitenin burada bulunması, Çankaya'yı yalnızca Ankara'nın değil, Türkiye'nin en yoğun kamu istihdam alanı haline getirmiştir.

Yenimahalle (96.696 çalışan, 6.076 kurum/birim) ve Altındağ (52.896 çalışan, 4.239 kurum/birim) ikinci sırada gelmekte, bu ilçeler kamu kurumlarının bölgesel teşkilatları, bağlı kuruluşları ve merkezi hizmet birimleri açısından yoğunlaşma göstermektedir. Özellikle Yenimahalle, geniş kamu arazileri üzerinde kurulan kampüs tipi kamu kurumları ve bölgesel hizmet binalarıyla öne çıkmaktadır.

Etimesgut (24.464), Keçiören (21.178), Sincan (14.403), Gölbaşı (13.044) ve Mamak (12.063), ikinci kademede kamu istihdamı sağlayan ilçelerdir. Etimesgut ve Sincan'da kamu istihdamı daha çok askerî birlikler ve belediye hizmetleri kaynaklıdır. Keçiören ve Mamak ise yoğun nüfus yapısı nedeniyle kamu hizmetlerinin güçlü olduğu alanlardır. Gölbaşı'nda ise üniversite kampüsleri ve araştırma merkezleri kamu istihdamında belirleyici rol oynamaktadır.

Çevre ilçelerde kamu istihdamı daha düşük seviyededir. Polatlı (4.811), Çubuk (4.191), Pursaklar (3.899) ve Beypazarı (1.459) gibi ilçelerde kamu istihdamı kaymakamlık, belediye, sağlık ve eğitim

birimleri üzerinden şekillenmektedir. En düşük kamu çalışanı sayısına sahip Evren (59), Çamlıdere (200) ve Gündül (213) gibi ilçeler, yalnızca temel kamu hizmet birimlerini barındırmaktadır.

Ankara'daki kamu istihdamının mekânsal dağılımı üç temel düzeyde şekillenmektedir:

- Çankaya'nın başını çektiği merkezî yönetim odaklı yoğunlaşma
- Yenimahalle, Altındağ ve ikinci kademe ilçelerin oluşturduğu bölgesel ve yerel hizmet odaklı kamu istihdamı
- Kırsal ilçelerde ise sınırlı sayıda kamu birimiyle yürütülen temel hizmet temelli istihdam.

Bu yapı, Ankara'nın bürokrasi şehri olma özelliğini somut olarak ortaya koymaktadır.

Ankara'nın çok merkezli fakat asimetrik bir gelişim desenine sahip olduğu görülmektedir. Çankaya, Yenimahalle, Altındağ, Etimesgut ve Gölbaşı gibi merkezî ilçeler yüksek eğitilmiş işgücü, çeşitlenmiş sektör yapısı ve kamu istihdamındaki yoğunluk sayesinde başkent'in ekonomik çekim merkezleri haline gelmiştir. Batı koridorunda yer alan Sincan ve Etimesgut sanayi, lojistik ve imalat ekseninde güçlü birikimler ortaya koyarken; Akyurt ve Kahramankazan gibi ilçeler ulaşım avantajları ve kümelenme eğilimleriyle sanayi odaklı büyümenin destekleyici alanları konumundadır.

Çubuk, Beypazarı, Polatlı, Kızılcahamam ve Nallıhan gibi ilçeler tarım, doğal kaynaklar ve turizm potansiyeli üzerinden kalkınmaya yönelmekte; Çamlıdere, Haymana, Bala ve Evren gibi düşük nüfus yoğunluklu ilçeler ise altyapı kısıtları ve sınırlı ekonomik çeşitlilik nedeniyle dezavantajlı bir konumda kalmaktadır. Eğitim göstergelerindeki farklılıklar, yükseköğretim mezunlarının merkez ilçelerde yoğunlaşmasına karşın kırsal ilçelerde düşük seviyelerde kalması, yatırım ve beşerî sermaye açısından dikkatle ele alınması gereken bir durumdur.

Kamu istihdamı açısından Ankara, başkent kimliğini yansıtan özgün bir yapıya sahiptir. Çankaya'nın liderliğinde, Yenimahalle ve Altındağ'ın desteklediği merkezî yoğunlaşma, Ankara'nın bürokrasi şehri olma özelliğini güçlendirmektedir. Bununla birlikte, 4A ve 4B kapsamındaki veriler, başkent'in yalnızca kamuya dayalı bir ekonomi değil; aynı zamanda sanayi, hizmet, tarım ve girişimcilik eksenlerinde de çeşitlilik gösteren bir istihdam yapısına sahip olduğunu kanıtlamaktadır.

Ankara ilçeleri arasındaki farklılaşma, ilin yatırım stratejileri açısından iki temel çıkarım sunmaktadır. Birincisi, merkez ilçelerde bilgi ekonomisi, yüksek katma değerli hizmetler ve sanayi kümelenmeleri üzerinden rekabet gücünü artırmaya yönelik politikaların sürdürülmesi gerekliliğidir. İkincisi ise kırsal ve çevre ilçelerde tarım, doğal kaynaklar, turizm ve girişimcilik potansiyelini harekete geçirecek, altyapı ve eğitim yatırımlarını önceliklendirecek farklılaştırılmış politikaların geliştirilmesidir. Bu çerçevede, Ankara'nın çok merkezli yapısının stratejik bir avantaja dönüştürülmesi, yatırım ve tanıtım stratejisinin temel vizyonunu şekillendirecek en kritik unsurlardan biri olarak öne çıkmaktadır.

2.4. Rekabetçilik

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen Rekabetçi Sektörler Programı kapsamında Türkiye'de Yaratıcı Ekonominin Uygun Şekilde Dönüştürülmesi için Kapasite Geliştirme Projesi (INSPIRE) Yaratıcı Ekonomi Periyodik Sektör Raporu önemli sonuçlar ortaya koymaktadır. Yaratıcı ekonomi (kültürel miras, sanat, medya, yeni medya, tasarım, yaratıcı hizmetler vb.) cirosu belirli bölgelerde yoğunlaşmıştır.

Türkiye'de 2015 yılı itibarıyla yaratıcı ekonomi cironun %73,9'u İstanbul'da (TR10) gerçekleşirken, Ankara (TR51) %9,7 ile ikinci sırada yer almaktadır. Onları sırasıyla TR42 (Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova) %3,4, İzmir (TR31) %2,6 ve TR61 (Antalya, Isparta, Burdur) %2,5 oranlarıyla takip etmektedir. Veriler, yaratıcı ekonomide toplam cironun %90'ından fazlasının büyük metropollerde toplandığını, Anadolu'daki potansiyel merkezlerin ise görece düşük paya sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye'nin yaratıcı endüstrilerindeki istihdam verilerine bakıldığında, sektörün büyük ölçüde belirli merkezlerde yoğunlaştığı görülmektedir. 2015 yılı itibarıyla yaratıcı sektörlerde en fazla istihdam sağlayan bölge İstanbul (TR10) olup, 167 bin çalışan ile toplamın %58,5'ini oluşturmaktadır. Bunu 35 bin çalışan ile Ankara (TR51, %12,3), 13 bin çalışan ile İzmir (TR31, %4,6) ve sırasıyla Antalya–İsparta–Burdur (TR61, %3,8) ile Bursa–Eskişehir–Bilecik (TR41, %2,9) bölgeleri takip etmektedir.

Yaratıcı sektörlerin ülke genelinde dağılmış olmakla birlikte, büyükşehirlerin istihdam açısından baskın olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, yaratıcı ekonomi cirosu da belirli bölgelerde yoğunlaşmıştır. Türkiye'de 2015 yılı itibarıyla yaratıcı ekonomi cirosunun %73,9'u İstanbul'da (TR10) gerçekleşirken, Ankara (TR51) %9,7 ile ikinci sırada yer almaktadır. Onları sırasıyla TR42 (Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova) %3,4, İzmir (TR31) %2,6 ve TR61 (Antalya, Isparta, Burdur) %2,5 oranlarıyla takip etmektedir. Yaratıcı endüstrilerde İstanbul'un ardından ikinci sırada gelen Ankara, yalnızca istihdam ve ciro büyüklüğüyle değil, aynı zamanda araştırma-geliştirme kapasitesi ve girişimcilik ekosistemiyle de öne çıkmaktadır.

Ankara, başkent kimliğinin sunduğu kurumsal kapasiteyi, güçlü üniversite ve araştırma altyapısıyla destekleyerek savunma sanayi, makine-teçhizat imalatı ve yazılım temelli üretim ekseninde önemli bir Ar-Ge derinliği oluşturmuştur. Küresel Yetenek Rekabetçiliği Endeksi (KYRE) alt boyutları incelendiğinde, kent kolaylaştırıcı göstergelerde (kişi başına gelir, işsizlik oranı) ve çekicilik parametrelerinde görece düşük performans sergilese de, yükseköğretim kapasitesi, Ar-Ge merkezlerinin yoğunluğu ve patent başvurularındaki artışla büyüme ve sürdürülebilirlik alanlarında güçlü bir görünüm sunmaktadır. StartupBlink verilerine göre Türkiye'nin ikinci büyük girişimcilik ekosistemine ev sahipliği yapan Ankara, küresel ölçekte de yükselen bir ivme göstermektedir. Bununla birlikte, yatırım hacmi ve işlem sayılarındaki dalgalanma özellikle 2025 yılında belirginleşmiş; ortaya çıkan durum, erken aşama sermaye mekanizmalarının güçlendirilmesi, yenilikçi girişimlerin ölçeklenmesi ve uluslararası sermaye çekim kapasitesinin artırılması gereğini ortaya koymuştur.

Tablo 27: Küresel Yetenek Rekabetçiliği Endeksi (KYRE) İçinde Ankara İli (2023)

		San Francisco	Zürih	Bükreş	İstanbul	Ankara
KYRE	KYRE Skoru	76,2	70,7	43,3	30,2	28,9
	KYRE Sıralama (175 Şehir)	1	3	88	132	140
Kolaylaştırma	Kişi Başına Gelir	100,0	57,9	52,0	30,4	26,1
	İnternet Hızı	70,6	27,5	37,3	5,9	7,8
	İşsizlik	77,3	82,1	85,2	36,2	35,8
Çekicilik	Forbes Küresel 2000 Firmalarının Varlığı	84,0	100,0	0,0	15,6	0,0
	Yabancı Nüfus	42,1	43,8	3,0	4,3	10,0
	DYY Projeleri	71,0	72,3	64,4	28,7	19,5
Büyüme	Ana Üniversiteler	98,58	93,6	9,6	24,9	24,0
	Yükseköğretime Katılım	40,6	60,8	44,2	51,2	15,2
	DYY'nin Yarattığı İşler	83,4	76,3	98,0	56,8	49,7
Sürdürme	Güvenlik	59,1	87,2	85,8	67,7	69,1
	Çevre Kalitesi	97,6	93,6	76,6	78,9	84,3
	Trafikte Geçen Zaman	75,0	61,5	23,1	0,0	53,8
	Mutluluk	79,1	93,3	56,4	43,9	51,1

Küresel Bilgi Becerileri	Yükseköğretim Mezunu Nüfus	90,0	60,4	61,5	12,7	28,5
	Patent Başvuruları	90,8	68,1	0,8	35,6	27,4
	Havalimanı Bağlantılılığı	41,9	73,0	19,8	23,7	10,8
	Yazılım Geliştirme	100,0	58,3	16,4	3,4	2,8

Kaynak: ASO, 2024.

Ankara'nın küresel ölçekteki rekabetçilik performansı farklı endeksler üzerinden değerlendirildiğinde, güçlü yönleri ile geliştirilmesi gereken alanları net biçimde ayrılmaktadır.

TEPAV tarafından yayımlanan 2023 Küresel Yetenek Rekabetçiliği Endeksi (KYRE) sonuçlarına göre Ankara, 175 şehir arasında 140. sırada yer almakta ve 28,9 puan ile küresel rekabetçilik liginde alt sıralarda konumlanmaktadır. Veriler Ankara'nın mevcut potansiyelini tam olarak yansıtmadığını gösterse de, alt boyutlarda öne çıkan göstergeler kentin geleceğe dönük avantajlarını ortaya koymaktadır.

Ankara'nın performansı diğer şehirlerle kıyaslandığında, San Francisco (76,2 puan) ve Zürih (70,7 puan) ile arasında önemli bir fark olduğu görülmektedir. Buna karşılık, Bükreş (43,3 puan) ile karşılaştırıldığında Ankara'nın özellikle ana üniversiteler, çevre kalitesi ve patent başvuruları kategorilerinde daha avantajlı konumda olduğu dikkat çekmektedir. İstanbul ile kıyaslandığında ise, Ankara genel KYRE skorunda benzer düzeyde bulunmakta; ancak çevre kalitesi, yükseköğretim mezunu nüfus, mutluluk ve internet hızı göstergelerinde İstanbul'dan daha iyi performans sergilemektedir.

Alt boyutlar bazında değerlendirme yapıldığında:

- Kolaylaştırma: Kişi başına gelir ve işsizlik oranları Ankara'nın en zayıf alanlarıdır. Ortaya çıkan bu durum, kentin yetenek çekme ve elde tutma kapasitesini sınırlamaktadır.
- Çekicilik: Yabancı nüfus oranı ve doğrudan yabancı yatırım projeleri düşük seviyede kalmaktadır. Uluslararasılaşma ve yabancı yetenek çekimi önümüzdeki dönemin kritik politika alanıdır.
- Büyüme: Üniversite altyapısı, yükseköğretime erişim ve Ar-Ge kapasitesi Ankara'nın güçlü yanlarıdır. Patent başvurularındaki artış da bu tabloyu desteklemektedir.
- Sürdürme: Çevre kalitesi ve güvenlik göstergeleri, Ankara'nın yaşam kalitesi açısından avantajlı olduğunu göstermektedir. Trafikte geçen zaman göstergesinin görece iyi olması da kent yaşamının sürdürülebilirliği açısından olumlu bir işarettir.
- Küresel Bilgi Becerileri: Yükseköğretim mezunu nüfus, patent başvuruları ve yazılım geliştirme göstergeleri Ankara'nın bilgi ekonomisine entegrasyon potansiyelini ortaya koymaktadır.

Ankara'nın KYRE performansı "iyileştirme temaları" olarak işgücü piyasası ve uluslararası cazibe göstergelerine; "derinleştirme temaları" olarak ise yükseköğretim altyapısı, Ar-Ge kapasitesi, patent dinamikleri ve sürdürülebilirlik alanlarına odaklanılmasını gerekli kılmaktadır. Bu göstergeler, Ankara'nın teknoloji tabanlı bir üretim merkezi olma yolunda güçlü bir altyapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Ankara, Türkiye'nin ikinci büyük startup ekosistemine ev sahipliği yapmaktadır. StartupBlink 2025 Endeksi'ne göre Ankara, ulusalda 2'nci, Doğu Avrupa'da 20'nci ve küreselde 244'üncü sırada yer almakta; bu konumuyla küresel sıralamada son bir yılda 16 basamak yükselmiştir. Kentte yaklaşık 141 girişim faaliyet göstermekte olup bu sayı Türkiye toplamının %11'ine denk gelmektedir. Ekosistemin yıllık büyüme oranı %30,9 olarak ölçülmüş, bu da Ankara'nın dinamizmini ortaya koymuştur (StartupBlink, 2025).

Startup ekosisteminde Ankara'nın öne çıkan sektörel gücü Donanım ve IoT alanında görülmektedir. Bu alanda Ankara, 179. küresel sırada yer almakta ve 15 girişim ile %37 yıllık ivme kaydetmiştir. Yazılım ve veri, fintech, enerji-çevre ve sağlık teknolojileri gibi alanlarda da girişimler bulunsun da, mevcut verilere göre donanım-IoT kümesi Ankara'nın küresel ortalamasının üzerinde performans gösterdiği ender alanlardan biridir.

Tablo 28: İstanbul, Ankara ve İzmir'de Yatırımların Dağılımı

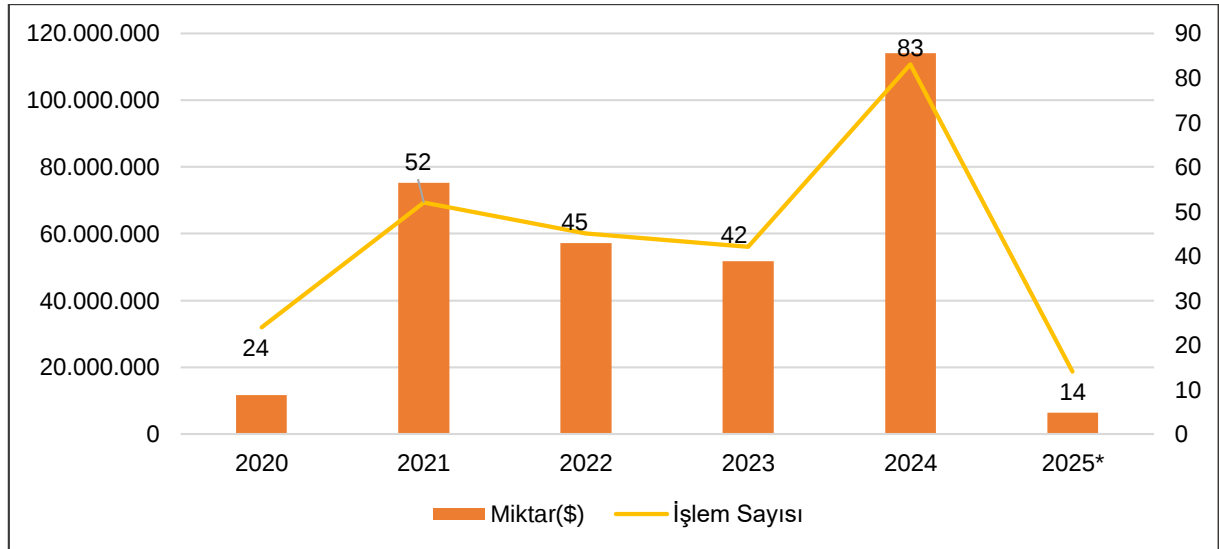
		İstanbul	Ankara	İzmir
2021	Miktar	\$1,58B	\$75,31M	\$4,51M
	İşlem	272	52	17
2022	Miktar	\$1,65B	\$57,2M	\$12,38M
	İşlem	275	45	15
2023	Miktar	\$309,71M	\$51,8M	\$16,25M
	İşlem	263	42	18
2024	Miktar	\$1,32B	\$113,97M	\$7,71M
	İşlem	290	83	50
2025*	Miktar	\$215,07M	\$6,44M	\$1,73M
	İşlem	66	14	6

*2025 yılı ilk 6 ay verilerini yansıtmaktadır.

Kaynak: StartupCentrum, 2025.

2021–2025 dönemine ilişkin yatırım verileri incelendiğinde, İstanbul açık ara en yüksek yatırım hacmine sahip il olarak öne çıkmış, işlem sayısı bakımından da liderliğini korumuştur. Bununla birlikte İstanbul'da yatırım tutarlarının yıllar içinde dalgalı bir seyir izlediği, 2025'in ilk yarısında ise belirgin bir düşüş yaşandığı görülmektedir. Ankara ise 2024 yılında hem yatırım hacmi hem de işlem sayısı açısından dikkat çekici bir artış kaydetmiş, ekosistemin dinamizmini ortaya koymuştur. Ancak 2025'in ilk altı ayında söz konusu ivme sürdürülememiş, gerek işlem sayısında gerekse yatırım miktarında keskin bir gerileme gerçekleşmiştir. İzmir tarafında ise toplam yatırım hacmi görece düşük seviyelerde kalmakla birlikte, 2021–2023 döneminde işlem sayılarında artış gözlenmiş; ancak 2025 itibarıyla bu eğilim tersine dönmüş ve kentte de belirgin bir düşüş ortaya çıkmıştır.

Şekil 16: Ankara İli Yıllara Göre Yapılan Yatırım Miktarları ve Sayıları



*2025 yılı ilk 6 ay verilerini yansıtmaktadır.

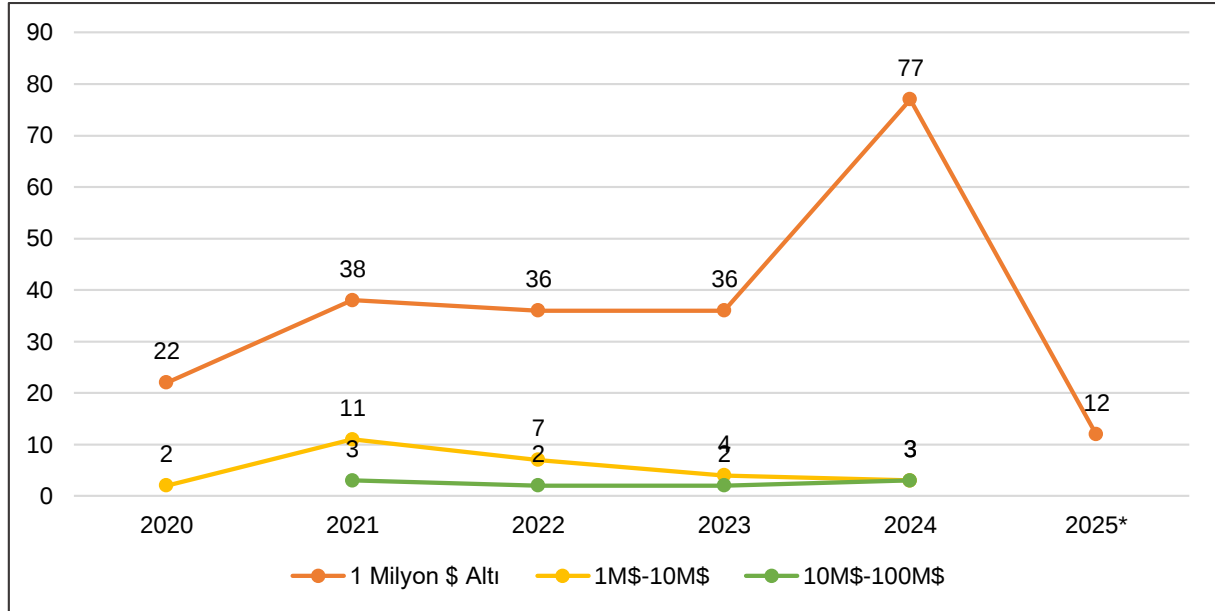
Kaynak: StartupCentrum, 2025.

StartupCentrum verilerine göre, 2021–2025 döneminde Ankara girişimcilik yatırımlarında dalgalı bir seyir izlemiştir. Yatırımlar:

- 2021'de 52 işlemle 75,3 milyon Dolar,
- 2022'de 45 işlemle 57,2 milyon Dolar,
- 2023'te 42 işlemle 51,8 milyon Dolar,
- 2024'te ise 83 işlemle 113,9 milyon Dolar ile zirveye ulaşmıştır.

Ancak 2025'in ilk yarısında tablo keskin şekilde değişmiştir: yalnızca 14 işlem ve 6,4 milyon Dolar yatırım gerçekleşmiş, bu da bir önceki yılın seviyelerinin oldukça altındadır. TÜBİTAK BiGG yatırımları 62'den 4'e, özel sektör yatırımları ise 21'den 10'a gerilemiş, bu durum Ankara'nın yatırım ekosisteminde ciddi bir daralmaya işaret etmiştir.

Şekil 17: Ankara İli Yıllara Göre Yapılan Yatırım ve Miktarları



*2025 yılı ilk 6 ay verilerini yansıtmaktadır.

Kaynak: StartupCentrum, 2025.

Ankara İli Yatırımlarının tutar gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, 2020–2023 döneminde yatırımların büyük ölçüde küçük ölçekli (1 milyon dolar altı) işlemlerden oluştuğu, yüksek tutarlı yatırımların ise sınırlı kaldığı görülmektedir. 2024 yılı, yatırım hacmindeki artışla birlikte hem küçük ölçekli yatırımların yoğunlaştığı hem de orta ve büyük ölçekli işlemlerin kayda değer biçimde arttığı bir dönem olmuştur. Ancak 2025'in ilk yarısında tablo keskin bir dönüşüm sergilemiş, hem işlem sayısı hem de tutar çeşitliliği ciddi ölçüde azalmış, yalnızca küçük ölçekli yatırımlar sınırlı şekilde gerçekleşebilmiştir. Bu tablo, Ankara'nın girişimcilik ekosisteminde sürdürülebilir ve ölçeklenebilir yatırım çekme kapasitesinin halen kırılgan olduğunu göstermektedir.

Ankara'nın girişimcilik ekosistemi yüksek bir büyüme potansiyeline sahip olmakla birlikte, yatırım tarafında süreklilik sağlayacak destek mekanizmalarına ihtiyaç duymaktadır. Donanım ve IoT tabanlı girişimlerin küresel ölçekte görünürlük kazandırması önemli bir avantaj olmakla beraber, erken aşama finansman olanaklarının sınırlılığı ekosistemin gelişimini kısıtlamaktadır. Kentin güçlü üniversite ve teknokent altyapısının ticarileştirme mekanizmalarıyla daha etkin şekilde bütünleştirilmesi, uluslararası yatırımcılar için cazibe unsurlarının artırılması ve Ankara'nın düşük maliyetli, güvenli ve yüksek eğitilmiş işgücü avantajının öne çıkarılması, ekosistemin rekabet gücünü artıracak temel stratejik yönelimler olarak değerlendirilmektedir.

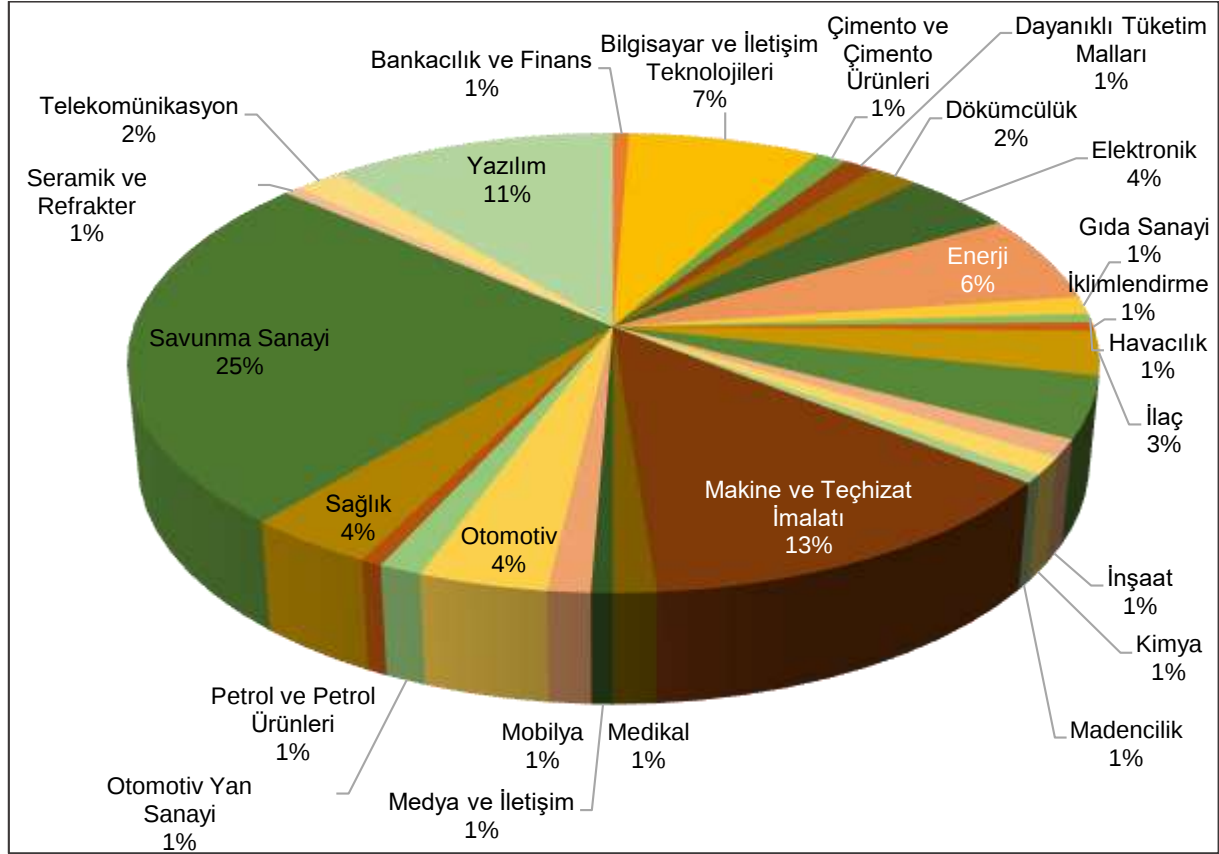
Ankara, Ar-Ge ve tasarım kapasitesi bakımından Türkiye'nin en yoğun merkezlerinden biridir. Kentte Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verilerine göre toplam 162 Ar-Ge merkezi faaliyet göstermektedir. Bu sayı, Ankara'yı yalnızca ulusal ölçekte değil, aynı zamanda bölgesel düzeyde de rekabetçi bir inovasyon merkezi haline getirmektedir.

Tablo 29: Ankara İli Ar-Ge Merkezlerinin Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör	Ar-Ge Merkezi Sayısı
Savunma Sanayi	41
Makine ve Teçhizat İmalatı	21
Yazılım	18
Bilgisayar ve İletişim Teknolojileri	12
Enerji	10
İmalat Sanayi	7
Elektronik	7
İlaç	5
Otomotiv	6
Sağlık	6
Dökümcülük	3
Telekomünikasyon	3
Çimento ve Çimento Ürünleri	2
Dayanıklı Tüketim Malları	2
Gıda Sanayi	2
İnşaat	2
Kimya	2
Medikal	2
Mobilya	2
Otomotiv Yan Sanayi	2
Bankacılık ve Finans	1
Havacılık	1
İklimlendirme	1
Madencilik	1
Medya ve İletişim	1
Petrol ve Petrol Ürünleri	1
Seramik ve Refrakter	1
Toplam	162

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verilerinden hazırlanmıştır, 2025.

Şekil 18: Ankara Ar-Ge Merkezlerinin Sektörlere Göre Dağılımı



Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verilerinden hazırlanmıştır, 2025.

Ar-Ge merkezlerinin sektörel dağılımı, kentin teknolojik uzmanlaşma eğilimlerini ortaya koymaktadır. Savunma sanayi %25 ile ilk sırada yer almakta, ardından makine ve teçhizat imalatı (%13) ve yazılım sektörü (%11) gelmektedir. Bilgisayar ve iletişim teknolojileri %7, enerji ve imalat sanayi yaklaşık %6'lık paylarla orta ölçekli kümeleri oluştururken; elektronik, sağlık, otomotiv ve ilaç sektörleri %4-5 bandında temsil edilmektedir. Bu tablo, Ankara'nın özellikle savunma, makine-teçhizat ve yazılım temelli bir Ar-Ge ekosistemi oluşturduğunu, aynı zamanda bilgi-iletişim ve enerji gibi geleceğin stratejik sektörlerinde de giderek güçlendiğini göstermektedir.

Ar-Ge kapasitesini tamamlayan bir diğer unsur ise Ankara'daki 39 tasarım merkezidir. Tasarım merkezlerinin %26'sı mühendislik ve mimarlık faaliyetlerinde, %15'i savunma sanayinde, %13'ü imalat sanayinde ve yine %10'u makine-teçhizat imalatında faaliyet göstermektedir. Mobilya, medya-iletişim, inşaat ve iklimlendirme sektörleri %5 civarında paya sahipken, enerji, plastik-kauçuk, otomotiv ve gıda sanayileri sınırlı fakat çeşitlilik sağlayan alanlardır.

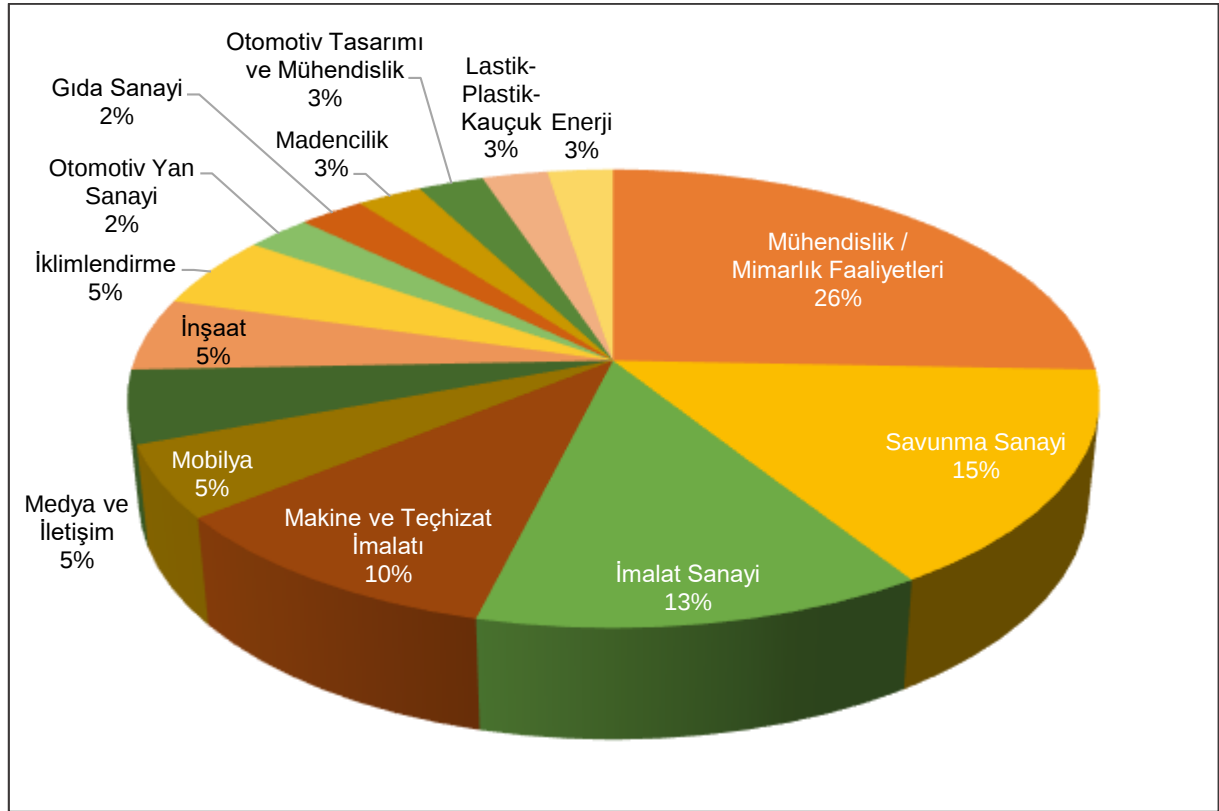
Tablo 30: Ankara İli Tasarım Merkezleri

Sektör	Firma Sayısı
Mühendislik / Mimarlık Faaliyetleri	10
Savunma Sanayi	6
İmalat Sanayi	5
Makine ve Teçhizat İmalatı	4
Mobilya	2
Medya ve İletişim	2

İnşaat	2
İklimlendirme	2
Otomotiv Yan Sanayi	1
Gıda Sanayi	1
Madencilik	1
Otomotiv Tasarımı ve Mühendislik	1
Lastik-Plastik-Kauçuk	1
Enerji	1

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verilerinden hazırlanmıştır, 2025.

Şekil 19: Ankara Tasarım Merkezleri Sektör Dağılımı



Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verilerinden hazırlanmıştır, 2025.

Tasarım Merkezlerinin bu sektörel dağılımı, Ankara'nın Ar-Ge ve tasarım kapasitesinin ileri üretim teknolojileri ile yazılım-yoğun çözümleri birleştiren bir yapıya işaret ettiğini göstermektedir. Savunma sanayisinde ulaşılan ölçek ve deneyim, makine-teçhizat imalatı ile yazılım tabanlı çözümlerle bütünleşerek, yüksek katma değerli ürünlerin geliştirilmesine imkân sağlamaktadır. Ortaya çıkan durum, Ankara'yı yalnızca ulusal ölçekte değil, bölgesel ve küresel düzeyde de stratejik bir inovasyon merkezi olarak konumlandırmaktadır.

Ayrıca Ankara, Türkiye'nin en yoğun teknokent ağlarından birine sahiptir. Kentte farklı üniversite ve kurumlara bağlı 14 teknoloji geliştirme bölgesi bulunmaktadır. 2000'de kurulan ODTÜ Teknokent ile başlayan süreç, kısa sürede Bilkent Cyberpark ve Hacettepe Teknokent gibi öncü merkezlerle genişlemiş, yazılım, elektronik, sağlık ve havacılık gibi yüksek teknoloji alanlarında güçlü bir uzmanlaşma yaratmıştır.

Tablo 31: Ankara İli Teknokentler

Adı	Bağlı Olduğu Kurum	Faaliyet Alanları	Durumu	Kuruluş Yılı
ODTÜ Teknokent Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Yazılım-Bilişim, Elektronik, Makine ve Tasarımı, Medikal Teknolojiler, Enerji ve Çevre, İleri Malzeme, Tarım, Gıda, Uzay-Havacılık, Otomotiv.	Aktif	2000
Bilkent Cyberpark (Ankara Teknoloji Geliştirme Bölgesi)	Bilkent Üniversitesi	Yazılım, Elektronik&Manyetik, Uzay-Havacılık, Tıbbi Teknolojiler, Çevre, Danışmanlık Hizmetleri.	Aktif	2002
Hacettepe Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Hacettepe Üniversitesi	Yazılım, Savunma Sanayi ve Havacılık, Sağlık, Medikal, İlaç, Elektronik, Enerji, İnşaat, Danışmanlık, Gıda, Madencilik, Medya, Otomotiv, Makine, Nanoteknoloji.	Aktif	2003
Ankara Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Ankara Üniversitesi	Tarım, Biyoteknoloji, Elektronik, Savunma Sanayi, Ormancılık.	Aktif	2006
Gazi Teknopark Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Gazi Üniversitesi	Yazılım, Elektronik, Mekatronik, Nanoteknoloji, Enerji, Biyomedikal, İş Hizmetleri.	Aktif	2007
ASO Teknopark Teknoloji Geliştirme Bölgesi	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	Yazılım, Enerji Ar-Ge, Sağlık.	Aktif	2008
Ankara Teknopark Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	Yazılım, Bilişim, Makine, Elektrik-Elektronik, Medikal.	Aktif	2014
OSTİM Ekopark Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Ankara Üniversitesi Hacettepe Üniversitesi Atılım Üniversitesi Çankaya Üniversitesi Başkent Üniversitesi TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	Yazılım, Savunma Sanayi, Enerji, Elektronik, Makine.	Aktif	2014
Teknohab Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Gazi Üniversitesi	Uzay-Havacılık, Sürdürülebilir Teknoloji.	Aktif	2018
ASBÜ (Sosyokent) Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	Yazılım, Bilişim, Danışmanlık.	Aktif	2019
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	-	Yapım aşamasında	2022
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	-	Yapım aşamasında	2023

Teknoloji Geliştirme Bölgesi				
Ankara Bilim Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Ankara Bilim Üniversitesi	-	Yapım aşamasında	2023
ODTÜ Uzay Teknolojileri Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	-	Yapım aşamasında	2023

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2025.

2010 sonrasında OSTİM Ekopark ve Teknohab gibi sanayiyle entegre yapılar eklenmiş; savunma sanayi, enerji ve sürdürülebilir teknoloji alanlarında kümelenme yaklaşımı öne çıkmıştır. Daha yeni dönemde kurulan ASBÜ Sosyokent ise sosyal inovasyon ve girişimcilik odaklı bir açılım getirmiştir.

Ankara'daki teknokentler, yazılım, savunma, sağlık ve enerji ekseninde yoğunlaşmakta; erken kuşak teknokentler yüksek teknoloji üretiminde, yeni kuşak teknokentler ise sürdürülebilirlik ve girişimcilik temalarında kentin rekabetçi yapısını desteklemektedir.

Teknokentlerin oluşturduğu bu güçlü Ar-Ge ve girişimcilik altyapısını tamamlayıcı nitelikte, Ankara'da çok sayıda Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) de faaliyet göstermektedir. TEKMER'ler, teknoloji tabanlı girişimlerin erken aşamadan ticarileşmeye kadar olan süreçte ihtiyaç duyduğu ofis alanı, teknik altyapı, mentorluk, eğitim ve yatırımcı erişimi gibi destekleri sağlayan merkezlerdir.

KOSGEB tarafından 1990'lı yıllardan itibaren geliştirilen TEKMER modeli, üniversiteler, kamu kurumları ve özel sektör iş birlikleriyle Ankara'da da yaygınlaşmıştır. Teknoparklardan farklı olarak, daha esnek yapıları sayesinde küçük ölçekli girişimlere odaklanan TEKMER'ler, kira desteği, altyapı kullanımı ve operasyonel kolaylıklar gibi avantajlarla girişimcilik ekosistemini desteklemektedir. Ankara merkezli toplam 10 adet TEKMER bulunmakta olup listesi aşağıda verilmiştir:

- Ankara TEKMER Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- Ardventure TEKMER Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- Başkent Üniversitesi BİYOTEK Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- Bilkent TEKMER Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- GarajX Ankara Genç Girişimciler Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- Lokman Hekim Teknoloji A.Ş.
- Medipol Meditek Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- NetZero TEKMER Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- Orion TEKMER Ankara Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.
- Sağlık Bilimleri Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi A.Ş.

Ankara'da farklı sektör ve temalara yönelen TEKMER'ler bulunmaktadır. Bu yapılanmalar, biyoteknoloji ve sağlık teknolojilerinden yazılım ve enerjiye kadar geniş bir yelpazede girişimcilerin gelişimini hızlandırmaktadır.

Ankara'daki teknokentlerle birlikte TEKMER yapılanmaları da kentin yenilikçi girişimcilik kapasitesini güçlendiren stratejik aktörlerdir. Bu bütüncül yapı, Ankara'nın yalnızca ileri teknoloji üretiminde değil, aynı zamanda erken aşama girişimlerin gelişiminde de ulusal ve küresel ölçekte rekabetçi konumunu pekiştirmektedir.

Ankara Sanayi Odası tarafından hazırlanan İllerin Teknolojik Gelişmişlik Endeksi (ASO-İLTEK) raporuna göre Ankara Türkiye'nin en gelişmiş ili konumundadır. Teknolojik altyapı, araştırma ve yenilikçilik kapasitesi, yaşam kalitesi ve işgücü çekiciliği gibi alt göstergelerde Ankara birinci sırada yer almakta; İstanbul, Eskişehir ve Kocaeli gibi sanayi merkezlerini geride bırakmaktadır. Veriler, Ankara'nın yalnızca

bir idari başkent değil, aynı zamanda ülkenin bilim, teknoloji ve refah başkenti olduğunu ortaya koymaktadır.

Yüksek teknoloji ihracatı açısından da Ankara lider konumdadır. 2024 yılı itibarıyla Ankara'nın toplam ihracatının %12,1'i yüksek teknoloji ürünlerden oluşmakta olup bu oran Türkiye ortalaması olan %3,6'nın neredeyse dört katıdır. Savunma ve havacılık ürünleri başta olmak üzere, ölçme, kontrol, test ve seyrüsefer cihazları gibi stratejik ürünlerde güçlü bir ihracat performansı sergilenmektedir. 1,7 milyar dolarlık yüksek teknoloji ihracatıyla Ankara, Türkiye toplamının beşte birini tek başına karşılamaktadır.

Dış ticaret dengesi bakımından da Ankara dikkat çekmektedir. Yüksek teknoloji ihracatta dış ticaret açığını en düşük seviyede (%49) tutan illerden biri olarak Ankara, teknoloji odaklı üretim ve ihracatın sürdürülebilirliğini güvence altına almaktadır.

Ankara'nın üstünlüğü yalnızca ihracat rakamlarıyla sınırlı değildir. TÜİK'in sosyoekonomik gelişmişlik raporuna göre Ankara, Türkiye'nin en yüksek sosyoekonomik düzeyine sahip ildir. Ayrıca Türkiye'de yapılan Ar-Ge harcamalarının yaklaşık üçte biri (%29,7) Ankara'da gerçekleşmektedir. Bu veriler, şehrin hem nitelikli işgücünü çekme hem de bilimsel ve teknolojik yenilikleri üretim süreçlerine aktarma konusunda güçlü bir ekosisteme sahip olduğunu göstermektedir.

Ankara'nın yatırım stratejisi, bu güçlü teknoloji ve inovasyon tabanına yaslanmalıdır. Yüksek teknoloji üretim kapasitesi, güçlü Ar-Ge altyapısı ve uluslararası rekabetçiliği destekleyen yaşam kalitesi avantajı, Ankara'yı hem yerli hem yabancı yatırımcılar için stratejik bir merkez haline getirmektedir. Önümüzdeki dönemde, bu avantajların etkin şekilde değerlendirilmesi Ankara'yı küresel değer zincirlerinde daha üst basamaklara taşıyacaktır.

Ankara'nın inovasyon kapasitesini yansıtan en önemli göstergelerden bir diğeri de fikri mülkiyet başvurularıdır. Türk Patent ve Marka Kurumu verilerine göre, 2020–2024 döneminde Ankara'daki patent başvuruları istikrarlı bir artış eğilimi göstermiştir. 2020'de 1.057 olan başvuru sayısı, 2024'te 1.841'e yükselmiş ve bu alanda dikkate değer bir büyüme kaydedilmiştir. Ankara, söz konusu dönemde İstanbul'un ardından Türkiye'de ikinci sırada yer alırken, İzmir üçüncü sırada kalmıştır. Bu tablo, Ankara'nın özellikle Ar-Ge ve teknoloji yoğun sektörlerde artan üretkenliğini teyit etmektedir.

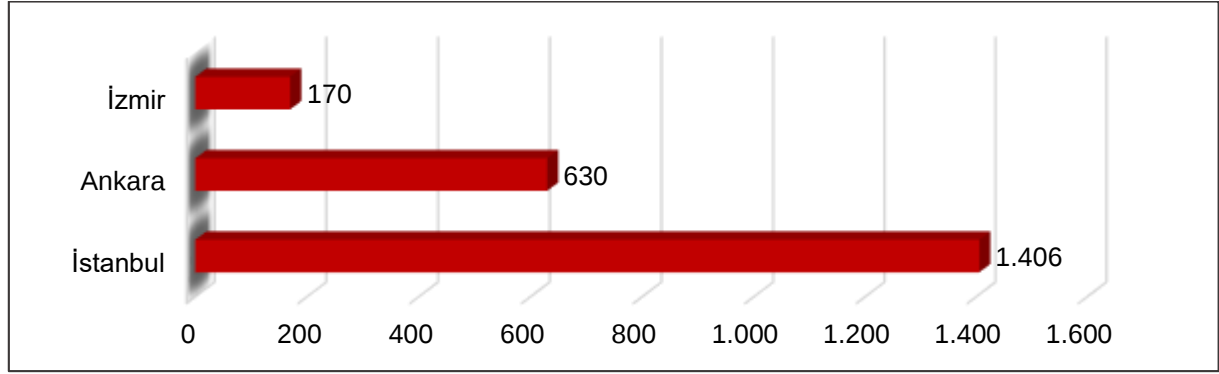
Tablo 32: İstanbul, Ankara, İzmir yıllara Göre Patent Başvuruları

İller	2020	2021	2022	2023	2024
İstanbul	3.413	3.582	3.404	3.526	3.853
Ankara	1.057	1.117	1.172	1.327	1.841
İzmir	473	471	451	429	434

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu, 2025.

Tablodaki verilere göre 2020–2024 döneminde en fazla patent başvurusu İstanbul'da gerçekleşmiş, Ankara ikinci, İzmir ise üçüncü sırada yer almıştır. İstanbul'da sayılar yıllar içinde dalgalanmakla birlikte 2024'te 3.853 ile en yüksek seviyeye ulaşmıştır. Ankara'da ise düzenli bir artış eğilimi dikkat çekmekte, 2020'de 1.057 olan sayı 2024'te 1.841'e yükselerek önemli bir büyüme göstermiştir. İzmir'de ise genel olarak gerileme eğilimi görülmekte, 2020'de 473 olan sayı 2024'te 434'e düşmüştür.

Şekil 20: İstanbul, Ankara, İzmir Tescil Sayıları



Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu, 2025.

Şekil 20’de İstanbul, Ankara ve İzmir’in tescil sayıları karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır. İstanbul işlem sayısı bakımından açık farkla önde yer almakta ve ulusal ölçekte liderliğini sürdürmektedir. Ankara ise ikinci sırada güçlü bir konum elde ederek, fikri mülkiyet başvurularında İstanbul’un ardından en önemli merkez olma özelliğini göstermektedir. İzmir ise üçüncü sırada daha sınırlı bir seviyede kalmıştır. Bu dağılım, Ankara’nın İstanbul’un baskınlığını koruduğu bir ortamda dahi fikri mülkiyet alanında giderek güçlenen bir merkez haline geldiğini, İzmir’in ise daha düşük ölçekte katkı sunduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 33: Ankara İli Tescil Türleri ve Sayıları

Tescil Türü	Sayıları	
	2023	2024
Patent	418	630
Faydalı Model	165	332
Marka	10.206	10.779

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu, 2025.

Patent başvurularındaki artışa paralel olarak, tescil verilerinde de olumlu bir eğilim görülmektedir. 2023–2024 döneminde Ankara’da patent tescilleri 418’den 630’a çıkmış, faydalı model tescilleri 165’ten 332’ye yükselerek neredeyse iki katına ulaşmıştır. Marka tescilleri ise 10.206’dan 10.779’a çıkarak sayısal olarak en yüksek artışı göstermiştir. Bu gelişmeler, Ankara’nın yenilikçi girişimlerini koruma ve ticarileştirme eğiliminin güçlendiğini ortaya koymaktadır

Tablo 34: Ankara İli Tasarım Tescil Sayısı

	2023		2024	
	Dosya Sayısı	Tasarım Sayısı	Dosya Sayısı	Tasarım Sayısı
Tasarım Tescil Sayısı	944	3.458	813	2.439

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu, 2025.

Tasarım tescilleri açısından ise daha farklı bir tablo dikkat çekmektedir. 2023 yılında 944 dosyada 3.458 tasarım tescili yapılmışken, 2024’te bu sayı 813 dosyada 2.439 tasarıma düşmüştür. Bu gerileme, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin tasarım odaklı tescil faaliyetlerinde yavaşlama olduğunu göstermektedir. Söz konusu düşüş, maliyet unsurları veya başvuru davranışındaki değişimlerle ilişkilendirilebilir.

Tablo 35: Ankara Patent Başvurularının 2025 Yılı Aylara Göre Dağılımı

	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
Ankara	66	104	97	104	110	119

Kaynak: Türk Patent ve Marka Kurumu, 2025.

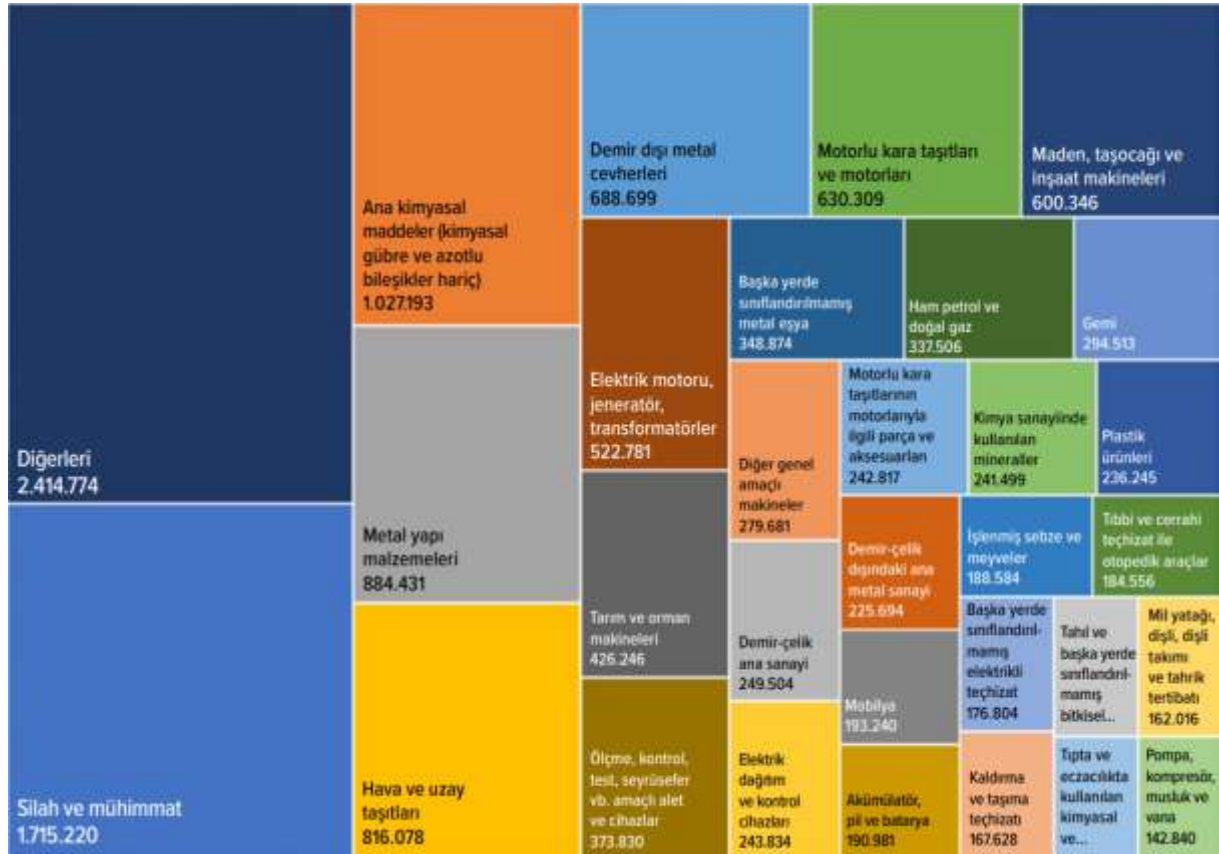
2025 yılına ait ilk altı aylık verilere bakıldığında, Ankara’da patent başvurularının artış eğilimini sürdürdüğü görülmektedir. Ocak ayında 66 olan başvuru sayısı, Haziran ayında 119’a yükselmiş ve yılın ilk yarısında toplam başvuru sayısında dikkat çekici bir büyüme gerçekleşmiştir. Veriler, Ankara’nın özellikle savunma sanayi, yazılım ve makine-teçhizat imalatı odaklı Ar-Ge faaliyetlerinin somut çıktılarının fikri mülkiyet alanına yansımaya başladığını göstermektedir.

Ankara fikri mülkiyet alanında güçlü bir ivme kazanmış durumdadır. Patent ve marka tescillerinde yakalanan artış, kentteki Ar-Ge ve tasarım merkezlerinin üretkenliği ile doğrudan ilişkilidir. Ancak tasarım tescillerindeki gerileme, yenilikçilik ekosisteminde yaratıcı endüstriler ve tasarım odaklı üretim faaliyetlerinin daha fazla teşvik edilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu nedenle Ankara’nın fikri mülkiyet kapasitesinin güçlendirilmesi için hem teknoloji yoğun sektörlerle yönelik patent desteklerinin hem de yaratıcı sektörleri kapsayan tasarım ve marka tescil mekanizmalarının dengeli biçimde geliştirilmesi kritik önemdedir.

Fikri mülkiyet kapasitesindeki bu artışın dış ticaret performansına da yansıdığı görülmektedir. Ar-Ge yoğun sektörlerde elde edilen teknolojik kazanımlar, Ankara’nın ihracat kompozisyonunda yüksek katma değerli ürünlerin ağırlığını artırmıştır.

2024 yılı itibarıyla Ankara’nın toplam ihracatı 14,5 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. İhracatın ürün gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, en yüksek hacim 1,7 milyar dolar ile silah ve mühimmat kaleminde gerçekleşmiştir. Bu grubu, 1,02 milyar dolar ile ana kimyasal maddeler, 884 milyon dolar ile metal yapı malzemeleri, 816 milyon dolar ile hava ve uzay taşıtları, 688 milyon dolar ile demir dışı metal cevherleri ve 630 milyon dolar ile motorlu kara taşıtları ve motorlar izlemiştir.

Şekil 21: : Ankara'nın İhracatında ilk 30 Ürün (x1000 Dolar; 2024)

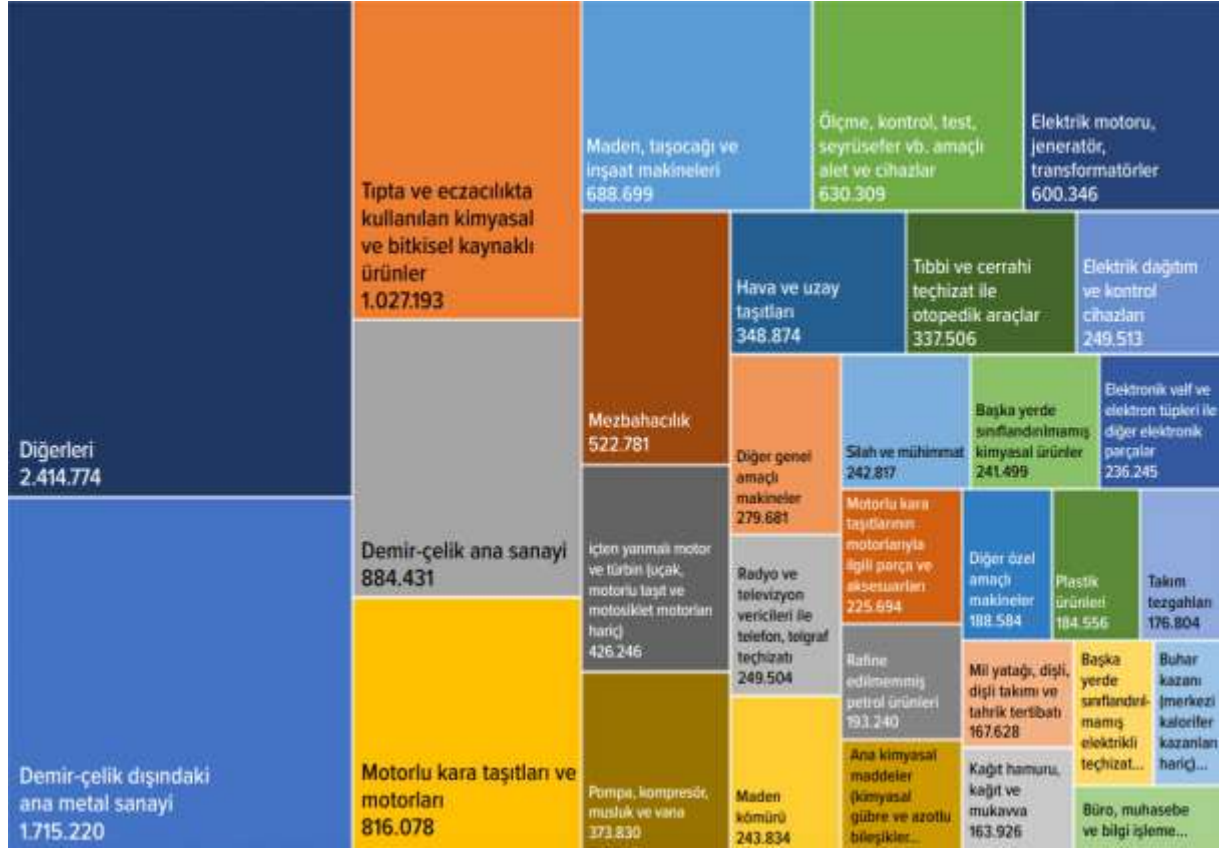


Kaynak: TÜİK, 2024.

İlk 10 ürün kalemi Ankara ihracatının yarısından fazlasını oluşturmaktadır. Bu tablo, kentin ihracatında yüksek katma değerli savunma ve havacılık ürünlerinin yanı sıra kimya, metal ve makine sektörlerinin de belirleyici olduğunu göstermektedir. Özellikle hava ve uzay taşıtlarının 2024 yılında dördüncü sırada yer alması, Ankara'nın savunma ve ileri teknoloji tabanlı üretim kapasitesinin dış ticaret performansına güçlü biçimde yansıdığını ortaya koymaktadır.

2024 yılında Ankara'nın toplam ithalatı 17,6 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Ürün grupları itibarıyla en yüksek ithalat kalemi 1,7 milyar dolar ile demir-çelik dışındaki ana metal sanayi olmuştur. Bunu 1,02 milyar dolar ile tıpta ve eczacılıkta kullanılan kimyasal ve bitkisel kaynaklı ürünler ile 884 milyon dolar ile demir-çelik ana sanayi izlemiştir. İlk 10 ürün arasında ayrıca motorlu kara taşıtları ve motorları, elektrikli makine ve cihazlar, ölçme-kontrol aletleri, maden-taş ocakçılığı makineleri ve rafine petrol ürünleri de öne çıkmaktadır.

Şekil 22: Ankara'nın İthalatında ilk 30 Ürün (x1000 Dolar; 2024)

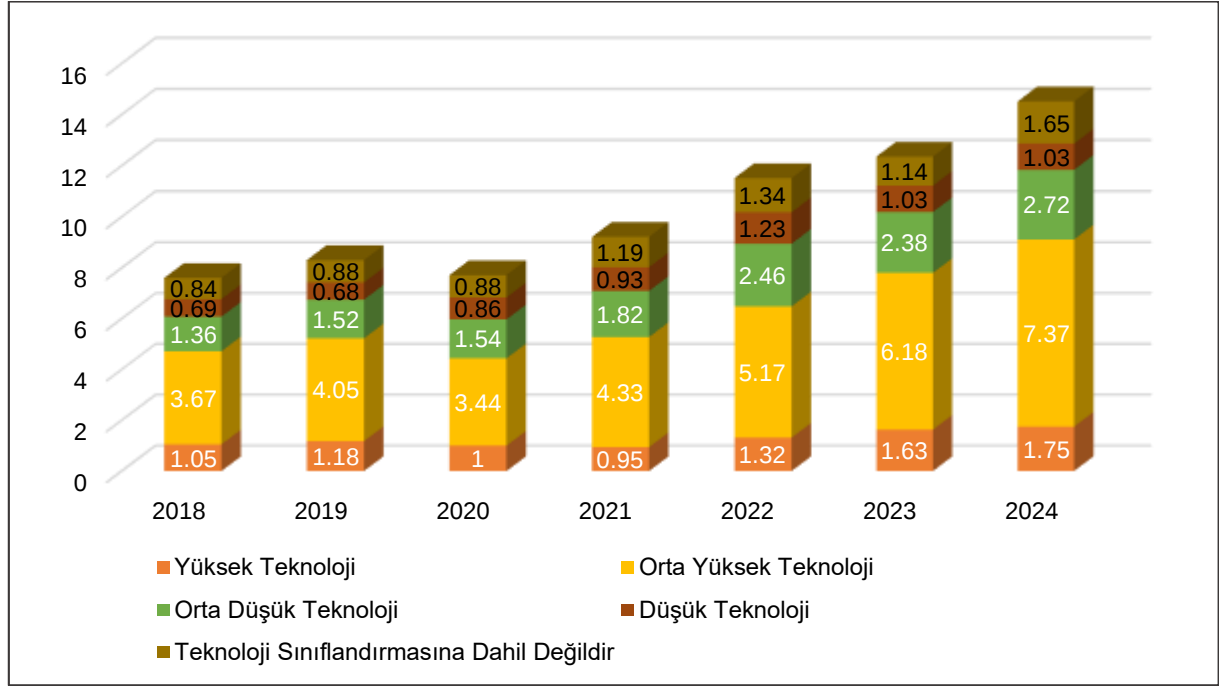


Kaynak: TÜİK, 2024.

2023 yılında ithalatın en yüksek kalemi tahıl ve bitkisel ürünler iken, 2024'te metal ve kimya sektörlerinin ağırlık kazanması dikkat çekmiştir. İlk 10 ürün grubunun toplam ithalattaki payı %43'e yükselmiş, bu da ithalatın belirli ürün gruplarında yoğunlaşma eğilimini koruduğunu göstermektedir. Özellikle yüksek teknoloji sınıfına giren tıbbi ve cerrahi cihazlar ile ölçme ve test cihazlarının ithalatı kayda değer bir yer tutması, Ankara'nın ileri üretim süreçlerinde dışa bağımlılığını işaret etmektedir.

Türkiye geneliyle kıyaslandığında Ankara'nın ithalat yapısı benzer bir eğilim göstermektedir. Demir-çelik dışındaki ana metal sanayi, motorlu kara taşıtları ve rafine petrol ürünleri hem Türkiye'nin hem de Ankara'nın ithalatında öne çıkan başlıca kalemlerdir. Bu tablo, Ankara'nın sanayi üretiminde kullandığı girdiler açısından ulusal üretim yapısıyla paralel bir bağımlılık ilişkisi içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

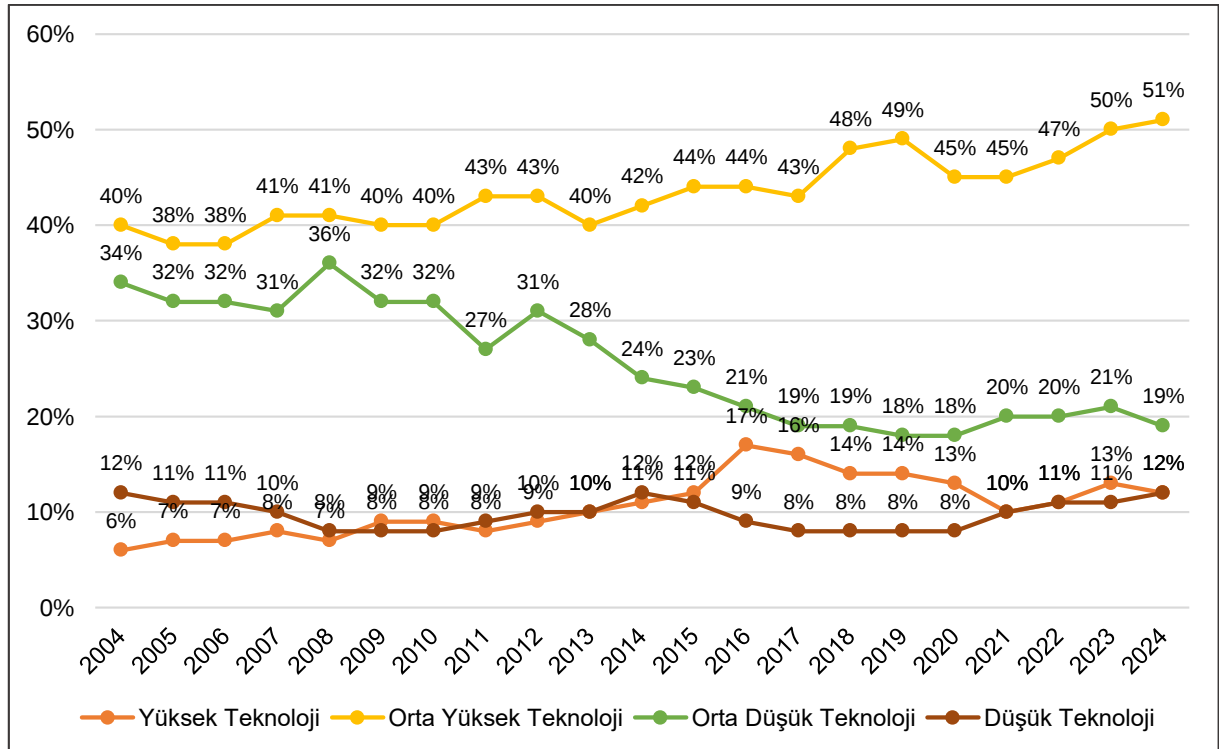
Şekil 23: Teknoloji Sınıflandırmasına Göre Ankara'nın İhracatı (Milyar Dolar)



Kaynak: ASO, 2025.

Ankara'nın ihracatının teknoloji sınıflarına göre dağılımı, son yıllarda teknoloji yoğunluğunun belirgin biçimde arttığını göstermektedir. 2018'de toplam 7,6 milyar dolar olan ihracat, 2024'te 14,5 milyar dolara yükselmiş; bu artışın ana kaynağı orta-yüksek teknoloji ürünleri olmuştur. Orta-yüksek teknoloji kategorisi 2018'de 3,7 milyar dolar seviyesindeyken, 2024'te 7,37 milyar dolara ulaşarak toplam ihracatın yarısını aşan bir paya (%51) sahip olmuştur. Bugular, Ankara'nın ihracat kompozisyonunda orta-yüksek teknoloji ürünlerinin stratejik ağırlık kazandığını ortaya koymaktadır.

Şekil 24: Ankara'nın İhracatının Teknoloji Payları (2004–2024)



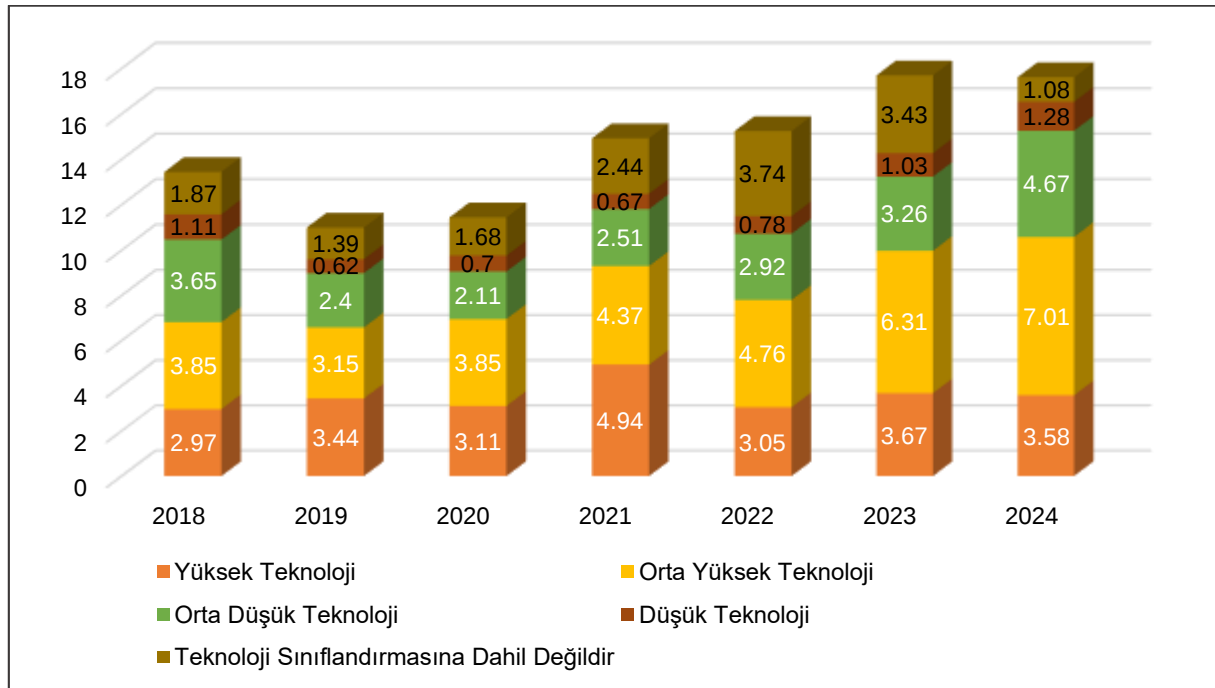
Kaynak: ASO, 2025.

Orta-düşük teknoloji ihracatı, 2018'de 1,36 milyar dolar düzeyindeyken 2024'te 2,72 milyar dolara yükselmiş; ancak payı uzun vadede %34'ten %19'a gerilemiştir. Bu, mutlak değerlerde artışa rağmen Ankara'nın ihracatında daha yüksek teknoloji gruplarının öne çıktığını teyit etmektedir. Düşük teknoloji ürünleri ihracatı ise dönem boyunca görece sınırlı kalmış, 2024 itibarıyla 1,03 milyar dolarla toplam ihracatın %7'sini oluşturmuştur.

Yüksek teknoloji ürünleri ihracatı ise Ankara için dikkat çekici bir büyüme alanı olmuştur. 2018'de 1,05 milyar dolar seviyesinde olan yüksek teknoloji ihracatı, 2024'te 1,75 milyar dolara yükselmiş; payı da 2004'teki %6 seviyesinden 2024'te %12'ye çıkmıştır. Bu artış özellikle savunma, havacılık ve tıbbi cihazlar gibi sektörlerde Ankara'nın rekabetçiliğini desteklemektedir.

Ankara'nın ihracatında orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünlerinin toplamda %63'lük paya ulaştığı ve bu oranla Türkiye ortalamasınının (%35) oldukça üzerinde seyrettiği görülmektedir. Sonuçlar, kentin sanayi yapısının daha yüksek katma değerli üretim eksenine geçtiğini ve uluslararası rekabetçilik açısından önemli bir avantaja sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

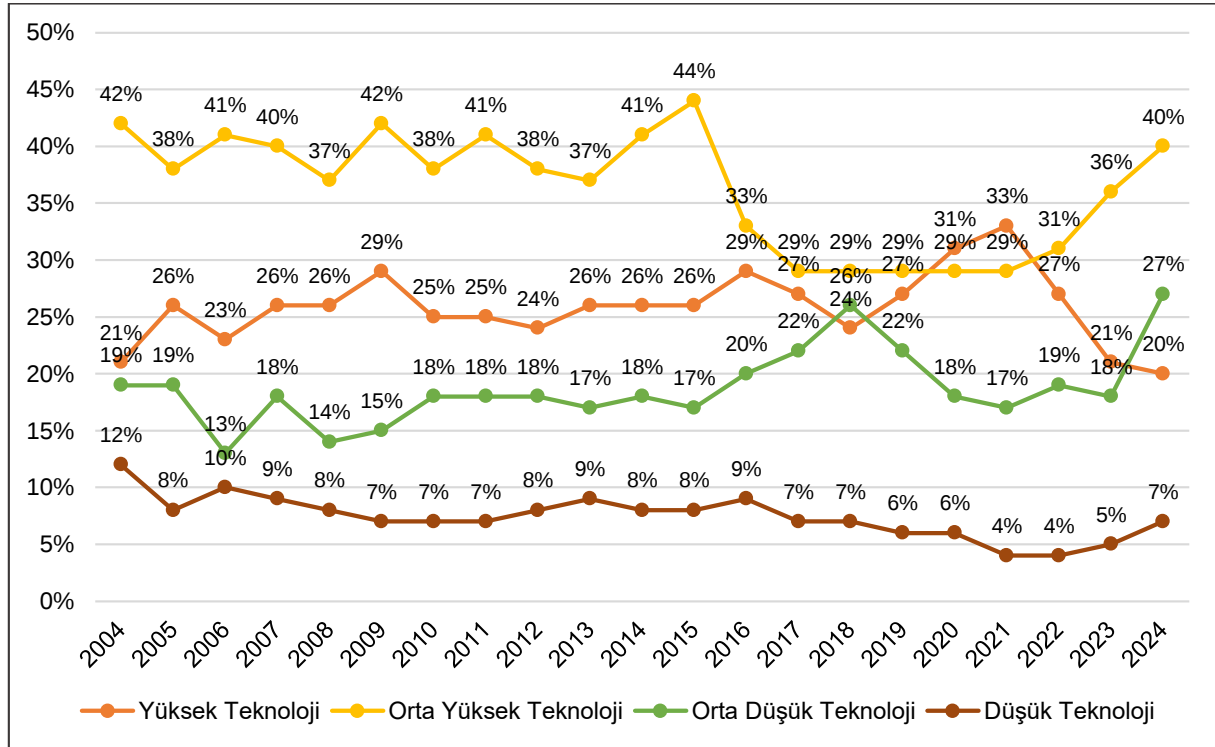
Şekil 25: Teknoloji Sınıflandırmasına Göre Ankara'nın İhracatı (Milyar Dolar)



Kaynak: ASO, 2025.

Ankara'nın ithalat yapısı, 2024 yılı itibarıyla 17,6 milyar dolar seviyesine ulaşmış ve teknoloji sınıfları açısından çeşitlilik göstermiştir. İthalatın en yüksek payını 7 milyar dolar ile orta-yüksek teknoloji ürünleri oluşturmuş, bunu 4,7 milyar dolar ile orta-düşük teknoloji ürünleri takip etmiştir. Yüksek teknoloji ürünleri ithalatı 3,6 milyar dolar, düşük teknoloji ürünleri ise 1,28 milyar dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. 2018–2024 dönemi incelendiğinde orta-yüksek teknoloji ürünlerinde sürekli artış gözlenirken, yüksek teknoloji ithalatında 2021'de 4,9 milyar dolar ile zirveye ulaştıktan sonra gerileme dikkati çekmektedir.

Şekil 26: Ankara'nın İthalatının Teknoloji Payları (2004–2024)



Kaynak: ASO, 2025.

Oransal veriler de bu tabloyu desteklemektedir. 2004 yılında Ankara ithalatının %21'i yüksek teknoloji ürünlerinden oluşurken, bu oran yıllar içinde dalgalı bir seyir izlemiş, 2021'de %33'e çıkmış, 2024'te ise %20 seviyesinde gerçekleşmiştir. Orta-yüksek teknoloji ürünlerinin payı uzun vadede artış eğilimi göstermiş ve 2024'te %40'a yükselerek en baskın kategori haline gelmiştir. Orta-düşük teknoloji ithalatı 2004'te %19 seviyesindeyken 2024'te %27'ye çıkmış; düşük teknoloji ürünleri ise tüm dönemde %10'un altında kalarak sınırlı bir paya sahip olmuştur.

Bu tablo, Ankara'nın ithalatında orta-yüksek teknoloji ürünlerine artan bağımlılığı ortaya koymaktadır. Özellikle makine, elektrikli teçhizat, otomotiv ve kimya gibi üretim girdilerinde yoğun ithalat yapılması, kentin sanayi yapısının yüksek katma değerli sektörlerde gelişmekle birlikte dışa bağımlılığını koruduğunu göstermektedir. Yüksek teknoloji ürünleri ithalatındaki düşüş ise, savunma ve havacılık gibi alanlarda yerli üretim kapasitesinin kısmen artmasıyla ilişkilendirilebilir.

Ankara'nın rekabetçilik kapasitesi, güçlü Ar-Ge altyapısı, yükseköğretim kurumlarının yarattığı insan sermayesi, teknokentler ve tasarım merkezleri aracılığıyla gelişen inovasyon ekosistemi ile pekişmektedir. Patent ve marka tescillerindeki artış, girişimcilik ekosisteminde kaydedilen ilerleme ve teknoloji yoğun ihracatın yükselen payı, kentin yüksek katma değerli üretim potansiyelini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, uluslararası yatırım çekme kapasitesinin sınırlı kalması, işsizlik oranı ve yaşam kalitesi göstergeleri Ankara'nın güçlenmesi gereken alanlarını işaret etmektedir. Rekabetçiliğin sürdürülebilir biçimde artırılabilmesi için yenilikçi girişimlerin finansmana erişiminin güçlendirilmesi, yaratıcı endüstrilerin desteklenmesi ve küresel yetenek çekiminde daha iddialı politikaların hayata geçirilmesi kritik önemdedir. Bu stratejik yönelimler, Ankara'yı yalnızca ulusal ölçekte değil, bölgesel ve küresel düzeyde de ileri teknoloji ve inovasyonun merkezlerinden biri haline getirecektir.

2.5. Sanayi ve Ticaret

Ankara, başkent kimliğinin ötesinde, sanayi ve ticaretin gelişiminde ülke ekonomisinde kritik bir rol üstlenmektedir. Kent, sahip olduğu üretim kapasitesi, çeşitlenmiş işletme yapısı, güçlü kurumsal örgütlenmeleri ve hızla gelişen hizmet altyapısıyla Türkiye'nin en dinamik ekonomik merkezlerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Sanayi işletmelerinden organize sanayi bölgelerine, küçük sanayi sitelerinden oda ve borsalara uzanan geniş kurumsal yapı; kentin üretim ve ticaret ekosistemini şekillendirmekte, ulusal düzeyde rekabet gücünü pekiştirmektedir. Bu bölümde Ankara'nın sanayi ve ticaret yapısı, istihdam, işletme dağılımı, örgütlenme modelleri ve dış ticaret performansı üzerinden verilerle incelenmekte; ilin ekonomik yapısının güçlü ve zayıf yönleri ortaya konulmaktadır.

Tablo 36: Ankara'nın Sanayi İşletmeleri

İşletme Büyüklüğü (Çalışan Kişi Sayısına Göre)	Sanayi Sicil Belgeli İşletmeler	İstihdam (Kişi)	Ankara'nın Türkiye Sanayi İstihdamındaki Payı (%)
250 ve Üstü (Büyük)	154	64.279	5,90%
101-250 Arası	342	30.207	4,70%
51-100 Arası (Orta)	470	21.376	5,30%
21-50 Arası (Küçük)	1.174	24.560	5,50%
11-20 Arası	861	9.334	5,10%
1-10 Arası (Mikro)	2.818	12.284	7,90%
Toplam	5.819	162.040	5,60%

Kaynak: TOBB-Sanayi Veritabanı II Raporları, 2025.

Ankara'da sanayi sicil belgeli işletmelerin dağılımı, yapının mikro işletmeler ağırlıklı olduğunu göstermektedir. Çalışan sayısı 1–10 kişi arasında değişen işletmeler toplam işletmelerin yaklaşık yarısını oluşturmalarına rağmen, istihdam katkısı sınırlı düzeydedir. Buna karşılık orta ve büyük ölçekli işletmeler, sınırlı sayılarına rağmen sanayi istihdamının büyük bölümünü sağlamaktadır. Yalnızca 250 ve üzeri çalışanı bulunan işletmeler, toplam istihdamın yaklaşık %40'ını karşılamaktadır.

Ankara, Türkiye sanayi istihdamının %5,6'sını oluşturmaktadır. Mikro işletmelerin istihdamdaki payı ülke ortalamasının üzerinde iken, büyük işletmelerdeki pay görece daha düşük seviyededir. Veriler, kentin sanayi yapısının sayıca küçük işletmelerden beslendiğini, ancak üretim kapasitesinin ve istihdam etkisinin büyük ölçekli işletmelere dayandığını ortaya koymaktadır.

Tablo 37: Ankara İli Organize Sanayi Bölgeleri

	OSB Unvanı	OSB Türü	Fiili Durumu	Kuruluş Onayı Veren Bakanlık	OSB Alanı (Hektar)	Toplam Parsel Sayısı	Doluluk Oranı (%)
1	Anadolu	Karma	İşletmede (Faaliyette)	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	398,00	213	%100,0
2	Ankara Dökümcüler İhtisas	İhtisas	İşletmede (Faaliyette)		117,00	61	%95,1
3	Ankara Sanayi Odası 2.ve 3.	Karma	İşletmede (Faaliyette)		1.074,56	468	%65,4
4	Ankara Sanayi Odası I.	Karma	İşletmede (Faaliyette)		1.883,60	329	%99,4
5	Ankara Uzay ve Havacılık İhtisas	İhtisas	İşletmede (Faaliyette)		723,00	154	%100,0

6	Ankara-Çubuk TDİ (Besi)	TDİOSB	İşletmede (Faaliyette)	Tarım ve Orman Bakanlığı	255,00	103	%78,6
7	Ankara-İvedik	Karma	İşletmede (Faaliyette)	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	477,00	6972	%99,3
8	Başkent	Karma	İşletmede (Faaliyette)		1.865,00	561	%90,4
9	Beypazarı	Karma	Kamulaştırma Yapılıyor		130,00	79	%0,0
10	Elmadağ Mobilyacılar İhtisas	İhtisas	İşletmede (Faaliyette)		116,00	94	%79,8
11	OSTİM	Karma	İşletmede (Faaliyette)		476,00	4459	%100,0
12	Polatlı	Karma	İşletmede (Faaliyette)		302,00	154	%57,1
13	Polatlı Ticaret Odası	Karma	İşletmede (Faaliyette)		424,36	138	%71,7
14	Şereflikoçhisar	Karma	İşletmede (Faaliyette)		134,94	55	%74,5

Kaynak: OSBÜK, 2025.

Ankara'da çok sayıda karma ve ihtisas OSB faaliyet göstermektedir. Alan büyüklükleri açısından değerlendirildiğinde, ASO 1. OSB (1.883 ha), ASO 2-3. OSB (1.074 ha) ve Başkent OSB (1.865 ha) geniş alanlarıyla büyük ölçekli sanayi yatırımlarının merkezinde yer almaktadır. Bu bölgeler, Ankara sanayisinin yüksek kapasiteli üretim ve yatırım alanlarını temsil etmektedir. İhtisaslaşma boyutunda ise Ankara Uzay ve Havacılık İhtisas OSB (723 ha), Ankara'nın savunma ve havacılık sanayisindeki konumunu güçlendirirken; Elmadağ Mobilyacılar İhtisas OSB (116 ha) sektörel çeşitlenmeye katkı sağlamaktadır. Bunun yanında İvedik OSB, sahip olduğu 6.972 parsel ile en yoğun işletme kapasitesine sahip bölge olarak öne çıkmaktadır.

Doluluk oranları genel olarak yüksek seyretmekte, birçok OSB %90'ın üzerinde doluluk oranıyla faaliyet göstermektedir. OSTİM ve Anadolu OSB gibi bölgeler %100 doluluk oranına ulaşmış durumdadır. Mevcut durum, Ankara'da organize sanayi bölgelerinin yatırımcılar açısından güçlü bir cazibe merkezi olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan, Beypazarı OSB'nin kamulaştırma aşamasında bulunması, Ankara'nın sanayi alanlarını genişletme ve yeni üretim merkezleri oluşturma yönündeki potansiyelini göstermektedir.

Tablo 38: Ankara İli Küçük Sanayi Siteleri

	Kuruluş Adı	Mevcut İşyeri Sayısı	Doluluk Oranı (%)
1	Ostim SS	3.000	%95,0
2	İl Keresteci Mensupları SS	164	%84,1
3	Ankara Merkez Ağaç İşleri SS	445	%100,0
4	Dökümcüler Site İşletme Kooperatifi	220	%83,6
5	Beypazarı Marangozlar SS	143	%100,0
6	Şereflikoçhisar SS	250	%84,0
7	Yeni Haymana SS	100	%52,0
8	Kızılcahamam SS	115	%72,2
9	Polatlı Marangozlar ve Mobilyacılar SS	40	%62,5
10	Polatlı Bilgen SS	260	%100,0

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2022.

Ankara'da küçük sanayi siteleri, kentin yerel üretim kapasitesini destekleyen ve esnaf ölçekli sanayi faaliyetlerinin temel altyapısını oluşturan önemli yapılardır. Bu siteler arasında OSTİM SS, 3.000 işyeri ve %95 doluluk oranı ile ölçek ve yoğunluk bakımından öne çıkmaktadır. Ayrıca Ankara Merkez Ağaç İşleri SS (445 işyeri) ve Beypazarı Marangozlar SS (143 işyeri), %100 doluluk oranı ile faaliyet göstermekte olup, özellikle marangozluk, mobilya ve ağaç işleri gibi sektörlerde yüksek düzeyde ihtisaslaşmayı yansıtmaktadır.

Doluluk oranlarının bazı sanayi sitelerinde görece düşük seviyelerde seyrettiği görülmektedir. Yeni Haymana SS (%52) ve Polatlı Marangozlar ve Mobilyacılar SS (%62,5) bu duruma örnek teşkil etmekte, kentin farklı bölgelerinde küçük sanayi sitelerinin kullanım kapasitesinin değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 39: Türkiye Geneli Oda ve Borsa Sayıları

Oda / Borsa Türü	İl	İlçe	Toplam
Ticaret ve Sanayi Odası	69	117	186
Ticaret Odası	12	40	52
Sanayi Odası	12	-	12
Deniz Ticaret Odası	2	-	2
Ticaret Borsası	59	55	114

Kaynak: TOBB, 2024

Türkiye genelinde en yaygın örgütlenme türü ticaret ve sanayi odaları olup, 69 il ve 117 ilçede faaliyet gösteren toplam 186 oda ile öne çıkmaktadır. Bunu, özellikle tarımsal üretim ve ürün ticaretinde düzenleyici rol üstlenen 114 ticaret borsası ve 52 ticaret odası takip etmektedir. Deniz ticaret odaları ise 2 adetle en sınırlı örgütlenme türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Veriler, Türkiye'de oda ve borsa yapılanmasının geniş bir coğrafyaya yayıldığını; sanayi, ticaret ve tarım sektörlerinin kurumsal temsiline dayalı çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 40: Ankara İli Oda ve Borsa Sayıları

Oda / Borsa Adı	İlçe
Ankara Sanayi Odası	Çankaya
Ankara Ticaret Borsası	Yenimahalle
Ankara Ticaret Odası	Çankaya
Beypazarı Ticaret Odası	Beypazarı
Çubuk Ticaret Borsası	Çubuk
Haymana Ticaret Borsası	Haymana
Haymana Ticaret Odası	Haymana
Polatlı Ticaret Borsası	Polatlı
Polatlı Ticaret Odası	Polatlı
Şereflikoçhisar Ticaret Odası	Ş.Koçhisar

Kaynak: TOBB, 2025.

Ankara'da oda ve borsa yapılanması yalnızca merkez ilçelerde değil, aynı zamanda tarım ve ticaretin öne çıktığı çevre ilçelere de yayılmış durumdadır. Ankara Sanayi Odası ve Ankara Ticaret Odası başkent ekonomisinin kurumsal temsili Çankaya'da üstlenirken, Ankara Ticaret Borsası Yenimahalle'de faaliyet göstermektedir. Çevre ilçelerde ise Beypazarı, Polatlı, Haymana, Çubuk ve Şereflikoçhisar'da ticaret odaları ve/veya borsaları bulunmaktadır. Bu yapılanma, Ankara ekonomisinin yalnızca hizmetler ve

sanayiye değil, aynı zamanda güçlü tarımsal üretim ve bölgesel ticaret ağlarına da dayandığını göstermektedir.

Tablo 41: Ankara İli 2024 Yılı Fuar İstatistikleri

ANKARA	
Düzenlenen Fuar Sayısı	31
Toplam Fuar Katılımcısı Sayısı	8.810
Yabancı Ülke Katılımcı Sayısı	301
Doğrudan Yabancı Katılımcı Sayısı	703
Dolaylı Yabancı Katılımcı Sayısı	210
Toplam Ziyaretçi Sayısı	1.547.165
Yabancı Ziyaretçi Sayısı	17.874
Katılımcılara Tahsis Edilen Toplam Stant Alanı (Net / m ²)	134.903
Doğrudan Yabancı Katılımcılara Tahsis Edilen Toplam Stant Alanı (Net / m ²)	9.728
Dolaylı Yabancı Katılımcılara Tahsis Edilen Toplam Stant Alanı (Net / m ²)	18.552

Kaynak: TOBB, 2024.

Kurumsal temsilin yanı sıra, Ankara ticaretinin ulusal ve uluslararası ölçekte görünürlüğünü artıran bir diğer unsur fuar organizasyonlarıdır. Ankara, yılda 300'ü aşkın fuarıyla Türkiye'nin en önemli fuar merkezlerinden biridir. Hem katılımcı hem de ziyaretçi sayıları dikkate alındığında fuarlar, yerli üreticilere uluslararası pazarlara açılma fırsatı sağlamakta; yabancı katılımcıların varlığı da Ankara'nın küresel ticaret ağındaki görünürlüğünü artırmaktadır.

Tablo 42: Yıllara Göre Gelir Vergisi Mükellefleri

Yıl	Türkiye	Ankara	Ankara'nın Payı (%)
2018	1.920.586	136.089	7,08
2019	1.964.548	138.523	7,05
2020	2.086.100	147.095	7,05
2021	2.235.576	160.048	7,2
2022	2.364.625	169.299	7,16
2023	2.478.136	179.563	7,25
2024	2.606.489	188.080	7,21
2025*	2.687.808	193.148	7,2

*Temmuz ayı itibarıyla

Kaynak: GİB, 2025.

Türkiye genelinde gelir vergisi mükellefi sayısı 2018–2025 döneminde istikrarlı bir artış göstermiş, toplam mükellef sayısı 1,92 milyon kişiden 2,68 milyon kişiye yükselmiştir. Bu artış yaklaşık %40'lık bir büyümeye işaret etmektedir. Ankara'da ise aynı dönemde mükellef sayısı 136 bin kişiden 193 bin kişiye çıkmıştır. Ankara'nın Türkiye toplamı içindeki payı yıllar boyunca %7 civarında istikrarlı bir seyir izlemiş, 2023 yılında %7,25 ile en yüksek düzeye, 2025 yılında ise %7,20 seviyesine ulaşmıştır.

Ankara'nın ülke genelindeki gelir vergisi mükellefi dağılımında sabit ve güçlü bir konuma sahip olduğu bu verilerde görülmektedir. Artış oranlarının Türkiye ortalamasıyla paralel ilerlemesi, kentin ekonomik büyüme ve kayıtlı mükellef tabanındaki gelişmelerin ulusal trendlerle uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle 2020 sonrası dönemde Ankara'daki mükellef artışının hızlanması, kentteki hizmet ve ticaret sektörlerindeki genişlemenin yanı sıra girişimcilik faaliyetlerinin ve istihdam artışının da etkisini yansıtmaktadır.

Tablo 43: Yıllara Göre Kurumlar Vergisi Mükellefleri

Yıl	Türkiye	Ankara	Ankara'nın Payı (%)
2018	806.622	88.146	10,92
2019	848.904	91.572	10,78
2020	918.229	97.241	10,59
2021	986.318	102.586	10,4
2022	1.069.339	108.793	10,17
2023	1.143.344	115.714	10,12
2024	1.188.686	120.653	10,15
2025*	1.216.519	123.993	10,19

*Temmuz ayı itibarıyla

Kaynak: GİB, 2025.

Türkiye’de kurumlar vergisi mükelleflerinin sayısı 2018–2025 döneminde düzenli bir artış göstermiş, toplam sayı 806 bin’den 1,21 milyonun üzerine çıkmıştır. Aynı dönemde Ankara’daki faal kurumlar vergisi mükellefi sayısı 88 bin’den 124 bine yükselmiştir. Ankara’nın Türkiye toplamındaki payı yıllar içinde %10–11 bandında seyretmiş, 2018’de %10,92 olan oran 2025 itibarıyla %10,19 seviyesine gerilemiştir. Bulgular, Ankara’da mükellef sayısının mutlak olarak artmasına rağmen, Türkiye genelindeki artış hızının görece daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Ankara kurumlar vergisi mükellefleri açısından ülke toplamının yaklaşık onda birini oluşturmaktadır. Veriler, başkentin şirketleşme düzeyi ve ekonomik faaliyet hacmi bakımından güçlü konumunu yansıtırken; son yıllarda Türkiye genelinde artış oranının daha hızlı olması, Ankara’nın görece payında kısmi bir düşüşe yol açmıştır.

Tablo 44: Ankara’da İşlem Yapılan Çek Sayısı ve Tutarı (Bin TL)

Karşılıksız İşlemi Yapılan Çek				
Yıl	Çek Adedi	Çek Adedi (Pay %)	Çek Tutarı (TL)	Çek Tutarı (TL, Pay %)
	Türkiye	Ankara	Türkiye	Ankara
2021	152.494	9.878 (%6,5)	13.823.888.000	1.004.338.000 (%7,3)
2022	123.519	10.613 (%8,6)	20.609.693.000	2.414.107.000 (%11,7)
2023	146.832	12.217 (%8,3)	57.061.802.000	5.437.886.000 (%9,5)
2024	272.990	20.686 (%7,6)	23.380.788.118	2.014.183.584 (%8,6)
2025*	138.408	10.549 (%7,6)	106.997.307.400	10.065.311.430 (%9,4)
İbrazında Ödenen Çekler				
Yıl	Çek Adedi	Çek Adedi (Pay %)	Çek Tutarı (TL)	Çek Tutarı (TL, Pay %)
	Türkiye	Ankara	Türkiye	Ankara
2021	15.005.387	1.153.533 (%7,7)	1.365.161.730.000	136.905.336.000 (%10,0)
2022	16.760.468	1.305.783 (%7,8)	2.631.479.837.000	251.400.470.000 (%9,6)
2023	16.807.737	1.386.035 (%8,2)	4.509.830.122.000	475.792.062.000 (%10,6)
2024	16.892.874	1.412.199 (%8,4)	981.317.629.956	122.303.928.661 (%12,5)
2025*	7.565.399	652.790 (%8,6)	4.538.146.620.000	534.451.921.000 (%11,8)

*Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: ATO, 2025.

Ankara, kurumlar vergisi mükellefleri açısından ülke toplamının yaklaşık onda birini oluşturarak, şirketleşme düzeyi ve ekonomik faaliyet hacmi bakımından güçlü konumunu ortaya koymaktadır. Çek işlemlerine bakıldığında, karşılıksız çek adedi 2021–2025 döneminde Türkiye genelinde dalgalı bir seyir izlerken Ankara'nın payı %7–8 bandında istikrarlı biçimde korunmuştur. Bununla birlikte, karşılıksız çek tutarlarında Ankara'nın payı %7,3'ten %9,4'e yükselmiş; bu artış, kentin daha yüksek tutarlı ticari işlemlere ev sahipliği yaptığını göstermiştir. İbrazında ödenen çeklerde ise Ankara'nın konumu daha güçlüdür: tutar bazında pay %10 seviyesinden %12'nin üzerine çıkarak başkentini yüksek hacimli ticari işlemlerde güvenilir bir merkez olduğunu teyit etmiştir.

Tablo 45: Ankara'da Protesto Edilen Senetler ve Tutarı (2.000 TL ve üzeri senetler)(Bin TL)

Yıl	Türkiye – Senet Adedi	Ankara – Senet Adedi (Pay %)	Türkiye – Senet Tutarı (TL)	Ankara – Senet Tutarı (TL, Pay %)
2021	421.033	34.996 (%8,3)	11.889.742.000	1.251.982.000 (%10,5)
2022	291.995	24.856 (%8,5)	12.065.349.000	1.993.945.000 (%16,5)
2023	218.760	17.649 (%8,1)	19.221.249.000	1.374.962.000 (%7,2)
2024	241.964	19.792 (%8,2)	5.673.805.041.000	824.475.371.000 (%14,5)
2025*	138.187	11.670 (%8,4)	39.724.011.500.000	3.048.670.110.000 (%7,7)

*Temmuz ayı itibarıyla

Kaynak: ATO, 2025.

Protesto edilen senetlerde de benzer bir eğilim söz konusudur. Türkiye genelinde protestolu senet adetleri azalış gösterirken, Ankara'nın payı %8 civarında sabit kalmış; bu da kentin ülke ortalamasına paralel, dengeli bir görünüm sergilediğini ortaya koymuştur. Tutar bazında ise dönemsel dalgalanmalar yaşansa da bazı yıllarda Ankara'nın oranlarının yükselmesi, kentte protestoya konu olan işlemlerin de çoğunlukla büyük hacimli ticari faaliyetlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Ankara finansal işlemler açısından hem istikrarlı hem de güçlü bir paya sahip olup, yüksek ölçekli ticari faaliyetlerde ülke ekonomisinin öncü merkezlerinden biri olma konumunu korumaktadır.

Tablo 46: Ankara'da Kurulan, Kapanan Ticari İşletmeler

Türkiye				
Yıl	Kurulan Şirket	Kapanan Şirket	Kurulan Gerçek Kişi Ticari İşletme	Kapanan Gerçek Kişi Ticari İşletme
2022	126.950	19.412	23.622	19.968
2023	128.528	25.883	19.880	32.933
2024	115.463	25.883	16.216	32.933
2025*	53.214	14.092	8.261	7.997
Ankara				
Yıl	Kurulan Şirket	Kapanan Şirket	Kurulan Gerçek Kişi Ticari İşletme	Kapanan Gerçek Kişi Ticari İşletme
2022	12.695	2.210	993	1.598
2023	12.738	2.361	992	3.754
2024	12.118	2.783	864	1.511
2025*	5.700	1.209	497	580

*Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: ATO, 2025.

Türkiye genelinde kurulan şirket sayısı 2022'de 126,9 bin iken 2023'te artışla 128,5 bin seviyesine çıkmış, 2024'te ise 115,4 bine gerilemiştir. 2025'in ilk yedi ayında kurulan şirket sayısı 53,2 bin olarak

kaydedilmiş, kapanan şirketler ise aynı dönemde 14 bin düzeyinde gerçekleşmiştir. Gerçek kişi ticari işletmelerde ise kapanışların kuruluşlara kıyasla daha yüksek olduğu, özellikle 2023 ve 2024'te bu farkın belirginleştiği görülmektedir.

Ankara özelinde benzer bir eğilim söz konusudur. 2022'de 12,7 bin şirket kurulmuş, bu sayı 2023'te yatay seyir izlemiş, 2024'te ise hafif düşerek 12,1 bin olmuştur. 2025'in ilk yedi ayında kurulan şirket sayısı 5,7 bindir. Şirket kapanışları yıllar içinde artış eğilimi göstermiş, 2024'te 2.783 kapanış gerçekleşmiştir. Gerçek kişi ticari işletmelerde ise Ankara'da da yüksek oranda kapanış gözlenmiş, özellikle 2023'te 3.754 kapanış ile kuruluşların çok üzerinde bir rakama ulaşılmıştır.

2025 yılına ait veriler, Ankara'da işletme açılışlarının ağırlıklı olarak ticaret ve hizmet sektörlerinde yoğunlaştığını ortaya koymaktadır. Ankara'da en fazla işletme açılan sektörler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Toptan ve Perakende Ticaret (1.613)
- İnşaat (1.061)
- İmalat (729)
- İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri (643)
- Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri (475)

Bu dağılım, Ankara'da girişimcilik ve işletme açılışlarının özellikle ticaret ve hizmet ağırlıklı bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Mevcut durum değerlendirildiğinde, Ankara'da kurulan şirket sayısı istikrarlı bir seyir izlerken, kapanışlarda artış eğilimi dikkat çekmektedir. Gerçek kişi ticari işletmelerdeki kapanışların kuruluşlara kıyasla yüksek olması ise küçük ölçekli girişimlerin sürdürülebilirlik açısından daha kırılgan olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 47: Ankara'da Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (Cari Fiyatlarla)

	2021		2022		2023	
	GSYH Payı (%)	GSYH Miktarı	GSYH Payı (%)	GSYH Miktarı	GSYH Payı (%)	GSYH Miktarı
Türkiye	100%	7.256.141.737	100%	15.011.775.979	100%	26.545.721.797
Ankara	9,3%	670.458.843	8,9%	1.329.809.540	9,6%	2.538.686.407

Kaynak: TÜİK, 2023.

Tablodaki verilere göre, Türkiye'nin GSYH'si 2021'de 7,26 trilyon TL iken 2023'te 26,5 trilyon TL'ye yükselmiştir. Aynı dönemde Ankara'nın GSYH'si 670 milyar TL'den 2,53 trilyon TL'ye çıkmış, ülke toplamı içindeki payı %9,3'ten %9,6'ya yükselmiştir. Veriler, Ankara'nın ekonomik büyümesinin Türkiye ortalamasının üzerinde seyrettiğini ve kentin ulusal ekonomideki ağırlığının giderek arttığını göstermektedir. Özellikle 2023 yılında elde edilen %9,6'lık pay, Ankara'nın sanayi, ticaret ve hizmet sektörleri ile birlikte ulusal ekonomik büyümeye güçlü katkı sağladığını ortaya koymaktadır.

Tablo 48: Ankara'da Kişi Başına GSYH (Cari Fiyatlarla)

	2021		2022		2023	
	TL	Dolar (\$)	TL	Dolar (\$)	TL	Dolar (\$)
Türkiye	86.231 TL	9.601 \$	176.651 TL	10.659 \$	311.110 TL	13.243 \$
Ankara	117.515 TL	13.084 \$	230.677 TL	13.919 \$	438.242 TL	18.655 \$

Kaynak: TÜİK, 2023.

Ankara'nın kişi başına Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (GSYH) verileri, ilin Türkiye ortalamasının belirgin şekilde üzerinde bir ekonomik performans sergilediğini ortaya koymaktadır. 2021 yılında kişi başına GSYH

117.515 TL (13.084 Dolar) düzeyindeyken, 2023'te 438.242 TL (18.655 Dolar) seviyesine ulaşmıştır. Aynı dönemde Türkiye ortalaması 86.231 TL'den 311.110 TL'ye yükselmiş, dolar bazında ise 9.601 Dolardan 13.243 Dolara çıkmıştır. Bu karşılaştırma, Ankara'nın kişi başına gelir bakımından Türkiye ortalamasının yaklaşık %40 üzerinde olduğunu göstermektedir. Söz konusu durum, kentin ekonomik yapısında yüksek katma değerli sektörlerin ve güçlü hizmetler altyapısının ağırlığını yansıtmakta; Ankara'yı refah düzeyi açısından ulusal ölçekte öne çıkan merkezlerden biri haline getirmektedir.

Tablo 49: Sektörlere Göre GSYH Dağılımı (Milyar ₺ ve % Pay)

Sektör	Miktar (Milyar TL)	Pay (%)
Tarım, Orman ve Balıkçılık	44,4	1,8
Madencilik ve Taş Ocakçılığı ve Diğer Sanayiler	504	19,9
- İmalat Sanayi	412	16,2
İnşaat	150	5,9
Bilgi ve İletişim	118	4,7
Toptan ve Perakende Ticaret, Ulaştırma ve Depolama, Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri	525,8	20,7
Finans ve Sigorta Faaliyetleri	63	2,5
Gayrimenkul Faaliyetleri	81	3,2
Mesleki, Bilimsel, Teknik, İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	145	5,7
Kamu Yönetimi ve Savunma, Eğitim, İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri	349	13,8
Diğer Hizmetler	269	10,6
Vergi ve Sübvansiyonlar	287,7	11,3
Toplam	2.536,90	100

Kaynak: ATO, 2024.

Ankara ekonomisinin sektörel dağılımı incelendiğinde, en yüksek payın toptan ve perakende ticaret, ulaştırma, depolama ve konaklama-yiyecek hizmetleri grubuna ait olduğu görülmektedir. Bu sektör 525,8 milyar TL hacim ile toplamın %20,7'sini oluşturmaktadır. Sektör, Ankara'nın hem iç ticaret hem de lojistik ve hizmetler bakımından merkez niteliğini pekiştirmektedir.

İkinci sırada, madencilik ve taş ocakçılığı ile imalat sanayi birlikte %19,9'luk bir paya sahiptir. Özellikle imalat sanayinin %16,2'lik payı, Ankara'nın sanayi üretimindeki güçlü kapasitesini ortaya koymaktadır. Kamu yönetimi, savunma, eğitim ve sağlık hizmetleri ise %13,8'lik oranla kentin başkent kimliğinin ekonomik yansıması niteliğindedir.

Hizmet sektörleri Ankara ekonomisinde belirgin bir ağırlığa sahiptir. Bilgi ve iletişim (%4,7), mesleki ve teknik hizmetler (%5,7) ile gayrimenkul faaliyetleri (%3,2) toplamda dikkat çekici bir çeşitlilik sunmaktadır. İnşaat sektörü %5,9'luk pay ile kentsel büyüme ve altyapı yatırımlarını yansıtırken, finans ve sigorta %2,5 ile daha sınırlı bir paya sahiptir. Öte yandan, vergi ve sübvansiyonlar kalemi %11,3 ile önemli bir büyüklüğe işaret etmektedir. Bulgular, Ankara'nın merkezi yönetim fonksiyonları nedeniyle mali transferlerin ve kamu kaynaklarının kent ekonomisindeki rolünü göstermektedir.

Ankara ekonomisi ticaret ve hizmetler ağırlıklı bir yapıya sahip olmakla birlikte, imalat sanayisi ve kamu yönetimi temelli güçlü bir ikili yapıyı da korumaktadır. Bu çeşitlilik, kentin ekonomik dayanıklılığını artırmakta ve Ankara'yı hem üretim hem de hizmet odaklı çok katmanlı bir ekonomi merkezi haline getirmektedir.

Tablo 50: En Çok İhracat Yapan 10 İl

	2022			2023			2024			2025*		
	il	İhracat (Milyar \$)	Toplam İhracat İçinde (%)	il	İhracat (Milyar \$)	Toplam İhracat İçinde (%)	il	İhracat (Milyar \$)	Toplam İhracat İçinde (%)	il	İhracat (Milyar \$)	Toplam İhracat İçinde (%)
1	İstanbul	124,6	49,04	İstanbul	127,2	49,77	İstanbul	125,9	48,09	İstanbul	9,8	47,71
2	İzmir	17	6,69	İzmir	17,2	6,73	İzmir	16,9	6,46	Ankara	1,35	6,57
3	Kocaeli	14,4	5,67	Kocaeli	13,1	5,13	Ankara	14,9	5,69	İzmir	1,33	6,48
4	Bursa	12,8	5,04	Ankara	12,8	5,01	Kocaeli	13,2	5,04	Kocaeli	1,15	5,6
5	Ankara	12	4,72	Bursa	12,7	4,97	Bursa	12,4	4,73	Bursa	1	4,87
6	Gaziantep	11,2	4,41	Gaziantep	10,5	4,11	Gaziantep	10,3	3,93	Mersin	0,75	3,65
7	Mersin	6,2	2,47	Mersin	7,8	3,07	Mersin	9,3	3,54	Gaziantep	0,73	3,55
8	Sakarya	5,3	2,09	Sakarya	6,1	2,39	Sakarya	6,6	2,52	Sakarya	0,51	2,48
9	Denizli	4,3	1,68	Denizli	4,3	1,68	Denizli	4,4	1,68	Denizli	0,34	1,68
10	Hatay	4,1	1,61	Kayseri	3,6	1,41	Hatay	3,8	1,45	Hatay	0,28	1,36
	Diğer	42,1	16,57	Diğer	40,5	15,85	Diğer	45,1	17,23	Diğer	3,3	16,07
	Toplam	254,1	100	Toplam	255,6	100	Toplam	261,8	100	Toplam	20,5	100

*Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: TÜİK, 2025.

Türkiye genelinde ihracat 2022–2024 döneminde artış eğilimi göstermiş, toplam ihracat değeri 254,1 milyar Dolardan 261,8 milyar Dolara yükselmiştir. 2025'in ilk döneminde (Ocak) ise toplam ihracat 20,5 milyar Dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu süreçte İstanbul her yıl ihracatın yaklaşık yarısını gerçekleştirerek açık ara lider konumunu korurken, Ankara ihracatta orta–yüksek sıralarda istikrarlı bir performans sergilemiştir.

2022 yılında 12 milyar Dolar ihracat ile toplamın %4,7'sini karşılayan Ankara, 2023'te 12,8 milyar Dolar (%5,0), 2024'te ise 14,9 milyar Dolar (%5,7) seviyesine ulaşmıştır. Bu artış Ankara'nın ihracat hacmini istikrarlı şekilde büyüttüğünü göstermektedir. 2025 yılı Haziran ayı geçici verilerine göre Ankara, 1,35 milyar Dolar ihracat ve %6,6'lık payla Türkiye'nin ikinci büyük ihracatçı ili konumuna yükselmiştir. İzmir ve Kocaeli gibi geleneksel ihracat merkezlerini geride bırakması, Ankara'nın ihracat potansiyelinde kayda değer bir ivmeyi işaret etmektedir.

Ankara'nın ihracat performansının yükselişi, ilin sanayi üretiminde özellikle savunma ve havacılık, makine–teçhizat, kimya ve ilaç sanayi gibi yüksek katma değerli sektörlerde sağladığı gelişmelerle ilişkilidir. Ayrıca lojistik olanakların çeşitlenmesi ve ihracatçı firma sayısındaki artış, Ankara'nın ihracat kapasitesini güçlendirmektedir.

Tablo 51: En Çok İthalat Yapan 10 İl

	2022			2023			2024			2025*		
	il	ithalat (Milyar \$)	Toplam ihracat içinde (%)	il	ithalat (Milyar \$)	Toplam ihracat içinde (%)	il	ithalat (Milyar \$)	Toplam ihracat içinde (%)	il	ithalat (Milyar \$)	Toplam ihracat içinde (%)
1	İstanbul	178,5	49,08	İstanbul	203,4	56,2	İstanbul	194,3	56,48	İstanbul	16,7	58,39
2	Kocaeli	18,4	5,06	Kocaeli	18,1	5,01	Ankara	17,2	5	Ankara	1,25	4,37
3	Ankara	14,4	3,96	Ankara	17,2	4,75	Kocaeli	16,3	4,74	Kocaeli	1,23	4,3
4	İzmir	13,5	3,71	İzmir	12,9	3,56	İzmir	12,5	3,63	İzmir	1	3,5
5	Bursa	8,2	2,25	Bursa	10,6	2,93	Bursa	9	2,61	Bursa	0,9	3,15
6	Gaziantep	8,5	2,34	Mersin	7,9	2,18	Mersin	8,1	2,35	Mersin	0,72	2,52
7	Hatay	7,7	2,12	Gaziantep	7,1	1,96	Gaziantep	6,8	1,98	Gaziantep	0,63	2,2
8	Mersin	6,9	1,9	Hatay	5,3	1,46	Hatay	6,6	1,92	Hatay	0,43	1,5
9	Adana	4,9	1,34	Adana	4,2	1,17	Sakarya	4,3	1,24	Manisa	0,38	1,33
10	Çorum	3,9	1,07	Çorum	4	1,1	Manisa	3,6	1,05	Adana	0,38	1,33
	Diğer	96,8	26,62	Diğer	71,2	19,72	Diğer	64,7	18,81	Diğer	4,98	17,41
	Toplam	363,7	100	Toplam	361,9	100	Toplam	344	100	Toplam	28,6	100

*Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: TÜİK, 2025.

Türkiye genelinde ithalat 2022–2024 döneminde 363,7 milyar Dolardan 344 milyar Dolara gerilemiş, 2025'in ilk ayında ise 28,6 milyar Dolar olarak gerçekleşmiştir. İstanbul her yıl toplam ithalatın yarısından fazlasını karşılayarak mutlak lider konumunu sürdürmektedir.

Ankara'nın 2022'de 14,4 milyar Dolar (%3,96) olan ithalatı, 2023 ve 2024'te 17,2 milyar Dolar seviyesine çıkmış, toplam ithalat içindeki payını %5'e yükseltmiştir. 2025 Haziran verilerinde Ankara 1,25 milyar Dolar ithalat ve %4,37 pay ile İstanbul'un ardından ikinci sırada yer almakta, Kocaeli'ni geride bırakmaktadır.

Ankara'nın ithalatında ağırlığın, sanayi üretimini destekleyen ara malı ve sermaye malları üzerinde yoğunlaştığı değerlendirilmektedir. Özellikle savunma, teknoloji ve imalat sektörlerindeki kapasite, Ankara'nın yüksek hacimli ithalat talebini beslemektedir. Ortaya çıkan durum, kentin ithalatında tüketimden ziyade üretim odaklı bir profilin öne çıktığını göstermektedir.

Ankara'nın ithalat performansı ihracatla birlikte değerlendirildiğinde, kentin dış ticaret yapısının yüksek katma değerli üretim ve teknoloji yoğun sektörlerle dayalı bir nitelik sergilediği görülmektedir. Bu konum, Ankara'nın Türkiye'nin ekonomik yapısında yalnızca kamu ve hizmetler merkezi değil, aynı zamanda güçlü bir üretim ve dış ticaret odağı haline geldiğini teyit etmektedir.

Tablo 52: Ankara'nın En Çok İhraç Ettiği Ürünler

2024			2025*		
Sıra	Sektör	İhracat (Milyar \$)	Sıra	Sektör	İhracat (Milyon \$)
1	Makine ve aksamı	1,9	1	Silahlar ve mühimmat, bunların aksam, parça ve aksesuarları	229,3
2	Elektronik cihazlar	1,6	2	Motorlu kara taşıtları ve parçaları	180,4
3	Silahlar ve mühimmat, bunların aksam, parça ve aksesuarları	1,6	3	Elektronik cihazlar	171,2
4	Motorlu kara taşıtları ve parçaları	1,4	4	Makine ve aksamı	129,2
5	Demir veya çelikten eşya	1,2	5	Demir veya çelikten eşya	87,3
6	İnorganik kimyasallar	1,1	6	İnorganik kimyasallar	78,5
7	Hava taşıtları, uzay taşıtları ve parçaları	0,81	7	Metal cevherleri, cüraf ve kül	74,9
8	Metal cevherleri, cüraf ve kül	0,72	8	Hava taşıtları, uzay taşıtları ve parçaları	53,2
9	Mineral yakıtlar, yağlar ve mumlar	0,38	9	Tuz, kükürt, topraklar ve taşlar, alçılar, kireçler ve çimento	35,0
10	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, tıbbi ve cerrahi alet ve cihazlar	0,38	10	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi ve cerrahi aletler	27,5
—	Diğer sektörler	3,8	—	Diğer sektörler	248,9
	Toplam	14,9		Toplam	1.303,0

*Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: TÜİK, 2025.

2024 yılı verileri Ankara'nın ihracatında makine ve aksamı (1,9 milyar Dolar), elektronik cihazlar (1,6 milyar Dolar), silah ve mühimmat (1,6 milyar Dolar) ile motorlu kara taşıtları (1,4 milyar Dolar) sektörlerinin ön planda olduğunu göstermektedir. Bu tablo, başkentin sanayi profilinin ağırlıklı olarak yüksek katma değerli, teknoloji ve sanayi odaklı ürünlere dayandığını ortaya koymaktadır. Savunma sanayii, makine, elektronik ve otomotiv ihracatın lokomotif sektörleri olurken; demir-çelik ürünleri, kimyasallar ve optik-tıbbi cihazlar gibi alanlar da kentin ihracat portföyünde tamamlayıcı rol üstlenmektedir.

2025 yılının ilk yarısında da benzer bir eğilim korunmuştur. Savunma sanayii ürünleri (229,3 milyon Dolar), motorlu kara taşıtları (180,4 milyon Dolar), elektronik cihazlar (171,2 milyon Dolar) ve makine (129,2 milyon Dolar) ihracatın büyük bölümünü oluşturmuştur. Bu dağılım, Ankara'nın ihracat yapısında savunma ve havacılık ile teknoloji yoğun sektörlerin belirleyici konumunu güçlendirdiğini göstermektedir. Özellikle silah ve mühimmat kaleminin öne çıkması, Ankara'nın savunma sanayiinde uluslararası pazarlarda artan etkinliğini yansıtmaktadır. Böylece Ankara, emek yoğun sektörlerden ziyade ileri teknoloji ve stratejik ürünlerde uzmanlaşmış bir ihracat merkezi görünümünü pekiştirmiştir.

Tablo 53: Ankara'nın En Çok İthal Ettiği Ürünler

2024			2025*		
Sıra	Sektör	İthalat (Milyar \$)	Sıra	Sektör	İthalat (Milyon \$)
1	Makine ve aksamı	3,7	1	Makine ve aksamı	259,3
2	Elektronik cihazlar	2,4	2	Elektronik cihazlar	242,3
3	Kıymetli taşlar, metaller, inciler ve metal paralar	1,5	3	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi aletler	92,5
4	Optik, fotoğraf, sinema, ölçü, kontrol, ayar, tıbbi, cerrahi alet ve cihazlar	1,1	4	Motorlu kara taşıtları ve parçaları	69,3
5	Motorlu kara taşıtları ve parçaları	0,91	5	Hava taşıtları, uzay taşıtları ve bunların aksam ve parçaları	58,1
6	Eczacılık ürünleri	0,77	6	Eczacılık ürünleri	52,9
7	Mineral yakıtlar, yağlar ve mumlar	0,70	7	Demir veya çelikten eşya	46,7
8	Demir veya çelikten eşya	0,60	8	Kıymetli taşlar, metaller, inciler ve metal paralar	45,9
9	Etler ve yenilen sakatat	0,50	9	Etler ve yenilen sakatat	39,1
10	Alüminyum ve alüminyumdan eşya	0,49	10	Alüminyum ve alüminyumdan eşya	37,2
—	Diğer sektörler	4,6	—	Diğer sektörler	314,4
	Toplam	17,2		Toplam	1.200,0

*Haziran ayı itibarıyla

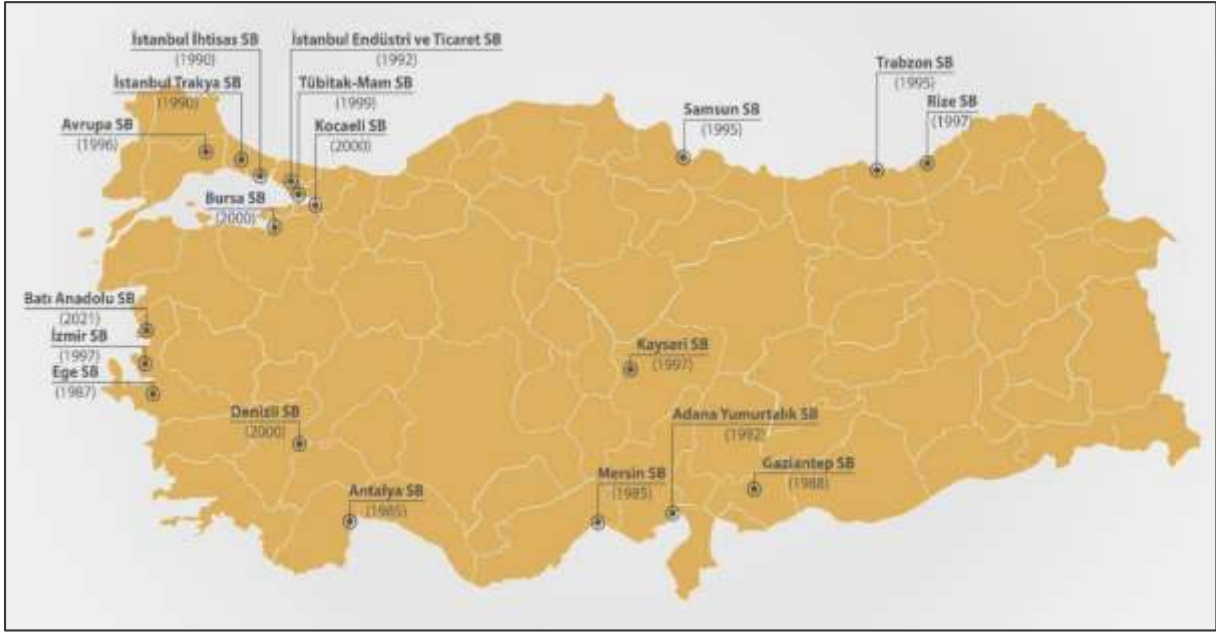
Kaynak: TÜİK, 2025.

Ankara'nın ithalat yapısı incelendiğinde, 2024 yılında makine ve aksamı (3,7 milyar Dolar), elektronik cihazlar (2,4 milyar Dolar), kıymetli taş ve metaller (1,5 milyar Dolar) ve optik–tıbbi cihazlar (1,1 milyar Dolar) öne çıkmaktadır. Bu tablo, Ankara'nın sanayi üretimini desteklemek için yüksek teknoloji ara mal ve sermaye mallarına yoğun biçimde dışa bağımlı olduğunu göstermektedir. Motorlu kara taşıtları, eczacılık ürünleri ve mineral yakıtlar da ithalat sepetinde önemli yer tutarken, tarımsal girdi niteliğindeki et ürünleri ve alüminyum ithalatı tamamlayıcı kalemler arasında yer almaktadır.

2025 yılının ilk yarısında ise benzer bir görünüm devam etmiştir. Makine ve aksamı (259,3 milyon Dolar) ile elektronik cihazlar (242,3 milyon Dolar) Ankara ithalatının ana kalemleri olurken, optik–tıbbi cihazlar (92,5 milyon Dolar), motorlu kara taşıtları (69,3 milyon Dolar) ve hava taşıtları (58,1 milyon Dolar) önemli alt sektörler olarak öne çıkmaktadır. Eczacılık ürünleri, demir–çelik eşya ve kıymetli taşlar da belirli bir ağırlığa sahiptir. Bu dağılım, Ankara'nın ithalatının büyük ölçüde yüksek teknoloji, sanayi girdileri ve stratejik ürünler üzerine kurulu olduğunu ortaya koymakta; kentin ekonomik yapısında ithalatın daha çok üretim kapasitesini besleyen bir araç olarak işlev gördüğünü teyit etmektedir.

Türkiye'nin dış ticaret performansındaki farklılaşmalar, serbest bölgelerin sağladığı özel üretim ve ticaret imkânlarıyla da doğrudan ilişkilidir. Aşağıda gösterilen serbest bölgeler haritası, Türkiye'nin dış ticaret altyapısında mekânsal dağılımı ve bölgesel odakları ortaya koymaktadır.

Şekil 27: Türkiye Serbest Bölgeler Haritası



Kaynak: Ticaret Bakanlığı, 2025.

Serbest bölgeler, Türkiye'nin dış ticaret altyapısında özellikle liman kentleri ve lojistik merkezlerde yoğunlaşmış durumdadır. İstanbul, İzmir, Mersin, Kocaeli ve Gaziantep gibi illerde faaliyet gösteren serbest bölgeler, ihracat odaklı üretim ve yatırımın odak noktalarıdır. Ankara'da doğrudan bir serbest bölge bulunmamakla birlikte, kentin dış ticaret yapısı bu bölgelerle güçlü bağlar üzerinden şekillenmektedir.

Ankara'nın ihracatında öne çıkan savunma, havacılık, makine ve ilaç sanayi ürünleri, liman kentlerindeki serbest bölgeler üzerinden uluslararası pazarlara açılmaktadır. Özellikle Mersin, İzmir ve İstanbul serbest bölgeleri, Ankara merkezli üretim firmalarının dış ticaret işlemlerinde kritik geçiş noktaları işlevi görmektedir. Öte yandan Ankara, yüksek katma değerli ve teknoloji yoğun üretim kapasitesi sayesinde serbest bölgelerle işbirliğini güçlendirebilecek stratejik bir avantaja sahiptir. Savunma sanayii, bilişim ve ileri imalat sektörlerinde Ankara'da üretilen ürünlerin, serbest bölgeler aracılığıyla daha geniş bir küresel pazara erişimi mümkündür. Bu bağlamda, Ankara'nın dış ticaretteki rolü yalnızca doğrudan ihracat performansı ile değil, aynı zamanda serbest bölgelerle kurduğu entegrasyon ve işbirliği mekanizmalarıyla da değerlendirilmektedir. Bu entegrasyonun etkinliğini artıran bir diğer unsur, bölgedeki gümrük yapılandırmasıdır.

Tablo 54: Gümrük İdareleri

Sıra No	Orta Anadolu Gümrük ve Dış Ticaret Bölge Müdürlüğü (Ankara)	Bulunduğu İl	Sınıfı
1	Ankara Gümrük Müdürlüğü	Ankara	A
2	Esenboğa Gümrük Müdürlüğü	Ankara	A
3	Konya Gümrük Müdürlüğü	Konya	A
4	Karaman Gümrük Müdürlüğü	Karaman	A
5	Kayseri Gümrük Müdürlüğü	Kayseri	A
6	Aksaray Gümrük Müdürlüğü	Aksaray	A
7	Kırşehir Gümrük Müdürlüğü	Kırşehir	A
8	Ankara Gar Gümrük Müdürlüğü	Ankara	B
9	Nevşehir Gümrük Müdürlüğü	Nevşehir	B
10	Niğde Gümrük Müdürlüğü	Niğde	A

11	Kayseri Serbest Bölge Gümrük Müdürlüğü	Kayseri	A
12	Konya Ereğli Gümrük Müdürlüğü	Konya	A

Kaynak: Ticaret Bakanlığı, 2024.

Orta Anadolu Gümrük ve Dış Ticaret Bölge Müdürlüğü'ne bağlı toplam 12 gümrük müdürlüğü bulunmakta olup, bunların üçü Ankara'da yer almaktadır. Ankara ve Esenboğa Gümrük Müdürlükleri A sınıfında, Ankara Gar Gümrük Müdürlüğü ise B sınıfında hizmet vermekte; böylece başkent, kara, hava ve demiryolu bağlantılı dış ticaret süreçlerinde çok yönlü bir kapasiteye sahip olmaktadır.

Konya, Kayseri, Karaman, Aksaray, Kırşehir, Niğde ve Nevşehir'deki müdürlüklerle birlikte şekillenen bu ağ, Orta Anadolu'nun dış ticarete çeşitlenmiş ve ölçekli bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ankara'nın merkezî konumu ve yüksek katma değerli üretim kapasitesiyle birleştiğinde bu yapılanma, ilin uluslararası pazarlara erişiminde stratejik bir avantaj sağlamaktadır.

Gümrük yapılanmasını tamamlayan bir diğer kritik unsur ise lojistik altyapıdır. Ankara, kara, hava ve demiryolu ağlarının kesişiminde yer almasıyla Türkiye'nin lojistik koridorlarının merkezinde konumlanmaktadır. Esenboğa Havalimanı, Türkiye'nin en fazla yolcu taşıyan havalimanlarından biri olup, 2027 yılına kadar planlanan genişletme projesi sayesinde hem yolcu hem de kargo taşımacılığında daha yüksek bir kapasiteye ulaşacaktır. Askerî havacılık altyapısının da güçlü olduğu kentte, Etimesgut'taki 11. Hava Ulaştırma Ana Üssü ile Kahramankazan'daki Mürted Hava Meydanı, stratejik önem taşımakta; özellikle TUSAŞ tesisleri ile yan yana konumlanmış olması, savunma sanayi ve lojistik arasında güçlü bir sinerji yaratmaktadır.

Ankara'nın demiryolu altyapısı, yüksek hızlı tren hatlarıyla birlikte Türkiye'nin çekirdek ulaşım ağı işlevini üstlenmektedir. Ankara–Eskişehir hattı ile başlayan süreç, Ankara–İstanbul ve Ankara–Sivas hatlarıyla genişlemiş; ayrıca İzmir–Ankara hattının Afyon etabı ve Sincan–Yenikent–Kazan–Soda bağlantısı gibi projelerle batı ve kuzey akslarındaki entegrasyon güçlenmiştir. Karayolu yatırımları da benzer şekilde kentin ulusal lojistik ağındaki rolünü pekiştirmektedir. Akıllı ulaşım sistemleriyle donatılmış Ankara–Niğde Otoyolu mevcut kapasiteyi artırırken; Ankara–Kırıkkale–Delice ve Ankara–Sivrihisar otoyollarının 2029 yılına kadar, Ankara–İzmir Otoyolu'nun ise 2035 yılına kadar tamamlanması planlanmaktadır.

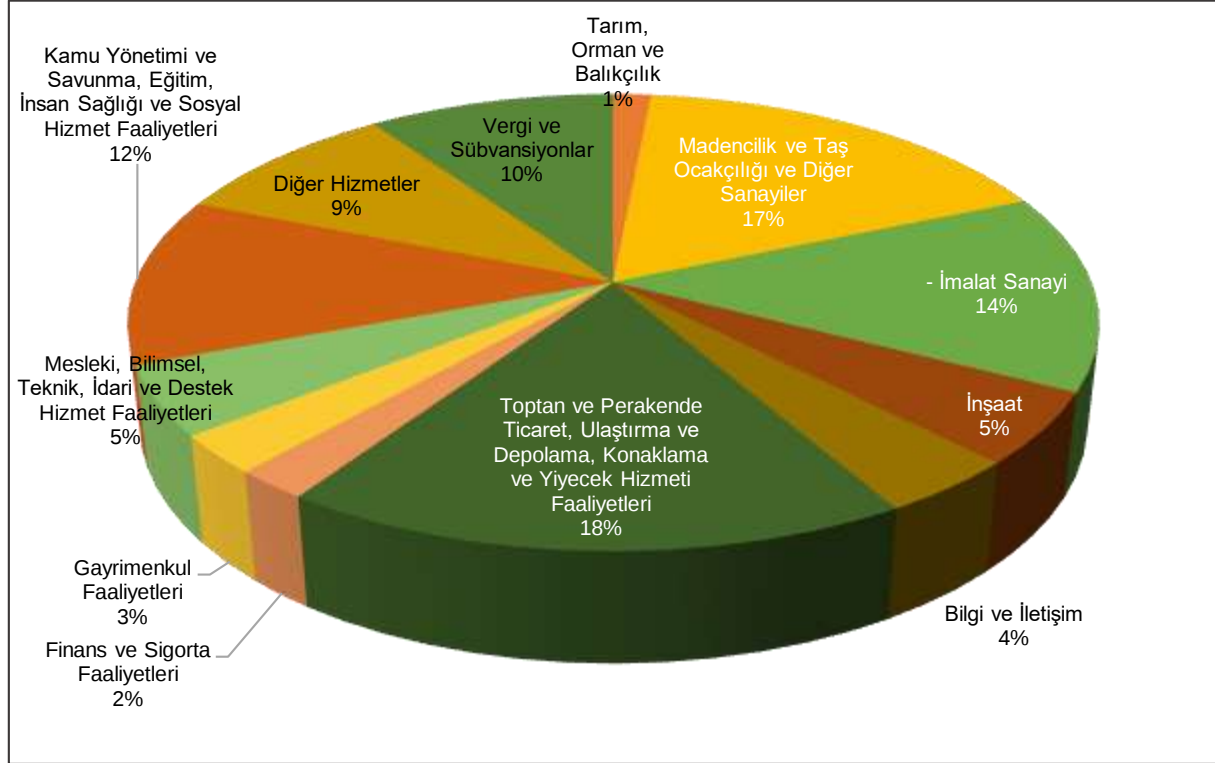
Ankara'nın karayolu–demiryolu–havayolu entegrasyonundan oluşan lojistik kapasitesi, yüksek katma değerli üretim yapısı ve artan ihracat potansiyeli birlikte değerlendirildiğinde, kentin uluslararası rekabet gücünü ileriye taşıyacak bir serbest bölge yapılanmasının oluşturulması stratejik gereklilik niteliği taşımaktadır. Yapılan analizler, serbest bölge altyapısının eksikliğinin ihracat süreçlerinde belirli sınırlılıklar yarattığını; özellikle yüksek teknoloji, savunma, havacılık, biyoteknoloji ve elektronik sektörlerinde dış pazarlara erişimde maliyet ve zaman optimizasyonu ihtiyacını artırdığını göstermektedir. Ankara Kalkınma Ajansı tarafından gerçekleştirilen serbest bölge ön fizibilite çalışmaları, serbest bölge için Temelli bölgesinin erişilebilirlik, arazi bütünlüğü, lojistik bağlantı gücü ve sanayi kümelenmelerine yakınlık açısından uygun bir alternatif olarak değerlendirildiğini ortaya koymaktadır. Temelli'nin konumu, OSB yapılanmalarıyla entegre çalışabilecek bir lojistik-ekonomik ekosistemin gelişmesini sağlayarak Ankara'nın ihracat payının orta vadede güçlenmesine olanak tanımaktadır. Serbest bölge kurulması, yüksek teknoloji üretimindeki uzmanlaşmanın dış ticaret performansına yansımaları hızlandıracak; küresel değer zincirlerine entegrasyonu destekleyerek ilin ulusal ihracat içindeki konumunu daha görünür hale getirecektir.

Tüm bu yatırımlar Ankara'nın yalnızca iç pazarlarda değil, serbest bölgeler üzerinden dış ticarete de etkinliğini artırmasına imkân tanımaktadır. Kentin lojistik altyapısı, yüksek katma değerli üretim ve sanayi kapasitesini uluslararası pazarlara erişirmekte; üretim, ticaret ve ihracat süreçlerinde verimlilik yaratmaktadır. Böylelikle Ankara, kıtaları, bölgeleri ve kentleri birbirine bağlayan bir lojistik merkez olmanın ötesinde, serbest bölgelerle bütünleşen dış ticaret yapısı sayesinde ulusal ekonomideki stratejik konumunu pekiştirmektedir.

2.6. Sektörel Görünüm

Ankara ekonomisi, hizmetler ve sanayi ağırlıklı çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Kent, hem kamu yönetimi ve hizmetler alanında sahip olduğu kapasite hem de yüksek katma değerli sanayi üretimi ile Türkiye'nin önde gelen ekonomik merkezlerinden biri konumundadır. Makine, savunma, elektronik ve kimya gibi teknoloji yoğun sektörler başkentin üretim profilini belirlerken; ticaret, ulaştırma, eğitim ve sağlık gibi hizmetler kentin ulusal ve bölgesel düzeydeki işlevselliğini pekiştirmektedir. Bu bölümde Ankara'nın sektörel görünümü, üretim ve ticaret yapısı, işletme ölçekleri ile ihracat–ithalat dağılımları üzerinden ele alınmaktadır.

Şekil 28: Ankara GSYH Sektörlere Göre Dağılımı (%)



Kaynak: ATO, 2024.

Ankara'nın sektörel görünümü, kentin ekonomik yapısında hizmetler ve sanayinin birlikte belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Toplam GSYH içinde en yüksek payı %18 ile toptan ve perakende ticaret, ulaştırma ve konaklama faaliyetleri almaktadır. Bu oran, Ankara'nın yalnızca idari merkez değil, aynı zamanda güçlü bir ticaret ve hizmet merkezi olduğunu teyit etmektedir. Sanayi cephesinde ise %17 ile madencilik ve taş ocakçılığı ile %14 ile imalat sanayi öne çıkmakta, bu iki alan kentin üretim kapasitesinin omurgasını oluşturmaktadır.

Başkent kimliğinin ekonomik yansıması olarak kamu yönetimi, savunma, eğitim ve sağlık hizmetleri %12'lik payla üçüncü büyük sektör konumundadır. Diğer yandan inşaat (%5), bilgi ve iletişim (%4), mesleki-teknik hizmetler (%5) ve gayrimenkul faaliyetleri (%3) ekonomiye çeşitlilik kazandıran alanlardır. Vergi ve sübvansiyonlar (%10) ile diğer hizmetler (%9) de dikkate değer büyüklüklere ulaşmıştır. Bu dağılım, Ankara'nın sektörel görünümünde hem yüksek katma değerli üretim hem de gelişmiş hizmet altyapısı ile desteklenen çok katmanlı bir ekonomik yapının öne çıktığını göstermektedir.

Tablo 55: Ankara Sektörlere Göre İşletme Sayıları Dağılımı

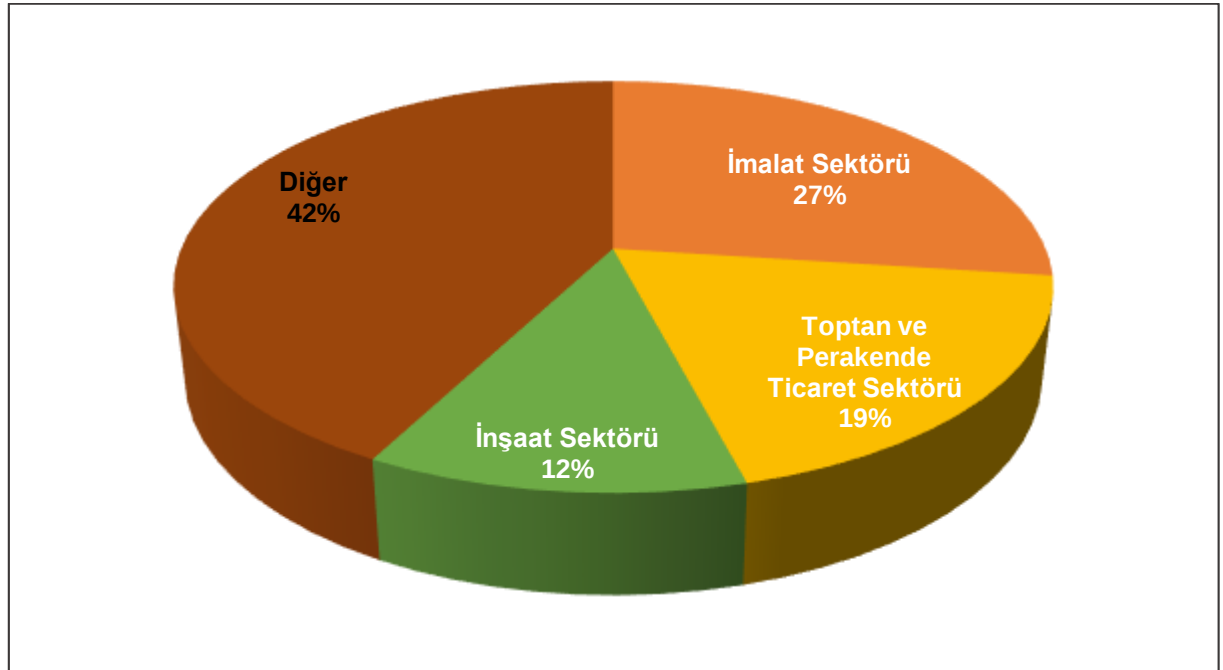
Sektör Adı	İşletme Sayısı	
	Ankara	Türkiye
Elektrik-Elektronik Sanayi	437	3.336
İlaç ve Tıbbi Cihaz Sanayi	43	584
Kimya Sanayi	744	10.644
Ana Metal Sanayi	886	4.349
Otomotiv Sanayi	474	2.976
Toprak Ürünleri Sanayi	497	9.015
Tekstil, Hazır Giyim ve Deri Sanayi	226	12.017
Makine Sanayi	1.649	16.578

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Lonca Verileri, 2025.

Sanayi işletmeleri ölçeğinde bakıldığında Ankara'nın üretim yapısının özellikle makine sanayi (1.649 işletme), ana metal sanayi (886 işletme) ve kimya sanayi (744 işletme) üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Bu üç alan, kentin imalat sanayi içindeki omurgasını oluşturmakta ve yüksek katma değerli üretim kapasitesini desteklemektedir. Elektrik-elektronik (437 işletme) ve otomotiv sanayi (474 işletme) de Ankara'nın teknoloji yoğun sektörlerde sahip olduğu potansiyeli yansıtmaktadır.

Buna karşılık, tekstil, hazır giyim ve deri sanayi (226 işletme) ile ilaç ve tıbbi cihaz sanayi (43 işletme) Türkiye ortalamasıyla kıyaslandığında Ankara'da görece düşük yoğunlukta kalmıştır. Toprak ürünleri sanayi (497 işletme) ise bölgesel tarımsal üretimin sanayiye entegrasyonunu gösteren sınırlı ama tamamlayıcı bir alandır. Bu dağılım, Ankara'nın sanayi profilinin emek yoğun sektörlerden çok teknoloji, makine, metal ve kimya odaklı bir yapıya sahip olduğunu; dolayısıyla ilin üretim yapısında yüksek katma değerli sektörlerde uzmanlaşma eğiliminin güçlendiğini ortaya koymaktadır.

Şekil 29: Ankara İli İşyerlerinin Sektörel Dağılımı



Kaynak: İŞKUR, 2024.

Ankara'daki işyerlerinin sektörel dağılımı, kentin ekonomik yapısında sanayi, ticaret ve hizmetlerin birlikte belirleyici olduğunu göstermektedir. İşyerlerinin %27'si imalat sektöründe, %19'u toptan ve perakende ticarete, %12'si inşaatla faaliyet göstermektedir. Kalan %42'lik "diğer" kategorisi ise bilgi ve iletişim, sağlık, eğitim, finans, profesyonel hizmetler ve çeşitli hizmet faaliyetlerinden oluşarak başkent in ekonomik çeşitliliğini yansıtmaktadır.

Veriler, Ankara'nın sektörel görünümünde imalat ve ticaretin güçlü konumu ile birlikte hizmetler alanındaki geniş yelpazenin ekonomiyi destekleyen tamamlayıcı bir işlev üstlendiğini ortaya koymaktadır. Kentin işyeri dağılımı, Ankara'yı hem üretim ve ticaret kapasitesi yüksek bir merkez hem de çok yönlü hizmet altyapısıyla öne çıkan bir ekonomik odak haline getirmektedir.

Tablo 56: Ankara İhracatının Sektörel Dağılımı (2024)

ISIC Kodu	Sektör Adı	İhracat (Dolar)	Pay
A	Tarım ve Ormancılık	204.426.533	1,41%
B	Balıkçılık	5.925	0,00%
C	Madencilik ve Taşocakçılığı	1.376.570.727	9,48%
D	İmalat Sanayi	12.869.685.202	88,66%
E	Elektrik, Gaz ve Su	16.019.316	0,11%
G	Toptan ve Perakende Ticaret	47.795.095	0,33%
K	Gayrimenkul, Kiralama ve İş Faaliyetleri	1.151.423	0,01%
O	Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Hizmetler	732.478	0,01%
	Toplam	14.516.386.699	

Kaynak: TÜİK, 2024.

2024 yılı ihracat verileri Ankara'nın dış ticaret yapısında imalat sanayinin mutlak belirleyici konumunu ortaya koymaktadır. Toplam ihracatın %88,7'si imalat sektöründen kaynaklanmakta olup, bu oran başkent in ihracat profilinin büyük ölçüde sanayiye dayalı olduğunu göstermektedir. Özellikle savunma, makine, elektronik ve kimya odaklı üretim, Ankara'nın yüksek katma değerli ihracat kapasitesini besleyen temel alt alanları oluşturmaktadır.

İmalat sanayini takiben madencilik ve taş ocakçılığı %9,5, tarım ve ormancılık %1,4 paya sahiptir. Toptan ve perakende ticaret (%0,3), elektrik-gaz-su (%0,1) ve diğer hizmet faaliyetleri ise toplam ihracat içinde oldukça sınırlı kalmıştır. Ortaya çıkan dağılım, Ankara ihracatında sanayiye dayalı, teknoloji yoğun ve üretim merkezli bir yapının baskın olduğunu, tarım ve hizmetlerin ise tamamlayıcı düzeyde rol üstlendiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 57: Ankara İthalatının Sektörel Dağılımı (2024)

ISIC Kodu	Sektör Adı	İthalat (Dolar)	Pay
A	Tarım ve Ormancılık	414.733.671	2,35%
B	Balıkçılık	123.483	0,00%
C	Madencilik ve Taşocakçılığı	398.740.723	2,26%
D	İmalat Sanayi	16.532.676.098	93,85%
E	Elektrik, Gaz ve Su	58.822.960	0,33%
G	Toptan ve Perakende Ticaret	197.115.878	1,12%
K	Gayrimenkul, Kiralama ve İş Faaliyetleri	1.002.634	0,01%
O	Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Hizmetler	13.086.005	0,07%
	Toplam	17.616.301.452	

Kaynak: TÜİK, 2024.

2024 yılı verileri, Ankara'nın ithalat yapısında imalat sanayinin %93,9'luk payla mutlak ağırlığa sahip olduğunu göstermektedir. Bu oran, kentin ithalatının büyük ölçüde üretim süreçlerinde kullanılan ara mal ve sermaye mallarına dayandığını, yani ithalatın Ankara için esasen sanayi kapasitesini besleyen bir araç niteliğinde olduğunu ortaya koymaktadır.

İmalat dışındaki sektörler görece daha sınırlı paylara sahiptir. Tarım ve ormancılık %2,4, madencilik ve taşocakçılığı %2,3, toptan ve perakende ticaret %1,1 oranında katkı sunarken, elektrik-gaz-su, gayrimenkul ve diğer sosyal hizmetler toplam içinde %1'in altında kalmaktadır. Bu dağılım, Ankara ithalatında teknoloji yoğun, yüksek katma değerli üretim girdilerine bağımlı bir yapının hâkim olduğunu, tüketim malları ve düşük katma değerli kalemlerin ise oldukça sınırlı kaldığını teyit etmektedir.

Ankara'nın sektörel yapısı, yüksek katma değerli imalat sanayi ile çeşitlenmiş hizmetler sektörünün birlikte şekillendirdiği çok katmanlı bir ekonomi profili sunmaktadır. Savunma, makine, elektronik ve kimya gibi ileri teknoloji odaklı alanlar ilin rekabet gücünü artırırken, ticaret ve hizmetler işyeri ve istihdam açısından güçlü bir destek sağlamaktadır. Bununla birlikte tarımın sınırlı payı ve sanayi üretiminde ithalata bağımlılığın yüksekliği, kentin ekonomik yapısında dikkatle yönetilmesi gereken unsurlar olarak öne çıkmaktadır.

Ankara'nın sektörel görünümü bu genel çerçevede hizmetler ve sanayinin birlikte şekillendirdiği çok katmanlı bir yapı ortaya koymaktadır. Ancak ilin yatırım ve tanıtım stratejisi açısından belirli öncü sektörler daha da öne çıkmaktadır. Bu sektörler; bilişim, savunma ve havacılık, ilaç-tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri, mobilya ile iş ve inşaat makineleridir. Aşağıda bu alanların her biri, Ankara'nın ekonomik yapısındaki mevcut durumları ve gelecek potansiyelleriyle birlikte aşağıda değerlendirilmiştir.

Bilişim Sektörü

Ankara, bilişim sektöründe sahip olduğu güçlü teknokent ağı, yazılım firmaları, kamu kurumları ve insan kaynağı ile Türkiye'nin en gelişmiş ekosistemlerinden birine sahiptir. Kentte 14 teknoloji geliştirme bölgesi bulunmaktadır. ODTÜ Teknokent, Bilkent Cyberpark, Hacettepe Teknokent ve Gazi Teknopark gibi öncü yapılar, yazılım, elektronik ve bilişim teknolojileri alanlarında yüzlerce girişimci firmaya ev sahipliği yapmaktadır. Bu ekosistem, hem büyük ölçekli şirketlerin hem de yenilikçi start-up'ların bir arada faaliyet göstermesine olanak tanımaktadır. Özellikle kamu kurumlarının ve regülasyon otoritelerinin Ankara'da yerleşik olması, sektördeki yazılım ve bilgi teknolojileri çözümlerinin hızla ölçeklenmesine katkı sağlamaktadır.

Sektörün odak alanlarına bakıldığında, Ankara'da özellikle savunma sanayiine yönelik yazılımlar, yapay zekâ tabanlı uygulamalar, büyük veri çözümleri ve siber güvenlik teknolojileri öne çıkmaktadır. Finansal teknolojiler, sağlık bilişimi ve akıllı şehir uygulamaları gibi alanlarda da Ankara merkezli firmalar ulusal ölçekte önemli çözümler geliştirmektedir. Üniversitelerin bilgisayar mühendisliği bölümleri ve teknokentlerde kümelenmiş girişimler, nitelikli genç iş gücü sayesinde sektöre dinamizm katmakta; AR-GE kapasitesiyle bilişim odaklı yenilikçilik ivme kazanmaktadır.

Bilişim sektörü, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisinde dijital dönüşümün temel taşı olarak değerlendirilmektedir. Dijitalleşme, e-devlet hizmetleri, yapay zekâ uygulamaları ve savunma sanayiine entegre bilişim çözümleri Ankara'nın küresel ölçekte rekabetçiliğini artırmaktadır. TEKMER'lerin sunduğu erken aşama destekleri ile teknokentlerin kurumsal altyapısı birleştiğinde, Ankara bilişim sektöründe yalnızca ulusal değil, bölgesel düzeyde de girişimcilik ve teknoloji üssü konumuna yükselmektedir. Bu durum, Ankara'yı yatırımcılar açısından cazip kılmakta; yeni nesil bilişim teknolojileri odaklı girişimlerin hızla ticarileşmesini sağlamaktadır.

Savunma ve Havacılık Sektörü

Ankara, savunma ve havacılık sanayiinde Türkiye'nin merkez üssü konumundadır. ASELSAN, TUSAŞ, ROKETSAN, HAVELSAN gibi ana yüklenici firmaların yanı sıra yüzlerce yan sanayi işletmesi, OSTİM ve Sincan OSB'de kümelenerek entegre bir üretim ekosistemi yaratmıştır. Savunma elektroniğinden radar sistemlerine, havacılık platformlarından füze ve roket teknolojilerine kadar geniş bir ürün yelpazesi Ankara merkezli olarak geliştirilmektedir. TUSAŞ'ın uçak, helikopter ve insansız hava aracı projeleri; ASELSAN'ın elektronik harp, haberleşme ve radar çözümleri; ROKETSAN'ın füze sistemleri ve HAVELSAN'ın yazılım tabanlı savunma çözümleri Ankara'yı yalnızca ulusal ölçekte değil, küresel pazarda da öncü bir aktör haline getirmektedir.

Bu sektörün güçlü gelişiminde Ankara'nın sahip olduğu nitelikli insan kaynağı ve akademik altyapı kritik rol oynamaktadır. ODTÜ, Hacettepe, Gazi, Bilkent ve Ankara Üniversitesi gibi kurumlar, mühendislik ve teknoloji alanında yetiştirdikleri uzmanlarla sektöre sürekli bir yetenek havuzu sağlamaktadır. Ayrıca Ankara'daki teknokentler, savunma odaklı yazılım, yapay zekâ ve siber güvenlik çözümleri geliştiren girişimlere ev sahipliği yapmaktadır. OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi (OSSA) gibi yapılar ise KOBİ'lerin ana yüklenicilerle iş birliğini güçlendirerek tedarik zincirinin yerleşmesini hızlandırmaktadır. Bu bütüncül yapı sayesinde Ankara, yalnızca büyük şirketlerin değil, aynı zamanda yan sanayi ve girişimlerin de gelişim merkezi haline gelmiştir.

Savunma ve havacılık sektörü, Ankara'nın ihracat kapasitesinde de belirleyici bir yere sahiptir. 2024 yılı ihracat verilerinde imalat sanayi %88,7 ile mutlak ağırlığa sahipken, bu payın önemli bir kısmı savunma ürünleri ve havacılık teknolojilerinden kaynaklanmaktadır. İnsansız hava araçları, zırhlı araçlar, elektronik harp sistemleri ve yazılım tabanlı çözümler Ankara'nın küresel pazarlarda öne çıkan ürünleri arasında yer almaktadır. Orta Doğu, Asya ve Avrupa pazarlarına yönelik ihracat artışı, kentin uluslararası konumunu güçlendirmekte ve Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatındaki payını artırmaktadır.

Gelecek dönemde savunma ve havacılık sektörünün Ankara'daki gelişimi, yeşil dönüşüm ve dijitalleşme ile daha da hızlanacaktır. Karbon ayak izini azaltan yeni nesil uçak ve helikopter projeleri, enerji verimli savunma sistemleri, yapay zekâ ve büyük veri temelli çözümler sektöre yön verecektir. Bu dönüşüm, hem Türkiye'nin ulusal güvenlik hedefleri hem de ekonomik kalkınma vizyonu açısından stratejik öneme sahiptir. Ankara, güçlü kurumsal kapasitesi, nitelikli insan kaynağı ve uluslararası rekabet gücüyle savunma ve havacılıkta önümüzdeki on yılın da lideri olmaya adaydır.

İlaç, Tıbbi Cihaz ve Sağlık Teknolojileri Sektörü

Ankara, Türkiye'nin en önemli sağlık ekosistemlerinden birine ev sahipliği yapmaktadır. Hacettepe, Ankara, Gazi ve Yıldırım Beyazıt üniversiteleri gibi köklü yükseköğretim kurumlarının yanı sıra Ankara Şehir Hastanesi başta olmak üzere geniş ölçekli sağlık kampüsleri, tıbbi araştırmalar ve klinik uygulamalar için güçlü bir altyapı sunmaktadır. Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu'nun başkentte yerleşik olması, sektörün ruhsatlandırma, kalite standartları ve regülasyon süreçlerinde Ankara'yı merkezi bir konuma taşımaktadır. Her ne kadar kentte faaliyet gösteren ilaç ve tıbbi cihaz işletmelerinin sayısı görece sınırlı olsa da, bu firmalar biyoteknoloji, medikal cihaz üretimi ve dijital sağlık çözümleri alanında yüksek katma değerli üretim yapmaktadır.

İlaç ve tıbbi cihaz sanayinde öne çıkan alanlar arasında biyoteknolojik ilaç geliştirme, ortopedik ürünler, görüntüleme sistemleri ve laboratuvar cihazları bulunmaktadır. Üniversite-hastane-sanayi iş birliği mekanizmaları, Ar-Ge faaliyetlerinin gelişmesini desteklerken klinik araştırmalar ve medikal inovasyon süreçlerini de hızlandırmaktadır. Özellikle teknokentlerde konumlanan sağlık teknolojisi girişimleri, yapay zekâ tabanlı teşhis sistemleri, dijital sağlık platformları ve biyomedikal yazılımlar gibi yenilikçi ürünler geliştirmektedir. Böylelikle Ankara, geleneksel ilaç ve cihaz üretiminin ötesine geçerek geleceğin sağlık teknolojilerinin geliştirildiği bir merkez haline gelmektedir.

Sektör, Ankara'nın yatırım stratejisi açısından yalnızca iç pazara dönük değil, aynı zamanda ihracat ve sağlık turizmi boyutuyla da önem arz etmektedir. Başkentteki güçlü hastane altyapısı, nitelikli insan kaynağı ve yenilikçi firmalar, sağlık ürün ve hizmetlerinde dış pazarlara erişimi kolaylaştırmaktadır. Yeşil dönüşüm ve dijitalleşme süreçleri, çevre dostu üretim teknikleri ve ileri teknoloji tabanlı sağlık çözümleri aracılığıyla sektörde yeni yatırım alanları yaratmaktadır. Bu bütüncül yapı, Ankara'yı ilaç, tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri alanında Ar-Ge'den ticarileşmeye uzanan değer zincirini güçlendiren stratejik bir merkez konumuna getirmektedir.

Mobilya Sektörü

Ankara, mobilya üretiminde uzun yıllardır Siteler bölgesi etrafında şekillenen güçlü bir kümelenmeye sahiptir. Yüzlerce KOBİ'nin ahşap işçiliği ve tasarım kabiliyetiyle oluşan bu üretim kültürü, başkenti iç pazarın yanı sıra bölgesel ihracat için de rekabetçi kılmaktadır. Siteler'in ölçeği ve istihdam kapasitesi, Ankara'yı mobilya ve iç mekân tasarımı alanında ülke genelinde öne çıkaran temel unsurlar arasındadır.

Sektörel yapının kurumsal temsilini üstlenen Ankara Mobilyacılar Lakeciler Esnaf ve Sanatkarlar Odası (ANKAMOB), geniş üye tabanıyla Siteler ekosisteminin sürdürülebilirliğine katkı sağlayan temel kurumlardan biridir. 1968 yılından itibaren faaliyet gösteren oda, kamu kurumu niteliğindeki mesleki yapısıyla mobilya ve lake üreticilerinin mesleki, teknik ve ekonomik ihtiyaçlarına yönelik kapsamlı hizmetler sunmaktadır. Mesleki standartların korunması, ustalık ve kalfalık belgelerinin verilmesi, kalite ve sertifikasyon süreçlerinin desteklenmesi, üretimden tasarıma uzanan alanlarda eğitim programlarının yürütülmesi ve sektörel sorunların çözümü amacıyla kamu kurumlarıyla koordinasyon sağlanması ANKAMOB'un öncelikli görevleri arasındadır. Ayrıca Siteler'deki üretim gücünün markalaşma, ölçek büyütme ve dış pazarlara erişim gibi alanlarda dönüşümünü destekleyen çalışmalar, Elmadağ Mobilyacılar İhtisas OSB'nin hedeflediği yapısal gelişimle örtüşen tamamlayıcı bir katkı oluşturmaktadır.

Bu ekosistemin endüstriyel dönüşümünde kritik rol üstlenen yeni yapı Elmadağ Mobilyacılar İhtisas OSB'dir. Elmadağ'da 116 hektarlık alanda kurulan ihtisas OSB, altyapı çalışmalarını tamamlayarak üstyapı fazına geçmiş; ilk fabrikanın faaliyete başladığı açıklanmıştır. Bölge, Ankara'nın 12. organize sanayi bölgesi statüsüyle, Siteler'in zanaatkarlık ve esnek üretim gücünü organize sanayi standardı, ortak altyapı ve ölçek ekonomileriyle birleştirmeyi hedeflemektedir.

İhtisas OSB'nin devreye girmesiyle; ortak lojistik ve depolama alanları, modern üretim tesisleri, enerji ve çevre altyapısı, teknik eğitim ve kalite laboratuvarları gibi hizmetlerin tek çatı altında sağlanması beklenmektedir. Bu yapı, tedarik zincirinde verimlilik artışı, üretim maliyetlerinde düşüş, standartlaşma ve sertifikasyon süreçlerinde hızlanma gibi kazanımlar yaratacaktır. Aynı zamanda Siteler'deki firma tabanının kademeli olarak ölçek büyütmesi ve ihracat pazarlarına uygun ürün gamlarına geçişi için yeni bir sıçrama eşiği oluşacaktır.

Stratejik açıdan bakıldığında, Elmadağ'daki ihtisaslaşma; ürün tasarımında markalaşma, seri üretimde kalite sürekliliği, yeşil dönüşüme uyum (enerji verimli hatlar, atık yönetimi) ve tedarik güvenilirliği gibi başlıklarda Ankara'nın rekabet gücünü artıracaktır. Karayolu bağlantıları üzerinden İç Anadolu, Karadeniz ve Doğu pazarlarına erişim kolaylaşırken; Orta Doğu, Kafkasya ve Avrupa'ya yönelik ihracatın büyümesi için de uygun bir üretim-lojistik platformu oluşacaktır. Kamu makamları ve yerel idarelerin düzenli koordinasyon toplantılarıyla projenin ilerlemesi izlenmekte; yatırımcı ilgisinin sürdüğü resmi duyurularla teyit edilmektedir.

İş ve İnşaat Makineleri Sektörü

Ankara, iş ve inşaat makineleri sektöründe Türkiye'nin en önemli üretim merkezlerinden biridir. Kentte faaliyet gösteren makine sanayi işletmelerinin sayısı 1.600'ün üzerindedir ve bu kapasite, iş makineleri üretimi ve yan sanayi ağının güçlü bir şekilde örgütlenmesini sağlamaktadır. Özellikle kazıcı-yükleyici, vinç, beton pompası, yol yapım makineleri, konkasör ve iş makinesi yedek parçaları Ankara'da yoğun olarak üretilmektedir. Bu üretim kapasitesi, kentin makine imalatı alanında sahip olduğu köklü birikimle birleşerek iş ve inşaat makineleri sektöründe Ankara'yı ulusal lider konumuna taşımaktadır.

OSTİM OSB, iş makineleri üretiminin kalbi niteliğindedir. Burada kümelenmiş firmalar yalnızca nihai ürün üretimi değil, aynı zamanda hidrolik sistemlerden motor bileşenlerine kadar geniş bir yan sanayi yelpazesini de kapsamaktadır. OSTİM İş ve İnşaat Makineleri Kümelenmesi, sektörün ölçeklenmesini, firmalar arası iş birliğini ve ihracat kapasitesini artıran bir yapı sunmaktadır. Kümenin sağladığı ortak test merkezleri, sertifikasyon altyapısı ve kümelenme destekleri, Ankara'daki üreticilerin uluslararası pazarlarda daha rekabetçi hale gelmesine katkı vermektedir.

İvedik OSB ise sektörün tamamlayıcı bir başka üretim merkezi olarak öne çıkmaktadır. Bu bölgede yoğunlaşan metal işleme, döküm, hidrolik ve mekanik parça üreticileri, iş makineleri ana üreticilerinin tedarik zincirine entegre olmaktadır. İvedik OSB'nin sağladığı güçlü yan sanayi ağı, sektörde kalite sürekliliği ve üretim güvenilirliği açısından kritik bir rol üstlenmektedir. Böylelikle OSTİM'deki ana üreticiler ile İvedik'teki yan sanayi arasında güçlü bir iş bölümü ortaya çıkmakta; Ankara, iş makineleri alanında entegre bir üretim ekosistemi kazanmaktadır.

Sincan OSB ise daha geniş ölçekli fabrikaların ve ağır sanayi tesislerinin bulunduğu bir üretim merkezidir. Burada tarım makineleri, büyük ölçekli iş makineleri ve ağır metal işleme tesisleri yoğunlaşmıştır. Parsel yapısının büyüklüğü, yüksek kapasiteli tesislerin kurulmasına imkân tanımakta; böylece Ankara iş ve inşaat makineleri sektöründe küçük ve orta ölçekli üretimle büyük ölçekli üretimi bir arada barındıran entegre bir yapıya sahip olmaktadır.

Ankara'nın iş ve inşaat makineleri sektöründeki rekabet avantajı, yalnızca iç pazara yönelik üretimle sınırlı değildir. Orta Doğu, Afrika ve Orta Asya pazarlarına yönelik ihracat artış göstermekte; dayanıklılığı yüksek makineler ve yedek parça çözümleri uluslararası pazarlarda güvenilir bir marka imajı yaratmaktadır. Önümüzdeki dönemde sektörün gelişiminde yeşil dönüşüm ve dijitalleşme kritik rol oynayacaktır. Elektrikli iş makineleri, enerji verimli motor sistemleri, IoT ve akıllı sensörlerle donatılmış ekipmanlar, Ankara'daki firmaların teknoloji odaklı yatırımlarının odağında yer almaktadır. Bu dönüşüm, OSTİM ve İvedik OSB'nin birlikte sağladığı üretim kapasitesiyle birleştiğinde, Ankara'yı yalnızca ulusal değil uluslararası ölçekte de iş ve inşaat makineleri üretim ve inovasyon üssü haline getirecektir.

Ankara'nın sektörel yapısı, hizmet ve sanayi faaliyetlerinin dengeli bir biçimde geliştiği çok katmanlı bir ekonomi profiline işaret etmektedir. Kentin rekabet avantajı, bir yandan yazılım, savunma ve havacılık gibi ileri teknoloji odaklı alanlarda sağlanan üretim kapasitesi; diğer yandan mobilya ve iş makineleri gibi ölçek ekonomisi ve ihracat potansiyeli yüksek sektörlerle desteklenmektedir. Bilişimde teknokent ve girişimcilik ekosisteminin dinamizmi, savunma ve havacılıkta küresel ölçekte rekabet gücü, ilaç ve tıbbi cihazlarda sağlık altyapısı ve biyoteknoloji potansiyeli, mobilyada Siteler ve Elmadağ İhtisas OSB ile markalaşma imkânı, iş makinelerinde ise OSTİM, İvedik ve Sincan OSB'nin birlikte sunduğu üretim kapasitesi Ankara'nın ekonomik yapısında birbirini tamamlayan unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu bütüncül yapı, başkenti yalnızca ulusal ölçekte değil, bölgesel ve küresel düzeyde de güçlü bir yatırım ve üretim merkezi haline getirmekte; yüksek katma değerli üretim, yenilikçilik ve sürdürülebilirlik ekseninde Ankara'nın önümüzdeki dönemde stratejik konumunu pekiştirmektedir.

2.7. Uluslararası Konum

Ankara Sanayi Odası tarafından Küresel Değer Zincirlerinde Stratejik Konum Ankara Sanayi Ekosistemi İçin Yönelimler ve Politika Önerileri Raporu hazırlanmıştır. Hazırlanan raporda, kentin yalnızca üretim merkezinden ibaret olmadığı; yüksek katma değerli teknolojik üretim, inovasyon ve sürdürülebilirlik odaklı bir aktör olarak öne çıkması gerektiği vurgulanmıştır. Dünya ticaretinin yaklaşık %70'inin KDZ üzerinden yürütüldüğü, gelişmiş ülkelerde ihracatın %50'den fazlasının, gelişmekte olan ülkelerde ise %60'tan fazlasının bu zincirler aracılığıyla gerçekleştiği belirtilmiştir. Bu bağlamda Ankara'nın, 14 OSB, 14 TGB, 162 Ar-Ge merkezi ve 21 üniversiteden oluşan güçlü ekosistemi sayesinde karar alma, tasarım ve yüksek teknolojlili üretim aşamalarında yer alma potansiyeline sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Rapor kapsamında üç temel politika yönelimi ön plana çıkarılmıştır. Üniversite-sanayi işbirliğinin ticarileşme ve uluslararasılaşma boyutlarının güçlendirilmesi gerektiği; KOBİ'lerin dijitalleşme ve Ar-Ge süreçlerine daha etkin biçimde entegre edilmesinin önem taşıdığı; ayrıca mesleki eğitim kurumları ile OSB'ler arasında uygulamalı iş birliklerinin geliştirilmesinin gerekliliği ifade edilmiştir. Önceliklerin, Ankara sanayisinin yalnızca üretkenlik artışı sağlamasına değil, aynı zamanda tasarım, prototipleme ve inovasyonun merkezi haline dönüşmesine hizmet edeceği öngörülmüştür.

Stratejik yatırımlar bağlamında, ASO Teknoloji Üssü ve ASO Serbest Bölgesi projelerinin Ankara'nın KDZ entegrasyonunda kritik rol oynayacağı vurgulanmıştır. Teknoloji Üssü'nün 800'den fazla firmaya ev sahipliği yapacağı, yaklaşık 20.000 nitelikli istihdam sağlayacağı ve yıllık 1,5 milyar dolarlık ihracat artışı oluşturacağı öngörülmektedir. Serbest Bölge'nin ise 200 firma, 40 bin kişilik ek istihdam ve 4 milyar dolarlık dış ticaret katkısı ile Ankara ekonomisine önemli bir ivme kazandırması beklenmektedir. Bu projeler, şehrin küresel değer zincirlerinde daha üst bir basamağa taşınmasına yönelik somut adımlar olarak değerlendirilmiştir.

Raporda, kurumsal yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesine, uzun vadeli inovasyon politikalarının önceliklendirilmesine ve teknoloji transferi süreçlerinde bilgi transferini de kapsayan düzenlemelerin yapılmasına ihtiyaç bulunduğu belirtilmiştir. ASO bünyesinde planlanan Finansal Erişim Merkezi, KOBİ Yönlendirilmiş Fon Programı ve Küresel Ölçekli Tedarikçi Yükseltme Platformu gibi girişimlerin de firmaların KDZ'ye adaptasyonunu destekleyecek rehberlik ve kapasite geliştirme araçları olacağı ifade edilmiştir. Bu politika yönelimleri ve yatırımların hayata geçirilmesiyle, Ankara'nın küresel değer zincirlerinde daha güçlü bir şekilde konumlanacağı öngörülmektedir.

Ankara, küresel değer zincirlerinde giderek daha görünür bir aktör haline gelmektedir. Yüksek teknolojiye dayalı üretim kapasitesi; savunma, havacılık, bilişim ve sağlık teknolojileri gibi stratejik alanlarda uluslararası pazarlara entegrasyonu hızlandırmaktadır. Yatırımcı ilişkileri, dış ticaret ağları, lojistik altyapı ve fuar organizasyonları Ankara'yı ulusal düzeyin ötesinde küresel ölçekte rekabetçi bir merkez konumuna taşımaktadır.

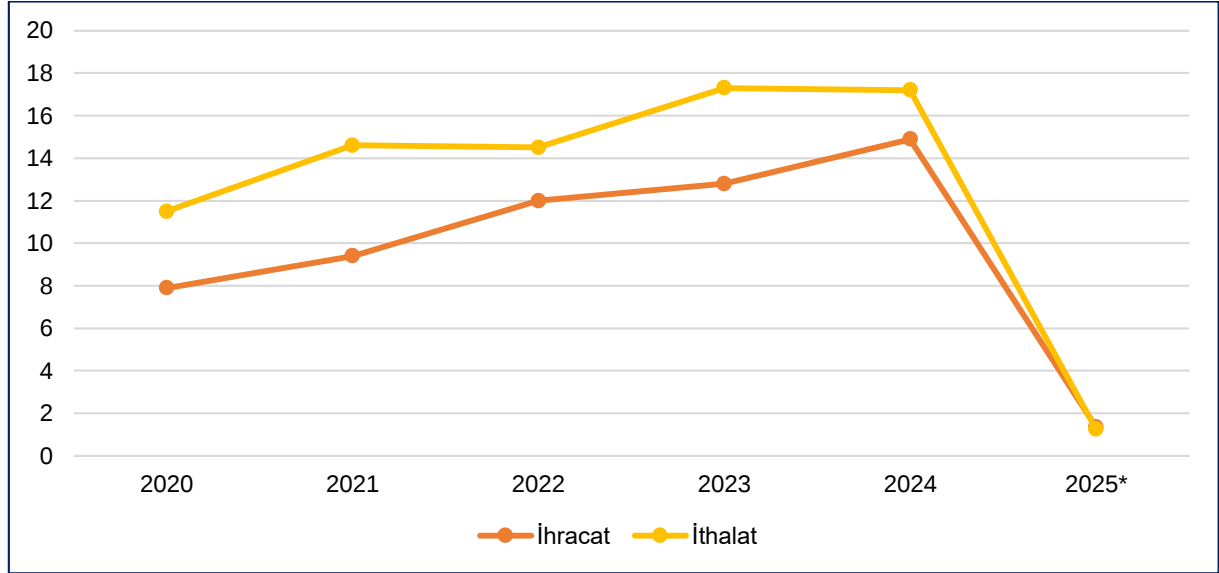
Tablo 58: Ankara İli Dış Ticaret Verileri (Milyar Dolar)

Yıl	İhracat	İthalat	Dış Ticaret Dengesi
2020	7,9	11,5	-3,6
2021	9,4	14,6	-5,2
2022	12,0	14,5	-2,5
2023	12,8	17,3	-4,5
2024	14,9	17,2	-2,3
2025*	1,35	1,25	0,1

* 2025 yılı Haziran ayı itibarıyla.

Kaynak: TÜİK, 2025.

Şekil 30: Ankara İli Dış Ticaret Verileri (Milyar Dolar)



* 2025 yılı Haziran ayı itibarıyla.

Kaynak: TÜİK, 2025.

2020–2024 döneminde ihracat düzenli olarak artarak 14,9 milyar dolara ulaşmış, ithalat ise yüksek seviyesini korumuştur. Dış ticaret dengesi dalgalanmakla birlikte 2024'te önceki yıllara kıyasla daralmıştır. Veriler, Ankara'nın ihracat kapasitesini artırdığını ancak üretimde ithalata bağımlılığın sürdüğünü ortaya koymaktadır.

Tablo 59: Türkiye'nin En Fazla İhracat Yaptığı Sektörler ve Ülkeleri

Ülke	En Fazla İhracat Yapılan Sektör
Almanya	Motorlu Kara Taşıtları
ABD	Otomotiv Sanayi
Irak	Mineral Yakıtlar ve Yağlar
İtalya	Motorlu Kara Taşıtları
Birleşik Krallık	Motorlu Kara Taşıtları
Fransa	Motorlu Kara Taşıtları
Rusya Federasyonu	Mineral Yakıtlar ve Yağlar
İspanya	Motorlu Kara Taşıtları
Hollanda	Motorlu Kara Taşıtları
Romanya	Motorlu Kara Taşıtları

Kaynak: TÜİK, 2024.

Türkiye'nin ihracatında motorlu kara taşıtları sektörü belirgin bir ağırlığa sahiptir; Almanya, İtalya, Birleşik Krallık, Fransa, İspanya ve Hollanda gibi başlıca Avrupa ülkelerine yapılan ihracatta bu sektör öne çıkmaktadır. Buna karşılık Irak ve Rusya Federasyonu'na yönelik ihracatta enerji ürünleri (mineral yakıtlar ve yağlar) ön plana çıkmakta, böylece Türkiye'nin ihracat yapısında bölgesel farklılaşma açıkça görülmektedir.

Tablo 60: Ankara İli İhracat Gerçekleştirdiği Ülkeler (2024-2025)

2024		2025*	
Ülke	İhracat (Milyon \$)	Ülke	İhracat (Milyon \$)
Pakistan	308,3	Birleşik Krallık	129,7
ABD	119,2	ABD	110,5
Çin	96,1	Çin	84,7
Almanya	79,0	Almanya	74,2
Irak	72,2	Romanya	70,1
Bulgaristan	70,0	Bulgaristan	70,1
Suudi Arabistan	47,3	Macaristan	70,0
İtalya	37,6	Slovakya	59,3
Birleşik Krallık	31,2	Irak	35,6
Rusya Federasyonu	30,7	İtalya	33,8
Diğer Ükelere İhracat	563,4	Diğer Ükelere İhracat	615,7
Ankara'nın Toplam İhracatı	1,4 Milyar \$	Ankara'nın Toplam İhracatı	1,35 Milyar \$

*2025 Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara'nın ihracat yapısı 2024 yılında daha çok Orta Doğu ve Asya pazarlarıyla şekillenirken, 2025'in ilk yarısında Avrupa iç pazarına yönelimin güçlendiği görülmektedir. Bu dönemde Birleşik Krallık ve Orta-Doğu Avrupa ülkelerinin öne çıkması, Ankara'nın dış ticaretinde coğrafi çeşitliliğin devam ettiğini ancak ağırlık merkezinin farklılaştığını göstermektedir. Söz konusu eğilim, yılın tamamına yayılıp yayılmayacağı netleşmemekle birlikte, başkentin ihracat kapasitesinin değişen talep koşullarına hızla uyum sağlayabildiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 61: Türkiye'nin En Fazla İthalat Yaptığı Sektörler ve Ülkeleri

Ülke	En Fazla İthalat Yapılan Sektör
Rusya Federasyonu	Mineral Yakıtlar ve Yağlar
Çin	Elektrikli Makine ve Cihazlar
Almanya	Motorlu Kara Taşıtları
İtalya	Motorlu Kara Taşıtları
ABD	Uçaklar, Uzay Araçları ve Parçaları
İsviçre	Kıymetli Taşlar ve Metaller
Fransa	Uçaklar, Uzay Araçları ve Parçaları
Güney Kore	Motorlu Kara Taşıtları
Japonya	Motorlu Kara Taşıtları
İspanya	Motorlu Kara Taşıtları

Kaynak: TÜİK, 2024.

Türkiye'nin ithalatında Rusya Federasyonu mineral yakıt ve yağlarda, Çin elektrikli makine ve cihazlarda, Almanya, İtalya, Güney Kore, Japonya ve İspanya ise motorlu kara taşıtlarında öne çıkmaktadır. Verilerin dağılımı, Türkiye'nin enerji ve yüksek teknoloji ara mallarda dışa bağımlılığını koruduğunu, otomotiv sektörünün ise Avrupa ve Asya'daki üretim merkezleriyle güçlü bir entegrasyon içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

Ayrıca ABD ve Fransa'dan uçak, uzay araçları ve parçaları, İsviçre'den kıymetli taş ve metaller ithalatı, Türkiye'nin stratejik ve ileri teknoloji alanlarında dış kaynaklara yöneldiğini göstermektedir.

Tablo 62: Ankara İli İthalat Gerçekleştirdiği Ülkeler (2024-2025)

2024		2025*	
Ülke	İthalat (Milyon \$)	Ülke	İthalat (Milyon \$)
İsviçre	320,3	Çin	246,9
Çin	292,9	Almanya	188,4
Almanya	150,7	ABD	117,8
Rusya Federasyonu	144,7	İtalya	76,3
ABD	139,5	Polonya	64,9
İtalya	101,5	İsviçre	60,0
Polonya	97,0	Rusya Federasyonu	47,8
Fransa	79,6	Fransa	47,8
Birleşik Krallık	42,3	Birleşik Krallık	36,0
Kolombiya	37,6	Güney Kore	33,5
Diğer Ülkelerden İthalat	399,0	Diğer Ülkelerden İthalat	339,5
Ankara'nın Toplam İthalatı	1,8 Milyar \$	Ankara'nın Toplam İthalatı	1,25 Milyar \$

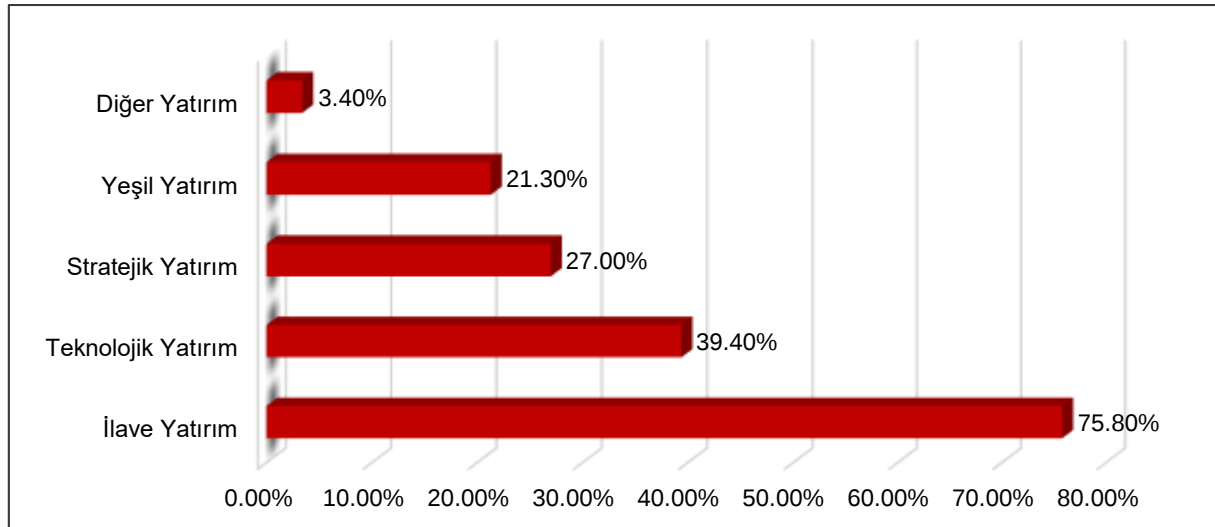
*2025 Haziran ayı itibarıyla

Kaynak: TÜİK, 2024.

Ankara'nın ithalatında 2025'in ilk yarısında Çin liderliğini korurken, Almanya ve ABD yükseliş göstermiştir. İsviçre ve Rusya hızlı düşüş yaşarken, Polonya ve Fransa istikrarlı konumlarını sürdürmüştür. Güney Kore'nin listeye eklenmesi ise yeni tedarik ilişkilerinin geliştiğine işaret etmektedir. Genel görünüm, Ankara ithalatında Avrupa ve Asya merkezli tedarik ağının devam ettiğini, ancak bazı ülkeler açısından hızlı dalgalanmaların yaşandığını ortaya koymaktadır.

Ankara ilinde işyerlerinin %13,3'ü gelecek bir yıl içinde yatırım planlamakta olup yatırımların kategorisi aşağıda verilmiştir.

Şekil 31: Ankara İli İşyerlerince Planlanan Yatırımlar

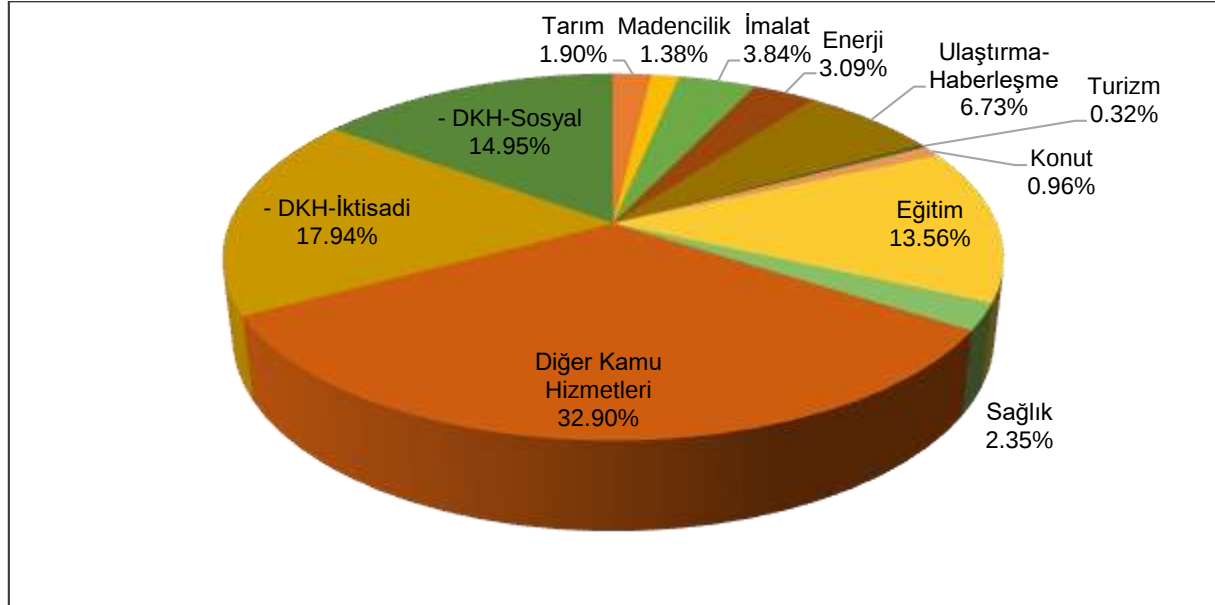


Kaynak: İŞKUR, 2024.

Ankara'daki işyerlerinde planlanan yatırımların büyük çoğunluğunu ilave yatırımlar (%75,8) oluşturmaktadır. Bulgular, işletmelerin öncelikli olarak mevcut kapasitelerini genişletmeye ve üretim hacimlerini artırmaya yöneldiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte teknolojik yatırımlar (%39,4) ve stratejik yatırımlar (%27), yenilikçi üretim süreçlerine geçişin ve uzun vadeli rekabet gücünü güçlendirme

arayışının göstergesidir. Yeşil yatırımların (%21,3) kayda değer bir paya ulaşması, sürdürülebilirlik odaklı dönüşümün iş dünyasında giderek daha fazla önemsendiğini ortaya koymaktadır. Diğer yatırımların (%3,4) sınırlı payı ise kapasite artışı, teknoloji ve çevre odaklı dönüşüm ekseninde şekillenen yatırımların ağırlığını net biçimde yansıtmaktadır.

Şekil 32: Ankara İli 2025 Yılı Yatırımları



Kaynak: Ankara Valiliği, 2025.

Ankara'nın 2025 yılı yatırımlarında en yüksek payı diğer kamu hizmetleri (%32,9) alırken, iktisadi (%17,9) ve sosyal (%14,9) kamu hizmetleri ile eğitim (%13,6) öne çıkmaktadır. Ulaştırma-haberleşme (%6,7) ve enerji (%3,1) yatırımları altyapı iyileştirmelerine işaret ederken, tarım, imalat, sağlık ve konut gibi alanların daha sınırlı kaynaklarla desteklendiği görülmektedir. Genel dağılım, Ankara'nın kamusal altyapı ve toplumsal hizmetleri önceleyen bir yatırım yaklaşımı benimsediğini göstermektedir.

Tablo 63'te Ankara'da düzenlenen yatırım teşvik belgelerine ait bilgiler verilmiştir. Ankara'da yatırım teşvik belgelerinin yüksek tutarlı ve istihdam yaratıcı nitelikte olduğu görülmektedir. Toplam yatırım tutarı yaklaşık 28,4 milyar TL düzeyindeyken, bu yatırımların 9.678 kişilik istihdam oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 63: Düzenlenen Yatırım Teşvik Belgeleri

Gösterge	Değer		
Toplam Yatırım Tutarı (TL)	28.434.722.578		
Toplam İstihdam	9.678		
En Çok Yatırım Yapılan İlçeler	Yenimahalle (189) Sincan (163)	Kahramankazan (139) Akyurt (47)	Çankaya (36)
En Çok Yatırım Yapılan Sektörler	İmalat (712) Enerji (206)	Hizmetler (93) Tarım (8)	Madencilik (6)
Sermaye Türü Dağılımı	Yerli Sermaye (691) Yabancı Sermaye (13)		

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verileri ile oluşturulmuştur, 2025.

İlçe bazında en çok yatırımın Yenimahalle, Sincan ve Kahramankazan'da yoğunlaşması, Ankara'nın sanayi ve üretim akslarının bu bölgelerde toplandığını ortaya koymaktadır. Akyurt ve Çankaya da yatırım çeken ilçeler arasında öne çıkmaktadır.

Sektörel dağılımda imalat (712 belge) açık ara lider konumda olup, Ankara'nın üretim odaklı yatırım karakterini yansıtmaktadır. Enerji sektörü (206) ikinci sırada gelmekte, hizmetler (93) ise daha sınırlı bir pay almaktadır. Tarım ve madencilik gibi alanlardaki yatırım sayısının oldukça düşük olması, Ankara'nın

Sermaye türü dağılımında ise yerli sermaye baskın olup (691), yabancı sermayenin payı oldukça sınırlı (13) kalmıştır. Veriler, Ankara'daki yatırımların büyük ölçüde yerel girişimciler tarafından üstlenildiğini göstermektedir. Ankara'da yatırımların imalat ve enerji sektörlerinde, özellikle de sanayi yoğun ilçelerde toplandığı; yabancı sermaye çekiciliğinin ise görece düşük kaldığı görülmektedir.

Tablo 64 ise, Ankara'da tamamlanma vizesi almış yatırımların gerçekleşen boyutunu ortaya koymaktadır. Toplam 118 belge ile hayata geçirilen yatırımların sabit tutarı 1,65 milyar TL, sağlanan istihdam ise 2.632 kişi olmuştur.

Tablo 64: Tamamlama Vizesi Verilen Yatırım Teşvik Belgeleri

Gösterge	Değer
Toplam Belge Sayısı	118
Toplam Sabit Yatırım Tutarı (TL)	1.656.723.712
Toplam Gerçekleşen İstihdam	2.632
En Çok Tamamlanan Sektörler (ilk 5)	İlköğretim Hizmetleri (10) Elektrik Üretimi, İletimi ve Dağıtımı (9) Tıbbi ve Cerrahi Teçhizat ile Ortopedik Araçların İmalatı (8) Genel Ortaöğretim Hizmetleri (7) Diğer Özel Amaçlı Makinelerin İmalatı (6)

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verileri ile oluşturulmuştur, 2025.

Sektörel dağılım incelendiğinde, yatırımların önemli bir kısmının eğitim (ilköğretim ve ortaöğretim hizmetleri) ile enerji (elektrik üretimi, iletimi ve dağıtımı) alanlarında yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun yanı sıra, sağlık teknolojileri kapsamında tıbbi ve cerrahi teçhizat ile ortopedik araçların imalatı öne çıkmaktadır. Genel olarak bakıldığında, Ankara'da tamamlanan yatırımların bir yandan beşeri sermaye gelişimine (eğitim), diğer yandan altyapı ve yüksek katma değerli üretime (enerji ve medikal cihazlar) yöneldiği anlaşılmaktadır.

Ankara'nın tamamlanan yatırımlarında eğitim, enerji ve sağlık teknolojilerinin öncelikli alanlar haline geldiği; imalatın ise daha çok ileri teknolojiye dayalı niş ürünlerde yoğunlaştığı görülmektedir.

Başvuru aşamasında sanayi ve enerji yatırımlarının ağırlık kazandığı görülürken, tamamlanma sürecinde eğitim ve sağlık sektörleri öne çıkmaktadır. Veriler, büyük ölçekli projelerin daha uzun vadeli süreçler gerektirdiğini, hizmet odaklı yatırımların ise görece kısa sürede sonuçlandığını ortaya koymaktadır. Sanayi yatırımlarının yoğunlaştığı ilçelerden gelen başvuruların tamamlanma performansı dikkat çekici olup, yatırım türlerine göre farklı süre ve oranlarda tamamlanma eğilimleri gözlenmektedir.

Tablo 65'de Ankara'da yabancı sermayeli yatırımların ölçeği ve sektörel dağılımı verilmiştir. Toplam 236 yabancı sermayeli firma faaliyet göstermekte olup, en fazla girişim ABD (28), Almanya (26) ve Hollanda'dan (21) gelmiştir; İtalya ve İspanya da 17'ser firma ile öne çıkmaktadır.

Tablo 65: Ankara'da Faaliyet Gösteren Yabancı Sermayeli Yatırımcılar

Gösterge	Değer
Toplam Firma Sayısı	236
En Çok Firma Gelen Ülkeler (ilk 5)	ABD (28) Almanya (26) Hollanda (21) İtalya (17) İspanya (17)

En Yaygın Faaliyet Alanları (ilk 5)	• Motorlu taşıtlar ve motosikletler dışında kalan toptan ticaret ve ticaret komisyonculuğu (39) • Diğer iş faaliyetleri (30) • İnşaat (22) • Diğer hizmet faaliyetleri (21) • Tetkik ve arama hariç, ham petrol ve doğalgaz çıkarımı ve bunlarla ilgili hizmet faaliyetleri (20)
--	--

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı verileri ile oluşturulmuştur, 2025.

Faaliyet alanlarında ise toptan ticaret ve ticaret komisyonculuğu ilk sırada yer almaktadır. Ankara'daki yabancı sermaye yatırımları Avrupa ve ABD merkezli firmaların ağırlığını taşımakta; faaliyetler ise ticaret, hizmetler ve inşaat gibi görece esnek ve farklı sektörlere yayılabilen alanlarda yoğunlaşmaktadır.

Ankara'da yabancı sermayeli yatırımlar bilişim, savunma ve havacılık, ilaç ve sağlık teknolojileri, mobilya ile iş ve inşaat makineleri sektörlerinde de faaliyet göstermektedir. Bu yatırımlar, özellikle teknoloji yoğun alanlarda bilgi transferi ve küresel değer zincirine entegrasyon açısından önemli bir rol üstlenmektedir.

Tablo 66: Ankara Melek Yatırımcı Lisans Başvuru Sayıları

Yıllar	Lisans Sayısı
2022	73
2023	93
2024	107
2025	111

2025 Yılı 2. Çeyrek Verileri.

Kaynak: Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2025.

Tablo 66'deki veriler, Ankara'da melek yatırımcı lisans başvurularının son dört yılda istikrarlı bir artış eğiliminde olduğunu göstermektedir. 2022'de 73 olan başvuru sayısı, 2025 yılının ikinci çeyreği itibarıyla 111'e yükselmiştir. Bu artış, Ankara'da girişimcilik ekosistemine olan ilginin giderek güçlendiğini, erken aşama yatırımlara yönelik farkındalık ve sermaye yönelimlerinin arttığını ortaya koymaktadır.

Ankara'da en çok kodlanan ürünler ve faaliyetler aşağıdaki tablolarda verilmiştir. Bu iki tablo birlikte değerlendirildiğinde Ankara'nın imalat sanayii ve yazılım sektöründe güçlü bir kapasiteye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 67: Ankara'da En Çok Kodlanan Ürünler

Sıra	Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	62.01.29.00.01	Diğer yazılımlar, orijinaler	331
2	25.11.23.60.00	Diğer yapılar, demirden veya çelikten	292
3	25.62.10.03.00	Tornalanmış metal parçalar, makine ve mekanik cihazlar için	194
4	10.71.12.00.01	Baklava, kadayıf ve şerbetle tatlandırılmış diğer unlu mamuller	171
5	26.51.12.39.00	Başka yerde sınıflandırılmamış diğer elektronik alet ve cihazlar	159

Kaynak: TOBB, 2024.

Ürünler tablosu incelendiğinde, en çok kodlanan ürünün orijinal yazılımlar olması dikkat çekmektedir (331 rapor). Veriler, Ankara'nın bilişim ve yazılım alanında öne çıkan bir merkez olduğuna işaret

etmektedir. Bununla birlikte, demir-çelikten yapılar (292), torna işlenmiş metal parçalar (194) ve elektronik aletler (159) gibi ürünler, kentin güçlü sanayi altyapısını yansıtmaktadır. Gıda sektöründe ise baklava ve kadayıf gibi unlu mamuller (171) Ankara'nın yerel üretim çeşitliliğini göstermektedir.

Tablo 68: Ankara'da En Çok Kodlanan Faaliyetler

Sıra	Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	25.11	Metal yapı ve yapı parçaları imalatı	525
2	26.51	Ölçme, test ve seyrüsefer amaçlı alet ve cihazların imalatı	399
3	25.62	Metallerin makinede işlenmesi ve şekil verilmesi	351
4	28.92	Maden, taş ocağı ve inşaat makineleri imalatı	337
5	25.50	Metallerin dövülmesi, preslenmesi, baskılanması ve yuvarlanması; toz metalürjisi	309

Kaynak: TOBB, 2024.

Faaliyetler tablosu ise Ankara'nın sanayi kapasitesinin özellikle metal imalatına dayalı olduğunu göstermektedir. Metal yapı ve parçaları imalatı (525), ölçme-test cihazları üretimi (399), metallerin işlenmesi (351) ve maden-inşaat makineleri imalatı (337) öne çıkan alanlardır. Ayrıca dövme, presleme ve toz metalürjisi gibi ileri işleme faaliyetleri (309) de Ankara'nın üretim zincirinde katma değeri yüksek süreçlere sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu verilere göre Ankara'nın üretim yapısı iki temel ekseninde şekillendiği söylenebilir:

- Yüksek teknoloji ve yazılım (özellikle orijinal yazılımlar ve elektronik ürünler),
- Sanayi ve metal imalatı (demir-çelik yapılar, metal işleme ve makine üretimi).

Ankara, hem teknoloji tabanlı sektörlerde hem de geleneksel sanayi üretiminde güçlü bir çeşitliliğe sahip olup, bu iki alanın birbirini tamamlayıcı nitelikte geliştiği görülmektedir.

Ankara'nın uluslararası konumu, yüksek teknolojiye dayalı üretim kapasitesi, sanayi-enerji odaklı yatırım eğilimleri ve çeşitlenen dış ticaret ilişkileriyle şekillenmektedir. Kent, bir yandan imalat ve ileri teknoloji alanlarında bölgesel bir üretim merkezi kimliğini güçlendirirken, diğer yandan girişimcilik ve yatırım ekosisteminde artan dinamizmle küresel ağlara daha güçlü bağlar kurmaktadır. Yabancı sermayenin sınırlı payına rağmen, Ankara'nın genişleyen ihracat portföyü, tamamlanan yatırımların eğitim, enerji ve sağlık teknolojilerine yönelmesi ve melek yatırımcı başvurularındaki artış, kentin uzun vadeli rekabetçiliğini destekleyen temel dinamikler olarak öne çıkmaktadır. Bu tablo, Ankara'nın sürdürülebilir büyüme için stratejik çeşitliliğe sahip olduğunu ve küresel değer zincirlerinde daha etkin bir rol üstlenme potansiyelini güçlendirdiğini göstermektedir.

3. ULUSLARARASI DOĞRUDAN YATIRIMDA KÜRESEL YATIRIM EĞİLİMLERİ

3.1. Küresel Doğrudan Yatırım Eğilimleri

Küresel doğrudan yabancı yatırım (DYY) eğilimlerinin gelişimini anlamak, yalnızca şirketlerin yatırım stratejilerini değil, aynı zamanda dünya ekonomisinin temel dinamiklerini de yakından incelemeyi gerektirmektedir. 2024 yılı itibarıyla uluslararası yatırımlar, küresel ekonomideki dalgalanmaların doğrudan yansıdığı bir alan olmuştur.

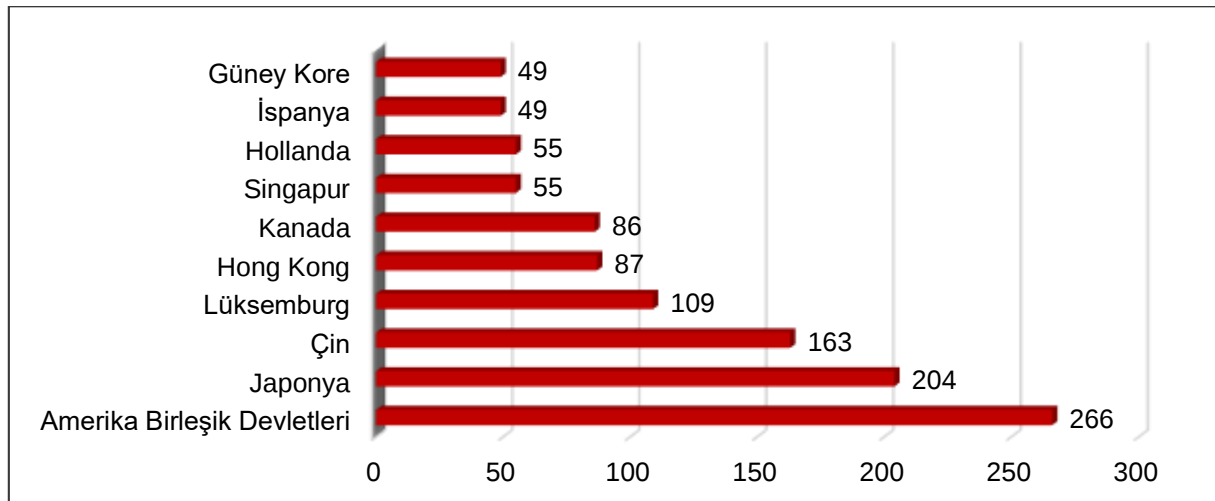
Dünya Bankası tarafından yayımlanan Avrupa ve Orta Asya Ekonomi Güncellemesi (2025) raporu, bölge ülkelerinin büyüme dinamiklerini yeniden değerlendirmekte ve sürdürülebilir kalkınma için girişimcilik, teknoloji benimseme ve inovasyona dayalı bir dönüşümün zorunluluğunu vurgulamaktadır. Rapora göre, son yıllarda elde edilen büyüme büyük ölçüde kaynakların yeniden dağılımına dayansa da, bu model uzun vadede verimlilik artışı oluşturmakta yetersiz kalmaktadır. Katma değeri yüksek ve sürdürülebilir bir ekonomik büyüme için firmaların yenilikçilik kapasitelerini geliştirmesi, teknolojiyi daha hızlı benimsemesi ve girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi gerekmektedir.

Bölgesel bulgular, ekonomik büyümenin dışsal şoklara karşı kırılgan olduğunu, üretim yapısının hâlen düşük ve orta teknolojiye dayalı kaldığını göstermektedir. Girişimcilik ekosisteminde erken aşama sermaye ve risk fonlarının yetersizliği, KOBİ'lerin yenilikçi adımlar atmasını sınırlandırmaktadır. Ayrıca, dijitalleşmenin hız kazanmasına rağmen ölçek ekonomilerine ulaşamaması ve nitelikli işgücü açığı, inovasyonun önündeki temel engeller arasında sayılmaktadır. Rapor, ülkelerin düşük verimlilik tuzağından çıkabilmesi için bütüncül politika yaklaşımları geliştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ar-Ge yatırımlarının artırılması, girişimciliği destekleyen finansman mekanizmalarının geliştirilmesi, üniversite-sanayi iş birliğinin güçlendirilmesi ve beceri odaklı eğitim politikalarının uygulanması öncelikli adımlar arasında yer almaktadır.

Ekonomik bağlamın doğrudan yatırımlar için yön belirleyici olduğu açıktır. Sürdürülebilir büyüme, yenilikçilik ve verimlilik artışı sağlamayan ekonomiler, uzun vadeli yabancı sermaye için cazibe merkezi olamamaktadır.

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD) tarafından yayımlanan 2025 Dünya Yatırım Raporu'na (DYY) göre, küresel DYY hacmi 2024 yılında yaklaşık 1,5 trilyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu rakam bir önceki yıla göre %4'lük sınırlı bir artışa işaret etse de, yatırım geçişi ekonomileri olarak adlandırılan aracı ekonomilerin etkisi hariç tutulduğunda, aslında küresel akışlarda %11'lik bir düşüş söz konusudur. Uluslararası yatırımların yüzeyde istikrarlı görünmesine rağmen, reel ekonomik faaliyetlere dayalı yatırımların gerilediği görülmektedir.

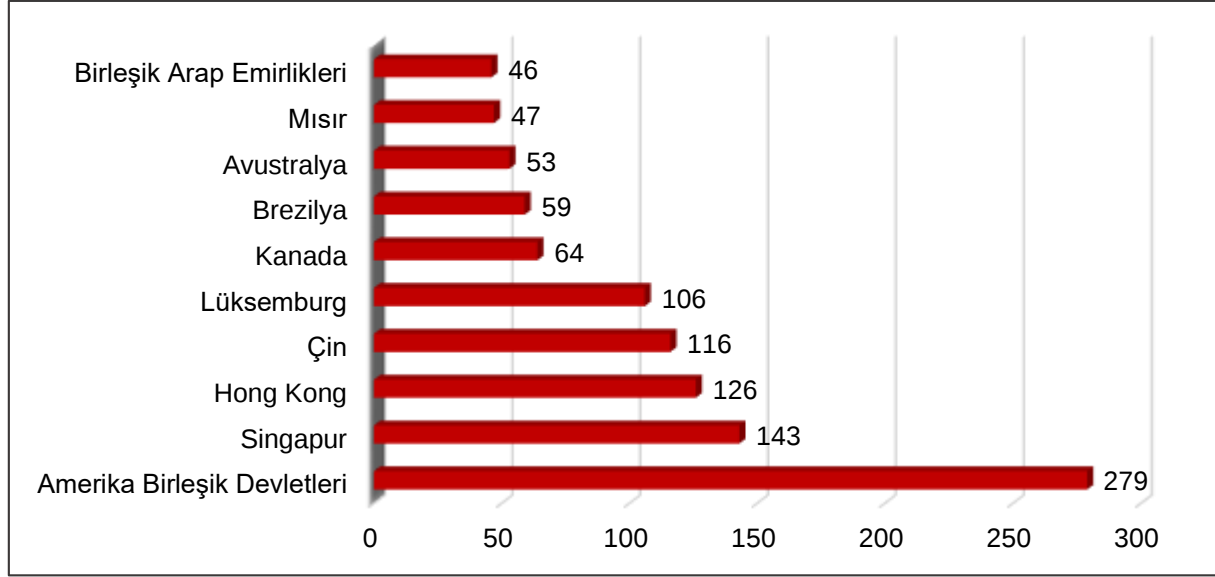
Şekil 33: Yabancı Doğrudan Yatırım-İlk 10 Ekonomi, Milyar Dolar (2024)



Kaynak: United Nations, 2025.

ABD açık ara en fazla yatırım çeken ülke olurken; Singapur ve Hong Kong diğer öne çıkan merkezlerdir. Ortaya çıkan tablo, Asya'nın yükselen bir yatırım çekim merkezi haline geldiğini göstermektedir.

Şekil 34: Yabancı Doğrudan Yatırım-İlk 10 Ekonomi, Milyar Dolar (2024)



Kaynak: United Nations, 2025.

Küresel yatırım çıkışlarında ABD, Japonya ve Çin lider konumdadır. Veriler, hem sermaye ihraç eden gelişmiş ekonomilerin hem de üretim kapasitesini artıran Asya ekonomilerinin uluslararası yatırım akışlarında belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

2025 Dünya Yatırım Raporu'nda yatırımın bileşenlerine bakıldığında sanayiye dönük yeni yatırımları temsil eden yeşil alan (greenfield) projeler adet bazında %3 artış göstermiş, ancak değer bazında %5 gerilemiştir. Yatırımcıların çok sayıda küçük ve orta ölçekli projeye yöneldiği, büyük ölçekli yatırımlarda ise temkinli davrandığı görülmektedir. Uluslararası proje finansmanı, özellikle altyapı yatırımlarında ciddi bir zayıflama yaşamış ve %26 oranında daralmıştır. Buna karşılık sınır ötesi birleşme ve devralma işlemleri değer bazında %14 artış göstermiştir. İşlem sayısı azalsa da büyük hacimli anlaşmaların sürmesi, sermayenin daha az sayıda, seçilmiş projeye yöneldiğini teyit etmektedir.

Bölgesel dağılımlar, küresel yatırım coğrafyasındaki yeniden yapılanmayı ortaya koymaktadır. Gelişmiş ekonomilerde özellikle Avrupa ciddi bir daralma yaşamış, kıtaya gelen yatırımlar %58 oranında azalmıştır. Bununla birlikte Kuzey Amerika'ya yönelen yatırımlar %23 artarak toparlanma sinyali vermiştir. Gelişmekte olan ekonomiler, küresel DYY'nin toplamından %57,5 pay alarak tarihsel olarak gelişmiş ülkelerin önüne geçmiştir. Afrika kıtası, tek bir büyük projenin etkisiyle %75 oranında bir artış göstermiş, bu proje dışarıda bırakıldığında dahi kıta genelinde %12'lik bir büyümeye gerçekleşmiştir. Asya genelinde yatırımlar %3 düşmüş olsa da Güneydoğu Asya 225 milyar dolarlık hacimle %10 artış kaydederek küresel toplamın ikinci en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Latin Amerika ve Karayipler'de ise yatırımlar %12 oranında gerilemiştir.

Kırılgan ülke grupları açısından bakıldığında farklı bir tablo ortaya çıkmaktadır. En az gelişmiş ülkeler (EAGÜ, LDC) %9, küçük ada devletleri %14 oranında yatırım artışı kaydetmiş, buna karşın kara ile çevrili gelişmekte olan ülkeler %10'luk bir düşüş yaşamıştır. Ortaya çıkan sonuç, küresel yatırım dalgalarının en kırılgan ekonomiler üzerinde farklı etkiler oluşturduğunu ve özellikle ulaştırma maliyetlerinin yüksek olduğu kara ile çevrili ülkelerin rekabet gücünü sınırladığını göstermektedir.

2024 yılında doğrudan yabancı yatırımların sektörel dağılımı, küresel ekonomideki kırılganlıkların yanı sıra yeni fırsat alanlarını da ortaya koymaktadır. Enerji ve gaz sektöründe %28, yenilenebilir enerji projelerinde ise %16 oranında gerileme gözlenmiştir. Benzer şekilde tarım, su ve altyapı gibi kalkınma

odaklı alanlarda fon daralması yaşanmış, ortaya çıkan eğilim küresel sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirilmesi açısından riskli bir tabloya işaret etmiştir.

Sağlık sektörü, 2024 yılında öne çıkan istisnai alanlardan biri olmuştur. Pandemi sonrası ortaya çıkan yapısal ihtiyaçların devam etmesi, yatırımları %20'nin üzerinde artırmış; ilaç, biyoteknoloji ve tıbbi cihaz üretiminde yeni sermaye girişleri gerçekleşmiştir. Sağlık sektörünün uzun vadeli bir yatırım cazibe merkezi olmayı sürdürdüğü görülmektedir. Sağlık ve biyoteknoloji yatırımları ise artan küresel ihtiyaçlar doğrultusunda istikrarlı bir şekilde güçlenmeye devam edecektir.

En güçlü yükseliş, dijital ekonomi alanında kaydedilmiştir. Dijitalleşmeye dönük yatırımlar %14 artmış; veri merkezleri, bulut hizmetleri, yapay zekâ, oyun sektörü ve finansal teknolojiler (fintek) gibi alanlar ön plana çıkmıştır. UNCTAD verileri, dijital ekonominin 2028 yılına kadar 16,5 trilyon dolar büyüklüğe ulaşacağını tahmin etmekte, buna karşın altyapı açığının halen 1,6 trilyon dolar düzeyinde kaldığını belirtmektedir. Veriler, dijital dönüşüm yatırımlarının hızla ölçeklenmesine rağmen küresel erişimde ciddi eşitsizlikler bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Genel tablo, küresel doğrudan yabancı yatırımların son iki yıldır üst üste düşüş eğiliminde olduğunu, özellikle altyapı ve sürdürülebilirlik odaklı proje finansmanlarında keskin bir daralma yaşandığını göstermektedir. Dijital ekonomi odaklı yatırımların artışı, sermayenin seçici ve yüksek getirili alanlara yöneldiğini işaret etmektedir. Avrupa'daki gerilemeye karşılık Kuzey Amerika ve Güneydoğu Asya'daki toparlanma, yatırım coğrafyasının yeniden dengelendiğini göstermektedir. Afrika'daki yükseliş ise kıtanın artan stratejik önemine işaret ederken, Latin Amerika'daki düşüş kırılmalılığı teyit etmektedir.

3.2. Küresel Doğrudan Yatırım Eğilimlerinin Türkiye'ye Yansımaları

2024 yılında doğrudan yabancı yatırımların sektörel kırılımında yalnızca enerji, sağlık ve dijital ekonomi değil, imalat ve hizmet sektörleri de dikkate değer gelişmeler sergilemiştir. İmalat sanayiinde, otomotiv ve elektronik sektörleri özellikle tedarik zinciri yeniden yapılanması ve üretim coğrafyasındaki kaymaların etkisiyle farklı yönlerde seyir izlemiştir. Otomotiv sektörü, elektrikli araçlar ve batarya üretim tesislerine yönelik yatırımların artmasıyla ön plana çıkarken; geleneksel motor teknolojilerine dayalı yatırımlar gerilemiştir. Elektronik sektörü, özellikle yarı iletkenler ve mikroçip üretimine dönük kapasite artırımları sayesinde stratejik bir yatırım alanı olmaya devam etmiştir. Hizmet sektöründe, finansal hizmetlerde dijitalleşme yatırımları hız kazanmış; lojistik ve dağıtım altyapısına dönük yatırımlar küresel ticaretteki dalgalanmalara rağmen artış eğilimi göstermiştir. Ayrıca, kültür, medya ve kreatif endüstriler gibi alanlarda sınırlı da olsa sermaye akışlarının devam ettiği, özellikle dijital içerik üretimi ve oyun sektörünün yatırımcı ilgisini çekmeye başladığı görülmektedir.

2024 yılında gelişmekte olan ekonomiler, küresel DYY akışlarının önemli bir bölümünü çekmeyi sürdürmüş, bazı ülkeler bölgesel yatırım merkezleri hâline gelmiştir. Afrika'da, enerji ve altyapı odaklı mega projelerin etkisiyle Güney Afrika ve Nijerya gibi ülkeler öne çıkarken; Kuzey Afrika'da Mısır, artan sanayi yatırımlarıyla bölgesel bir cazibe merkezi olmuştur. Asya'da, özellikle Güneydoğu Asya ülkeleri, küresel tedarik zincirlerindeki çeşitlenmenin etkisiyle yüksek yatırım hacimleri kaydetmiştir. Vietnam, Endonezya ve Tayland gibi ülkeler, üretim kapasitesini artırarak elektronik, otomotiv ve dijital hizmetler alanında yeni yatırımlar çekmiştir.

Eğilimler, gelişmekte olan ekonomilerin yalnızca düşük maliyet avantajıyla değil, aynı zamanda bölgesel hub olma kapasiteleri ve stratejik sektörlerdeki büyüme potansiyelleriyle de küresel yatırımcıların dikkatini çektiğini göstermektedir. Dolayısıyla, küresel sermayenin yöneldiği yeni coğrafyalar, yatırımların daha dengeli bir şekilde dağılmasına katkı sağlamakta ve gelişmekte olan ülkeler için uzun vadeli kalkınma fırsatları oluşturmaktadır.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) verilerine göre, küresel doğrudan yatırım akışları 2025'in ilk çeyreğinde bir önceki çeyreğe göre %14, geçen yılın aynı dönemine göre ise %15 azalmıştır. OECD bölgesinde girişlerde %18, çıkışlarda ise %33 oranında gerileme yaşanmıştır. Veriler Avrupa

Birliğı ülkelerinde yatırımların belirgin şekilde azaldığını, G20 ekonomilerinde ise %30'lara varan düşüşlerin gözlemlendiğini ortaya koymaktadır. Özellikle Çin'e yönelik yatırımlar üst üste üçüncü yıl gerilemiş, buna karşın Amerika Birleşik Devletleri, Lüksemburg ve Kanada 2024 yılında en fazla yatırım çeken ülkeler olmuştur.

Gelecek perspektif açısından, yatırım akışlarının iki ana eksen etrafında şekilleneceği öngörülmektedir. Yeşil dönüşüm yatırımları, küresel iklim politikaları ve karbon düzenlemeleri çerçevesinde yeniden ivme kazanma potansiyeline sahiptir. Dijital sektörler, özellikle yapay zekâ ve finansal teknolojiler, önümüzdeki on yılın en yüksek büyüme potansiyeli taşıyan alanları olarak değerlendirilmektedir.

Küresel ölçekte doğrudan yabancı yatırımların gerilediği bir dönemde, Türkiye'nin yatırım performansı dikkat çekici bir şekilde pozitif yönde ayrılmıştır. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası verilerine göre, Türkiye 2024 yılında 11,3 milyar ABD doları doğrudan yabancı yatırım (FDI) girişi kaydederek küresel eğilimlerden pozitif yönde ayrılmıştır. Bu rakam, 2023'e kıyasla %5,6 artışa işaret etmektedir. Türkiye'ye gelen yatırımların ülke bazında dağılımına bakıldığında Hollanda %23,6 ile ilk sırada yer alırken, onu Almanya (%11,5) ve ABD (%10,3) izlemiştir. İrlanda, Azerbaycan, İsviçre, Birleşik Krallık, Birleşik Arap Emirlikleri, Fransa ve Norveç de Türkiye'nin önde gelen yatırımcıları arasında yer almıştır. Sektörel dağılım incelendiğinde, imalat sanayii 2,3 milyar dolar ile toplam girişlerin %34,5'ini alarak en yüksek paya sahip olmuş ve yıllık bazda %32,5 büyüme kaydetmiştir. İmalatı sırasıyla toptan ve perakende ticaret (%25,3) ile ulaştırma ve lojistik (%7,2) takip etmiştir.

Türkiye'nin küresel yatırım eğilimlerine uyumu değerlendirilirken, uluslararası yatırımcıların ülkeye yönelik algı ve beklentilerini izleyen kurumsal yapılardan elde edilen bulgular da önemli bir referans oluşturmaktadır. Bu kapsamda görüşlerine başvurulanan YASED (Uluslararası Yatırımcılar Derneği), çok uluslu şirketlerin Türkiye'deki temsil gücünü oluşturan yapısıyla, yatırım ortamındaki düzenleyici çerçeveye, nitelikli yatırım kategorilerine ve sektör bazlı eğilimlere ilişkin değerlendirmelerini paylaşmıştır. Dernek, özellikle yüksek teknoloji, dijital ekonomi, savunma ve sağlık teknolojileri gibi alanlarda Türkiye'nin rekabetçiliğini artırabilecek bir potansiyele sahip olduğunu; Ankara'nın bu sektörlerin büyük bölümünde stratejik konumda yer aldığını vurgulamaktadır. Ayrıca yatırım süreçlerinde öngörülebilirlik, tedarik zinciri entegrasyonunun güçlendirilmesi, sürdürülebilirlik kriterlerinin yaygınlaşması ve uluslararası tanıtım faaliyetlerinin hedefli biçimde yürütülmesi yönündeki değerlendirmeler, küresel UDY eğilimlerinin ulusal düzeyde nasıl karşılık bulunduğunu göstermektedir.

Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi (2024-2028) küresel eğilimlerle uyumlu olarak iklim dostu yatırımlar, dijital yatırımlar, küresel tedarik zinciri odaklı yatırımlar, bilgi yoğun yatırımlar, nitelikli istihdam sağlayan yatırımlar, katma değerli hizmet yatırımları, nitelikli finansal yatırımlar ve bölgesel kalkınmayı destekleyen yatırımlar olmak üzere sekiz nitelikli UDY profili tanımlamaktadır. Strateji, üç temel eksen üzerine oturmaktadır: yeşil ve dijital dönüşüm yatırımlarıyla küresel trendlerle uyum sağlamak, küresel tedarik zincirlerindeki yeniden yapılanmadan yararlanmak ve nitelikli insan kaynağı, teknoloji girişimciliği ile bölgesel hub rolünü güçlendirmek. Türkiye'nin de içinde bulunduğu geniş bölge, stratejik konumu sayesinde küresel UDY akımlarının yöneldiği öncü destinasyonlardan biri olarak öne çıkmaktadır.

Türkiye, 2004-2023 döneminde 261 milyar dolar yatırım çekerek %9,8'lik payla bölgesinde en fazla yatırım çeken ikinci ekonomi konumuna yükselmiştir. Stratejiye yön veren temel bulgular, küresel eğilimlerle Türkiye'nin bölgesel konumunu bütüncül biçimde değerlendirmektedir. Küresel UDY akımlarındaki durgunluğa rağmen bölgeye yönelen yatırımlar artış eğilimi göstermekte, özellikle katma değeri yüksek hizmet sektöründe önemli kazanımlar elde edilmektedir. Yeşil dönüşüm ve sürdürülebilirlik kavramlarının yatırım akışlarında belirleyici hale gelmesi Türkiye için stratejik fırsatlar oluştururken, "yakından tedarik" ve "dost ülkelere tedarik" anlayışıyla yeniden şekillenen küresel değer zincirleri, ülkenin imalat, gıda-tarım ve genişleme yatırımlarında bölgesel liderliğini pekiştirmektedir. Dijitalleşmenin hızlanması, ticaret ve teknoloji savaşlarının tetiklediği korumacılık eğilimleri, mega projelerin artan rolü ve teknoloji girişimlerine yönelik yatırımlar da yatırım ortamını doğrudan

etkilemektedir. Uluslararası yatırımcıların Türkiye'nin üretim ve ihracat üssü rolünü desteklemesi, bu konunun güçlenmesinde kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Türkiye'nin yatırım portföyünü nitelik ve nicelik açısından geliştirmek amacıyla altı politika alanı belirlenmiştir. Bu alanlar, yatırım ortamı rekabetçiliği, yeşil dönüşüm, dijital dönüşüm, küresel tedarik zinciri, nitelikli insan kaynağı ile iletişim ve tanıtımdır. Politika alanları doğrultusunda uygulamaya konan eylem planlarında yatırımcıların ihtiyaçlarına uygun yatırım yerleri için envanter oluşturulması, uluslararası firmaların ortak hizmet merkezlerinin ülkeye çekilmesi, uzun vadeli yatırım kredilerinde stratejik önceliklendirme yapılması ve sanayinin yeşil ve dijital dönüşümünü hızlandıracak teşvik mekanizmalarının devreye alınması öne çıkan adımlar arasında yer almaktadır. Ayrıca teknoloji girişimciliği ekosisteminin güçlendirilmesi, girişim sermayesi fonlarının etkinleştirilmesi, sürdürülebilir finansman araçlarının yaygınlaştırılması ve yeşil taksonomi gibi yeni düzenlemelerle yatırım ortamının modernize edilmesi hedeflenmektedir. Böylece Türkiye, yatırımcı güvenini artırırken aynı zamanda küresel eğilimlerle uyumlu dönüşüm sürecini hızlandırmayı amaçlamaktadır.

Tablo 69: Türkiye’de Uluslararası Doğrudan Yabancı Yatırımı Etkileyen Unsurlardan Bazıları

Çekici Unsurlar	Sınırlayıcı Unsurlar
Jeostratejik Konum: Avrupa, Asya ve Orta Doğu pazarlarına erişim; güçlü lojistik altyapı	Makroekonomik Dalgalanmalar: Döviz kuru oynaklığı, yüksek enflasyon ve zaman zaman öngörülemeyen finansal koşullar
Genç ve Dinamik Nüfus: 84 milyonluk pazar, büyüyen orta sınıf, geniş tüketici tabanı	Düzenleyici Öngörülebilirlik: Hukuki süreçlerin uzunluğu, düzenlemelerde belirsizlik algısı
Maliyet Avantajı Olan İşgücü: Görece düşük işgücü maliyetleri, güçlü mühendislik ve teknik kapasite	Nitelikli İşgücü Açığı: Yüksek teknoloji alanlarında insan kaynağı arzının yetersiz kalabilmesi
İmalat Sanayi Gücü: Otomotiv, makine, kimya ve gıda-tarım gibi alanlarda bölgesel liderlik	Ar-Ge ve İnovasyon Açığı: Yenilikçi kapasitenin sınırlı kalması, erken aşama fonların yetersizliği
AB ile Gümrük Birliği İlişkisi: Avrupa pazarına doğrudan erişim imkânı	Küresel Korumacılık Eğilimleri: Ticaret savaşları ve korumacı politikaların dış ticaret üzerindeki baskısı
Dijital Ekonomi ve Teknoloji Girişimleri: Yüksek teknoloji ihracatı liderliği, fintek, oyun sektörü, yapay zekâ gibi alanlarda hızlı yükseliş	Sürdürülebilirlik Yatırımlarında Açık: Enerji, tarım, altyapı gibi SKA uyumlu sektörlerde yatırım daralması
Yeşil Dönüşüm Potansiyeli: Yenilenebilir enerji yatırımları ve CBAM uyum süreçleri için cazip fırsatlar	Enerji Maliyetleri ve Kaynak Bağımlılığı: Sanayide yüksek enerji maliyetleri yatırım kararlarını zorlaştırabiliyor
Bölgesel Hub Olma İmkânı: Yakından tedarik ve dost ülkelerden tedarik eğilimleriyle öne çıkma	Jeopolitik Riskler: Bölgesel istikrarsızlıklar ve güvenlik algısı

3.3. Ankara’da Uluslararası Doğrudan Yatırımlar: Veri Sınırlılıkları ve Göstergeler

Türkiye’de doğrudan yabancı yatırımlara ilişkin resmi veriler, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve uluslararası kuruluşlar tarafından ülke düzeyinde yayımlanmakta, ancak şehir bazında ayrıştırılmış olarak sunulmamaktadır. Bu nedenle Ankara’ya gelen doğrudan yatırımın miktarını net rakamlarla ifade etmek mümkün değildir. Bununla birlikte Ankara’nın uluslararası doğrudan yatırımlar açısından güçlü bir merkez olarak öne çıktığı, mevcut göstergeler ve sektörel kapasite üzerinden açıkça görülmektedir.

Ankara, Türkiye’nin savunma ve havacılık sanayisinin kalbi konumundadır. Savunma sanayinde küresel ölçekte faaliyet gösteren şirketlere ev sahipliği yapan şehir, ülkenin toplam savunma sanayii cirosunun

yaklaşık yarısını tek başına karşılamaktadır. Ayrıca Havacılık ve Uzay İhtisas OSB, 7 milyon metrekaarelik kapasitesiyle yalnızca Türkiye’de değil, bölgede de savunma ve havacılık yatırımlarının odaklandığı merkezlerden biri haline gelmiştir. Ankara merkezli savunma sanayii şirketleri, dünyanın en büyük 100 savunma firması arasında gösterilen Defense News Top 100 (2025) listesinde yer alarak dikkat çekmiş; ASELSAN 43. sırada, TUSAŞ 47. sırada, ROKETSAN 71. sırada, ASFAT 78. sırada ve MKE 80. sırada konumlanmıştır. Ortaya çıkan yapı, varlık ve teknoloji arayışındaki uluslararası yatırımcılar için güçlü bir cazibe oluşturmaktadır.

Ankara, aynı zamanda Türkiye’nin en gelişmiş teknoloji ve Ar-Ge ekosistemlerinden birine sahiptir. 2025 itibarıyla Ankara’da 14 Teknoloji Geliştirme Bölgesi faaliyet göstermektedir. Şehirdeki teknoloji geliştirme bölgeleri yüzlerce girişime ve binlerce Ar-Ge personeline ev sahipliği yapmakta; bu ekosistem, Ankara’yı uluslararası derin teknoloji ağlarına doğrudan bağlayan NATO DIANA hızlandırıcı merkezi gibi prestijli oluşumlarla daha da güçlenmektedir.

Sağlık ve biyoteknoloji alanında kurulan AnkaTheraHub ise ilaç ve medikal teknoloji yatırımları için yeni bir kümelenme merkezi oluşturmuştur. Sanayi altyapısı bakımından Ankara oldukça çeşitlidir. Ankara’daki çok sayıda organize sanayi bölgesi; makine, otomotiv yan sanayi, elektronik, tıbbi cihaz ve gıda işleme alanlarında güçlü bir üretim tabanı sunmaktadır. Sadece OSTİM’de 6.200’den fazla işletme ve yaklaşık 60.000 çalışanın bulunması bile uluslararası yatırımcılar için geniş bir tedarikçi ekosistemine erişim anlamına gelmektedir.

Ankara’nın yatırım çekme potansiyelini sınırlayan bazı unsurlar da bulunmaktadır. Özellikle ağır sanayi ve işleme sanayilerinde limanlara uzaklık lojistik maliyetlerini artırmakta, bu da deniz yoluna bağımlı sektörlerde dezavantaj oluşturmaktadır. Bu sebeple limanlarla bağlantılı demiryolu ve karayolu koridorlarının güçlendirilmesi kritik önem taşımaktadır. Ayrıca, yüksek teknoloji sektörlerinde nitelikli işgücü arzının artırılması için üniversite-sanayi işbirliklerinin daha da geliştirilmesi, beceri odaklı eğitim programlarının yaygınlaştırılması ve yabancı yatırımcıların sürdürülebilirlik kriterlerini karşılayacak yeşil dönüşüm altyapısının hızla hayata geçirilmesi gerekmektedir. Ankara’nın uluslararası yatırımcılar nezdinde daha görünür hale gelmesi için doğrudan uçuş sayısının artırılması, uluslararası tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi ve yatırım odaklı organizasyonların şehre çekilmesi önem taşımaktadır. Zira küresel ölçekte ses getiren uluslararası etkinliklerin çoğu İstanbul’da yoğunlaşmakta, bu da Ankara’nın küresel yatırımcılar karşısında yeterince sahneye çıkamamasına yol açmaktadır. Ankara’nın uluslararası doğrudan yatırımlardan daha fazla pay alabilmesi, hem lojistik entegrasyonun hem de insan kaynağı ve sürdürülebilirlik altyapısının güçlendirilmesine, hem de küresel erişim ve tanıtım kapasitesinin geliştirilmesine bağlıdır.

4. SAHA ÇALIŞMALARI

4.1. Paydaş Görüşmeleri

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi 2025-2028 çalışmaları kapsamında, ilin yatırım ortamına ilişkin mevcut durumun, ihtiyaçların ve beklentilerin doğrudan paydaşlardan elde edilmesi amacıyla kapsamlı görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Organize sanayi bölgeleri, ticaret ve sanayi odaları, borsalar, meslek birlikleri, teknokentler, STK'lar ve firmaları kapsayan geniş bir yelpazede görüşler alınmıştır.

Toplamda 26 kurum ve kuruluş ve 30 firma ile gerçekleştirilen bu temaslarda, Ankara'nın ekonomik gelişimi açısından kritik görülen altyapı, üretim, insan kaynağı, teknoloji, finansman, turizm ve markalaşma gibi alanlara dair değerlendirmeler alınmıştır. Paydaşların katkıları, strateji belgesinin hem mevcut durum analizine hem de gelecek döneme ilişkin önceliklerin belirlenmesine doğrudan girdi sağlamaktadır.

Paydaş görüşmeleri, Ankara'nın ekonomik ve sektörel yapısına ilişkin güçlü yönlerin, kritik sorunların ve öncelikli ihtiyaçların daha net şekilde ortaya çıkmasını sağlamıştır. Savunma ve havacılık sanayiinde sahip olunan kümelenme kapasitesi, üniversitelerin teknik altyapısı ve mühendislik alanındaki nitelikli insan kaynağı, Ankara'nın ulusal ve uluslararası ölçekte rekabet gücünü artıran temel faktörler olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanı sıra medikal, yazılım-bilişim ve tarım teknolojileri gibi alanların da gelişme potansiyeli taşıdığı, kentin gelecek dönemde çeşitlendirilmiş bir ekonomik yapıya kavuşabileceği değerlendirilmiştir.

Altyapı ve lojistik eksiklikleri, paydaşların üzerinde en fazla durduğu konular arasında yer almıştır. Kara, hava ve demiryolu bağlantılarının yetersizliği, direkt uçuşların sınırlı olması, liman entegrasyonunun güçlendirilmemesi ve etkin bir lojistik merkez ağının bulunmaması, Ankara'nın yatırım çekiciliğini azaltan başlıca unsurlar olarak dile getirilmiştir. Ayrıca fuar alanı ve serbest bölge gibi unsurların eksikliği, dış ticaret kapasitesini daraltan yapısal bir engel niteliği taşımaktadır.

İnsan kaynağı konusu da görüşmelerin ortak noktalarından biridir. Ankara, yükseköğretim mezunu genç nüfus açısından avantajlı bir konuma sahip olmakla birlikte, sanayi ve üretim sektörlerinde ara eleman ve teknik personel ihtiyacı karşılanamamaktadır. Mesleki eğitim kurumlarının güncel teknolojilere uyum sağlayamaması, işbaşı eğitim programlarının sınırlı olması ve işletmelerin nitelikli personel bulma güçlükleri, üretim kapasitesini doğrudan sınırlandırmaktadır. Ayrıca göç hareketlerinin yarattığı istihdam baskısı, işgücü piyasasında uyum sorunlarını derinleştirmektedir.

Yatırım ortamı ve üretim süreçleri açısından en sık dile getirilen sorunlar, yüksek arsa maliyetleri, finansmana erişimde yaşanan zorluklar ve mevcut destek mekanizmalarının kısa vadeli niteliği olmuştur. Sanayi alanlarında artan arsa fiyatlarının yatırımcıları caydırdığı, kredi maliyetlerinin girişimciler için engelleyici seviyelere ulaştığı, desteklerin çoğunlukla prototip aşamasında kaldığı ve ölçek büyümeye yönelik mekanizmaların yetersiz olduğu ifade edilmiştir. Oluşan koşullar, uzun vadeli ve sürdürülebilir yatırım planlamasını güçleştirmektedir.

Markalaşma, tanıtım ve turizm alanlarında da önemli eksiklikler tespit edilmiştir. Ankara'nın başkent kimliğine rağmen ulusal ve uluslararası düzeyde görünürlüğünün düşük olması, fuar ve kongre turizminin gelişmemesi, kültürel mirasın yeterince tanıtılamaması ve dijital tanıtım kanallarının zayıf kalması, ilin bilinirliğini sınırlandırmaktadır. Sağlık turizmi ve yaşlı/engelli bakımı gibi alanlarda var olan kapasite ise bütüncül bir vizyonla desteklenmediği için ekonomik katma değere dönüştürülemediği değerlendirilmiştir.

Yönetişim ve işbirliği boyutunda ise çok sayıda OSB, teknopark, üniversite ve meslek kuruluşunun bulunmasına rağmen etkin eşgüdüm mekanizmalarının gelişmemiş olduğu görülmüştür. Kümelenme çalışmalarının parçalı kalması, ortak platformların yetersizliği ve işbirliği kültürünün kurumsal düzeyde güçlenmemesi, mevcut potansiyelin etkin kullanılmasını engellemektedir. Ankara'nın uzun vadeli yatırım

stratejilerinin, kurumlar arası koordinasyonu ve ortak hareket kabiliyetini artıracak biçimde kurgulanması gerektiği vurgulanmıştır.

Paydaş görüşmelerinden elde edilen bulgular, farklı kurumların önceliklerini yansıtsa da içerik itibarıyla belirli temalar etrafında yoğunlaşmaktadır. Bu temalar, Ankara'nın yatırım ortamını etkileyen altyapı ve lojistik koşulları, sanayi ve üretim kapasitesi, insan kaynağı yapısı, yatırım ortamı ve finansman koşulları, markalaşma ve turizm faaliyetleri ile yönetim ve işbirliği dinamikleridir. Paydaş görüşmeleri için hazırlanan tematik analiz tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 70: Paydaş Görüşmeleri Tematik Analiz

Tema	Öne Çıkan Sorunlar	Beklentiler
Altyapı ve Lojistik	Liman entegrasyonunun yetersizliği, demiryolu bağlantılarının güçsüzlüğü, direkt uçuş eksikliği, lojistik merkezlerin dağınıklığı, fuar alanı ve serbest bölge bulunmaması	Güçlü ulaştırma bağlantıları, lojistik üslerin geliştirilmesi, fuar alanı kurulması, serbest bölge oluşturulması
Sanayi ve Üretim	Ortak kullanım tesislerinin eksikliği, test ve Ar-Ge merkezlerinin yetersizliği, sanayi arsalarının yüksek maliyeti, firmaların yeşil ve dijital dönüşüm konusunda hazırlıksız olması	Ortak tesisler ve altyapılar, Ar-Ge ve test merkezleri, yeşil-dijital dönüşüm için kurumsal destekler
İnsan Kaynağı	Ara eleman açığı, mesleki eğitim kurumlarının güncellenememesi, işbaşı eğitim programlarının sınırlı kalması, nitelikli teknik personel bulma güçlüğü	Mesleki eğitimin güçlendirilmesi, işbaşı eğitim uygulamalarının yaygınlaşması, üniversite-sanayi işbirliğinin artması
Yatırım Ortamı ve Finansman	Yüksek arsa maliyetleri, kredi maliyetlerinin yatırımcıları zorlaması, kısa vadeli ve parçalı destek mekanizmaları	Daha uzun vadeli ve erişilebilir yatırım teşvikleri, sürdürülebilir finansman modelleri
Markalaşma ve Turizm	Kentin uluslararası bilinirliğinin düşük olması, kültürel mirasın tanıtımındaki yetersizlik, dijital tanıtım kanallarının zayıf kalması, sağlık turizmi potansiyelinin sınırlı kullanılması	Ankara'nın küresel ölçekte markalaşması, kültürel değerlerin daha etkin tanıtımı, dijital tanıtımın geliştirilmesi, sağlık ve turizmde odaklı girişimler
Yönetişim ve İşbirliği	Kurumlar arasında koordinasyon eksikliği, kümelenme çalışmalarının parçalı kalması, ortak platformların yetersizliği, işbirliği kültürünün zayıflığı	Ortak planlama süreçlerinin güçlendirilmesi, kümelenme ve işbirliği mekanizmalarının geliştirilmesi

Paydaş görüşmeleri, Ankara'nın yatırım ve tanıtım stratejisinin şekillendirilmesinde temel bir referans noktası oluşturmuştur. Görüşmelerden elde edilen bulgular, ilin sahip olduğu güçlü sektörlerin yanı sıra karşılaşılan yapısal engelleri ve öncelikli ihtiyaç alanlarını netleştirmiştir. Ortaya çıkan eğilimler, Ankara'nın savunma ve havacılık, medikal ve bilişim gibi stratejik sektörlerde rekabet gücünü artırma potansiyeline sahip olduğunu; ancak bu potansiyelin lojistik altyapı, insan kaynağı, markalaşma ve kurumsal işbirliği alanlarında yaşanan sınırlılıklar nedeniyle yeterince değerlendirilemediğini göstermektedir.

Paydaş katkıları, Ankara'nın ekonomik vizyonunu yalnızca sektörel gelişme üzerinden değil, aynı zamanda mekânsal planlama, yönetim kapasitesi ve uluslararası rekabet boyutlarıyla birlikte ele almak gerektiğini ortaya koymaktadır. Görüşmelerden çıkan öncelikler, stratejinin sonraki aşamalarında politika

önerileri ve yol haritası için temel girdiler sağlayacak; özellikle yatırım ortamının güçlendirilmesi, nitelikli işgücü yetiştirilmesi ve uluslararası markalaşmanın desteklenmesi konularında yön gösterici olacaktır.

Ankara Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin hazırlanması sürecinde, yüz yüze görüşmelerin yanı sıra Ankara Kalkınma Ajansı tarafından organize edilen veya paydaş olunan etkinliklerden elde edilen niteliksel veriler de dikkate alınmıştır. Paneller ve çalıştaylar sırasında elde edilen niteliksel bulgular sistematik biçimde derlenmiştir. Bu kapsamda, oturum notları, konuşmacı vurguları ve katılımcı geri bildirimleri; tematik kodlama yöntemiyle sınıflandırılmış, ortak eğilimler ve politika ihtiyaçları çıkarılmıştır. Elde edilen bulgular, stratejinin öncelik alanları, uygulama araçları ve izleme-değerlendirme çerçevesi için rapor verisi olarak aşağıya aktarılmıştır. Aşağıda, "Kadın Yatırımcılığı ve Girişimciliği" paneli, "Sağlık Odağında Yatırımcı Sohbetleri" ve "İkinci Yüzyılda Oyun" panelinden derlenen tespitler özetlenmiştir.

Ankara Kalkınma Ajansı tarafından düzenlenen "Kadın Yatırımcılığı ve Girişimciliği" paneli, saha çalışmaları kapsamında Ankara girişimcilik ekosistemine ilişkin niteliksel bir girdi sunmuştur. Panel çıktıları, kadınların yatırımcılık alanındaki görünürlüğüne hâlen sınırlı olmakla birlikte, artan farkındalık ve rol modeller aracılığıyla olumlu bir ivme yakalandığını göstermektedir. Katılımcı görüşleri, kadınların yatırım süreçlerine dâhil olmasının yalnızca ekonomik büyüme ve sermaye oluşumu açısından değil, aynı zamanda ekosistemde çeşitlilik ve kapsayıcılığın güçlendirilmesi bakımından da kritik önemde olduğunu ortaya koymuştur.

Panelde belirlenen ihtiyaç alanları, politika ve program tasarımı somut yönlendirmeler sunmaktadır. Öncelikle kadınların yatırımcı ağlarında ve karar alma mekanizmalarında daha etkin konumlandırılması gerekmektedir. Başarılı kadın girişimci ve yatırımcıların görünürliğünün artırılması önem taşımaktadır. Mentorluk, ağ kurma ve deneyim paylaşımı mekanizmalarının yaygınlaştırılması; finansal okuryazarlık ve öz güveni artırmaya yönelik hedefli eğitimlerin çoğaltılması; kadınların karşılaştığı özgül bariyerlerin sistematik biçimde tespit edilerek giderilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Kapasite geliştirme programları, rol model vitrinleri, ağ erişimini güçlendiren düzenlemeler ve düzenleyici iyileştirmelerle hayata geçirilmeli; ilerleme, izleme-değerlendirme çerçevesinde ölçülebilir göstergelerle takip edilmelidir.

Ankara Kalkınma Ajansı tarafından gerçekleştirilen "Sağlık Odağında Yatırımcı Sohbetleri"nin panel ve çalıştay çıktıları, Ankara'nın sağlık ve medikal teknolojilerde güçlü bir ekosisteme sahip olduğunu; ancak yatırım ölçeğini büyütmek için bazı darboğazların giderilmesi gerektiğini göstermektedir. Ekosistemin girişimcilik-yatırım bağlarının güçlendirilmesi, sağlık turizmi kapasitesinin görünür kılınması ve kamu-özel-üniversite iş birliğinin derinleştirilmesi hedeflenmelidir. Doğrudan uluslararası uçuşların sınırlılığı, sağlık turizminin ölçeklenmesinde önemli bir engel olarak öne çıkmakta; Ankara'ya gelen sağlık turistlerinin düzeyi ve potansiyel pazarın büyüklüğü, bağlantısallığın artırılması gereğine işaret etmektedir.

Öncelikler, medikal cihazlarda ithal bağımlılığını azaltacak yerli üretimin ölçeklenmesine ve kümelenme altyapılarının güçlendirilmesine odaklanmalıdır. Sağlık Vadisi'nin planlanan Ar-Ge, test ve akreditasyon altyapısı birlikte ele alındığında; klinik doğrulama, ticarileşme ve ihracat aşamalarında hız kazandıracak bütüncül bir değer zinciri tasarımı mümkün görünmektedir. Buna paralel olarak, düzenleyici süreçlerin yalınlaştırılması ve öngörülebilirliğinin artırılması, hedef pazarlara dönük sağlık turizmi tanıtımının güçlendirilmesi ve yeni direkt uçuş hatlarının geliştirilmesi, Ankara Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin uygulama araçları arasında önceliklendirilmelidir.

ASO tarafından gerçekleştirilen "İkinci Yüzyılda Oyun" paneli, Ankara'nın oyun ve simülasyon alanında güçlü bir yetkinlik tabanına sahip olduğunu; ancak ölçeklenme için politika-düzenleme, ticarileşme ve yetenek zincirinde koordinasyon gereksinimini ortaya koymaktadır. Sektörün ekonomik boyutunun yanı sıra kültürel ve vizyoner niteliği vurgulanmış; üniversite-sanayi işbirliğinin kurumsallaştırılması, kamu teşviklerine erişimin yalınlaştırılması, regülasyon geçişlerinde öngörülebilirliğin artırılması ve mentorluk-staj-istihdam köprüleriyle STEM yetenek havuzunun güçlendirilmesi temel ihtiyaçlar olarak öne çıkmıştır. Simülasyon/AR-VR alanlarında "kamu alımlarıyla pazar oluşturma" gibi talep-tarafli araçların

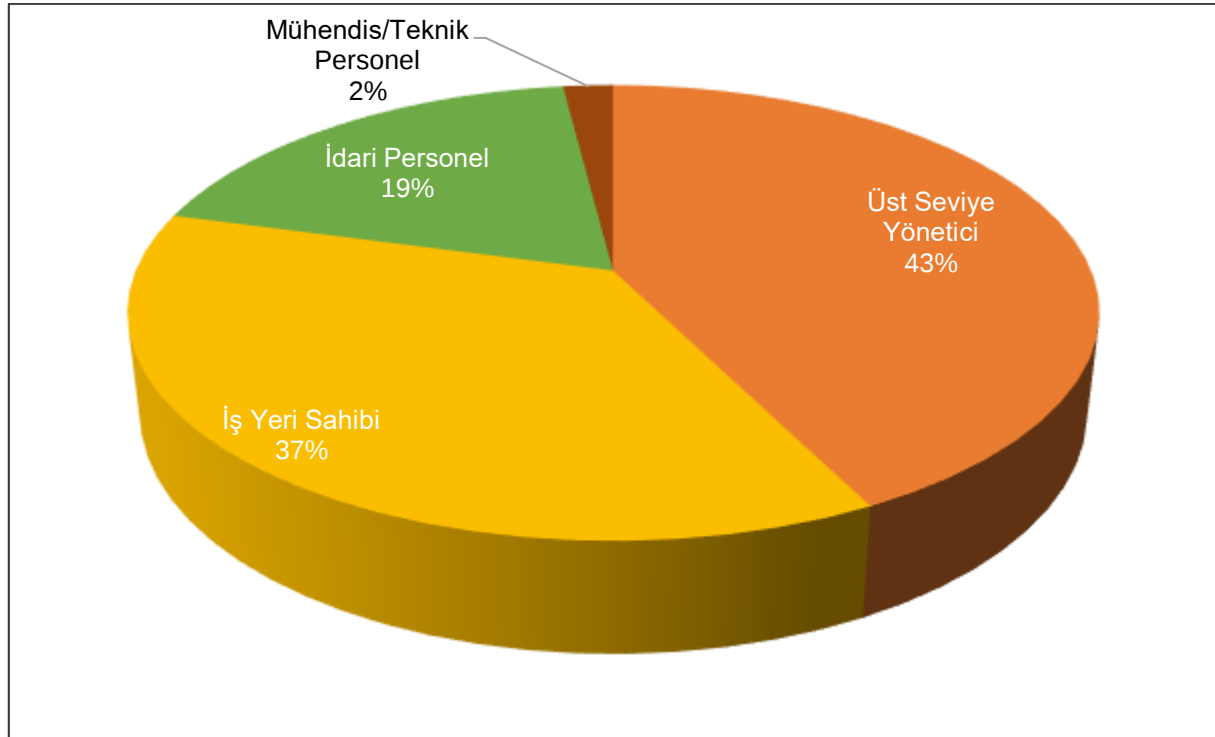
devreye alınması ve çok yıllık talep sinyallerinin yerli geliştiricilere iletilmesi, Ankara'nın rekabet avantajını kalıcılaştıracak kaldıraçlar arasında değerlendirilmektedir.

Ankara Yatırım ve Tanıtım Stratejisi açısından uygulanabilir adımlar; oyun-simülasyon odaklı kümelenme yönetişiminin güçlendirilmesi ve ortak test/akreditasyon altyapısına erişimin kolaylaştırılması, erken aşama stüdyolar ve dikey uzmanlaşmış ekipler için ölçeklenebilir finansman koridorlarının (hibe-eş finansman-satın alma taahhüdü) tasarlanması, rol model vitrinleri ve uluslararası ağlara erişimi artıracak hedefli tanıtım programlarının devreye alınması, izleme-değerlendirme için ölçülebilir göstergelerin tanımlanmasıdır. Önerilen göstergeler; ürünleşme süresi, yayınlanan ürün sayısı, ihracat/ciro payı, Ar-Ge proje adedi ve kamu alımları hacmidir.

4.2. Anket Sonuçları

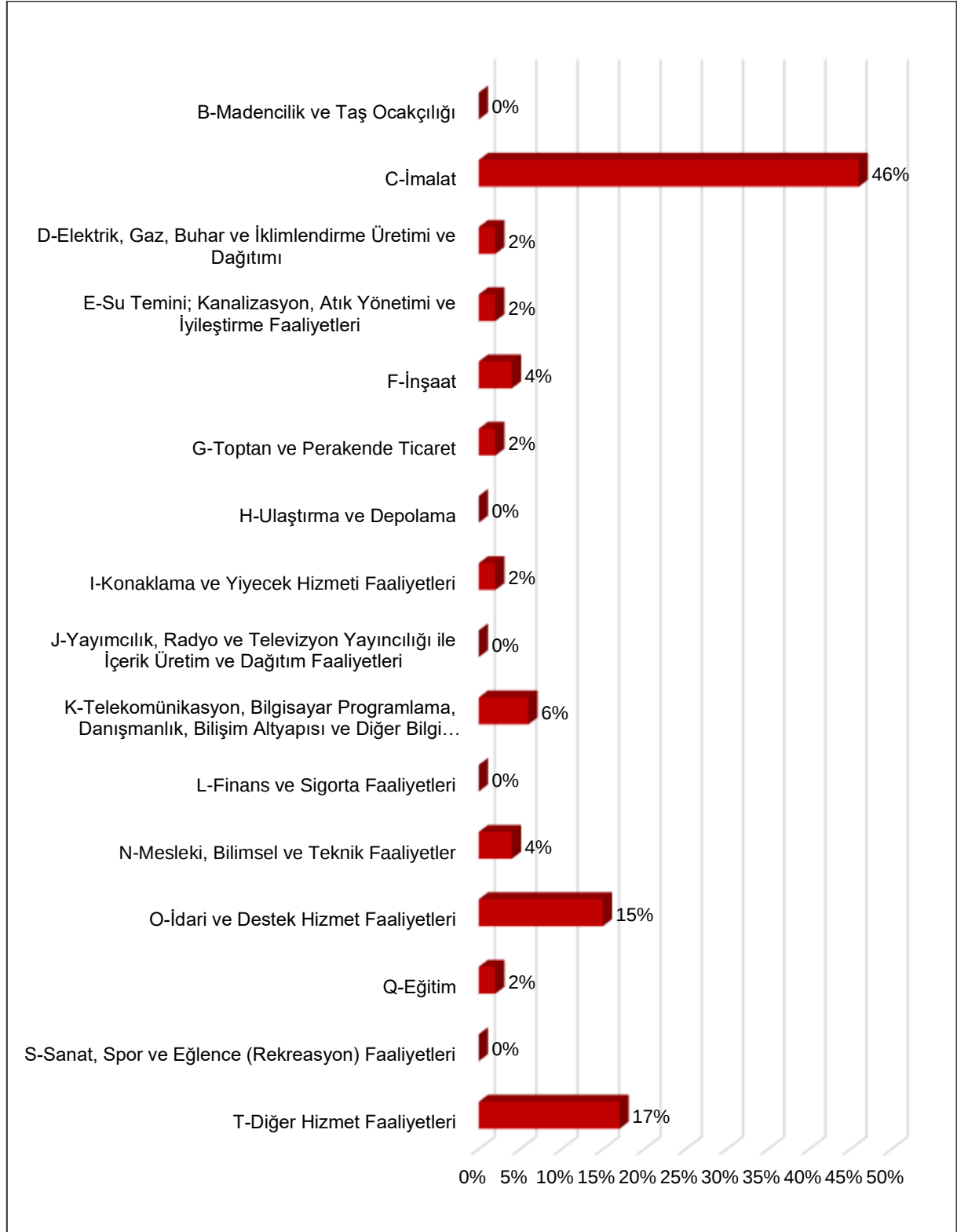
Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi kapsamında, ilin sanayi ve yatırım ekosistemine ilişkin mevcut durum, öncelikli sorunlar ve ihtiyaç alanlarını ortaya koymak amacıyla kapsamlı bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya toplam 54 paydaş katılım sağlamış; sektör temsilcileri, iş yeri sahipleri, idari personel ve teknik uzmanlardan oluşan çeşitli bir katılımcı profili sürece katkı vermiştir. Elde edilen bulgular, paydaşların farklı perspektiflerini yansıtarak stratejinin hazırlanmasında değerli bir veri kaynağı haline gelmiştir.

Şekil 35: Anketi Cevaplayan Kişinin Unvanı/Görevi



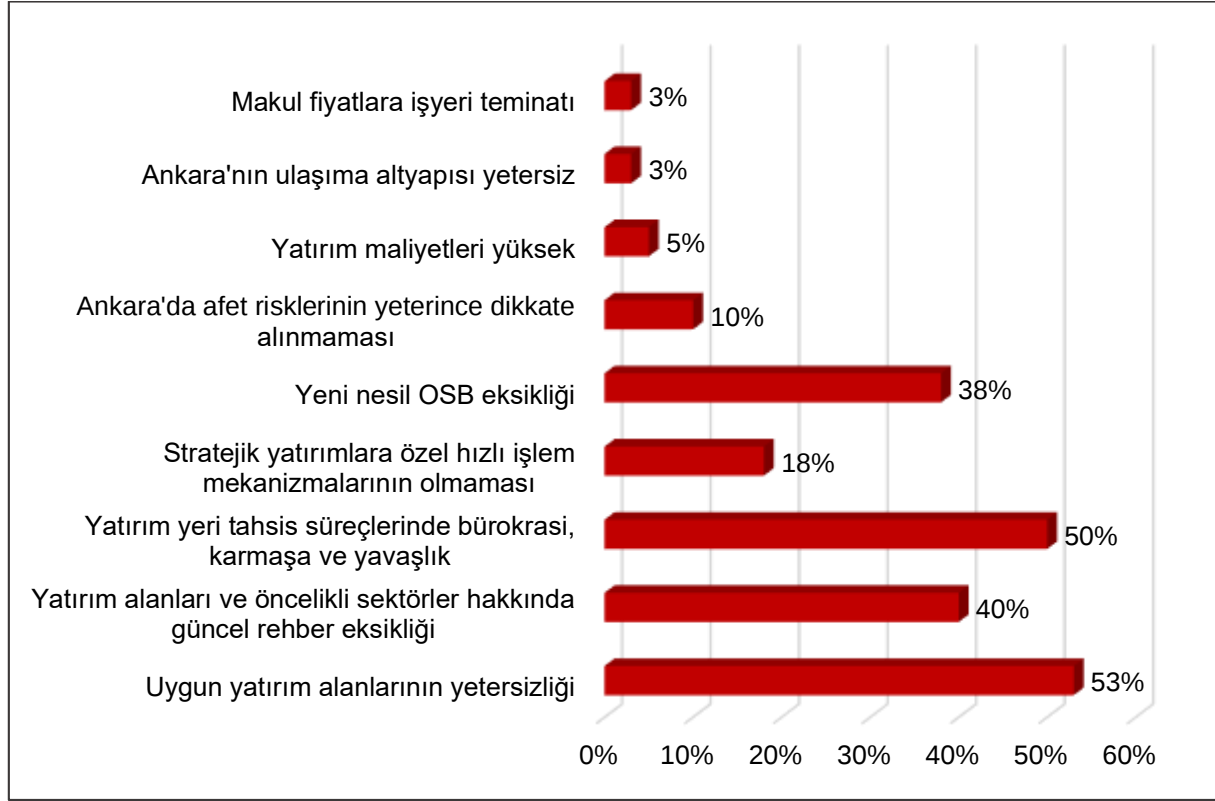
Ankete katılanların %43'ü üst seviye yönetici, %37'si iş yeri sahibi, %19'u idari personel ve %2'si mühendis/teknik personeldir. Katılımcıların büyük bölümünün karar verici pozisyonlarda yer alması, elde edilen verilerin stratejik düzeydeki öncelik ve ihtiyaçları güçlü biçimde yansıttığını göstermektedir.

Şekil 36: Kurumun Faaliyet Gösterdiği Sektör



Katılımcıların sektörel dağılımı, Ankara'daki yatırım ekosisteminde imalat faaliyetlerinin güçlü biçimde temsil edildiğini ortaya koymaktadır. İmalat yaklaşık yarıya yakın bir payla öne çıkarken, idari ve destek hizmetleri ile bilişim-telekomünikasyon alanlarında da belirgin bir katılım gözlenmiştir. Diğer sektörlerdeki temsil ise daha sınırlı düzeydedir. Analiz, strateji çalışmasında öncelikli görülen alanların ağırlıklı olarak sanayi ve hizmetlerin belirli alt kollarından gelen görüşlerle şekillendiğini göstermektedir.

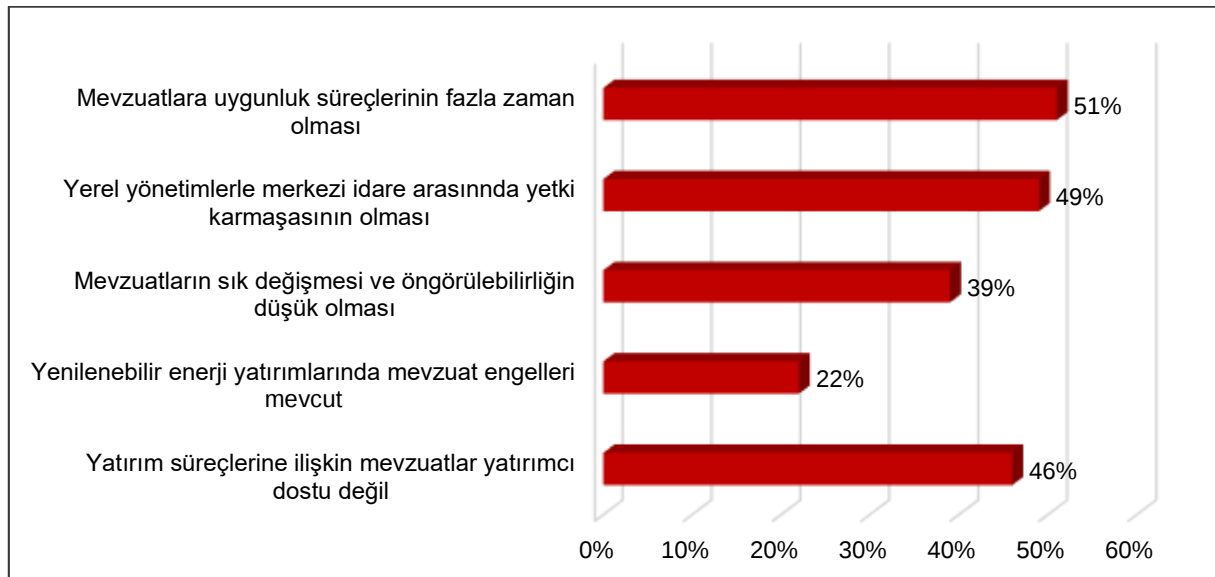
Şekil 37: Yatırım Yeri Konusunda Karşılaşılan En Önemli Zorluklar



Grafiğe göre katılımcıların yatırım yeri konusunda en çok dikkat çektiği husus, uygun yatırım alanlarının yetersizliğidir. Bunu yatırım yeri tahsis süreçlerindeki bürokratik karmaşa ve yavaşlık izlemektedir. Yatırım alanlarına dair güncel rehber eksikliği ile yeni nesil OSB ihtiyacı da öne çıkan diğer başlıklar arasında yer almaktadır. Daha düşük oranlarda ifade edilen maliyetler, afet riskleri ve ulaşım gibi konular ise ikincil zorluklar olarak değerlendirilmiştir.

Sonuçlar, Ankara'da yatırım ortamını güçlendirmek için öncelikle yatırım alanlarının çeşitlendirilmesi, tahsis süreçlerinde bürokrasinin azaltılması ve yatırımcıya yönelik bilgilendirici mekanizmaların geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

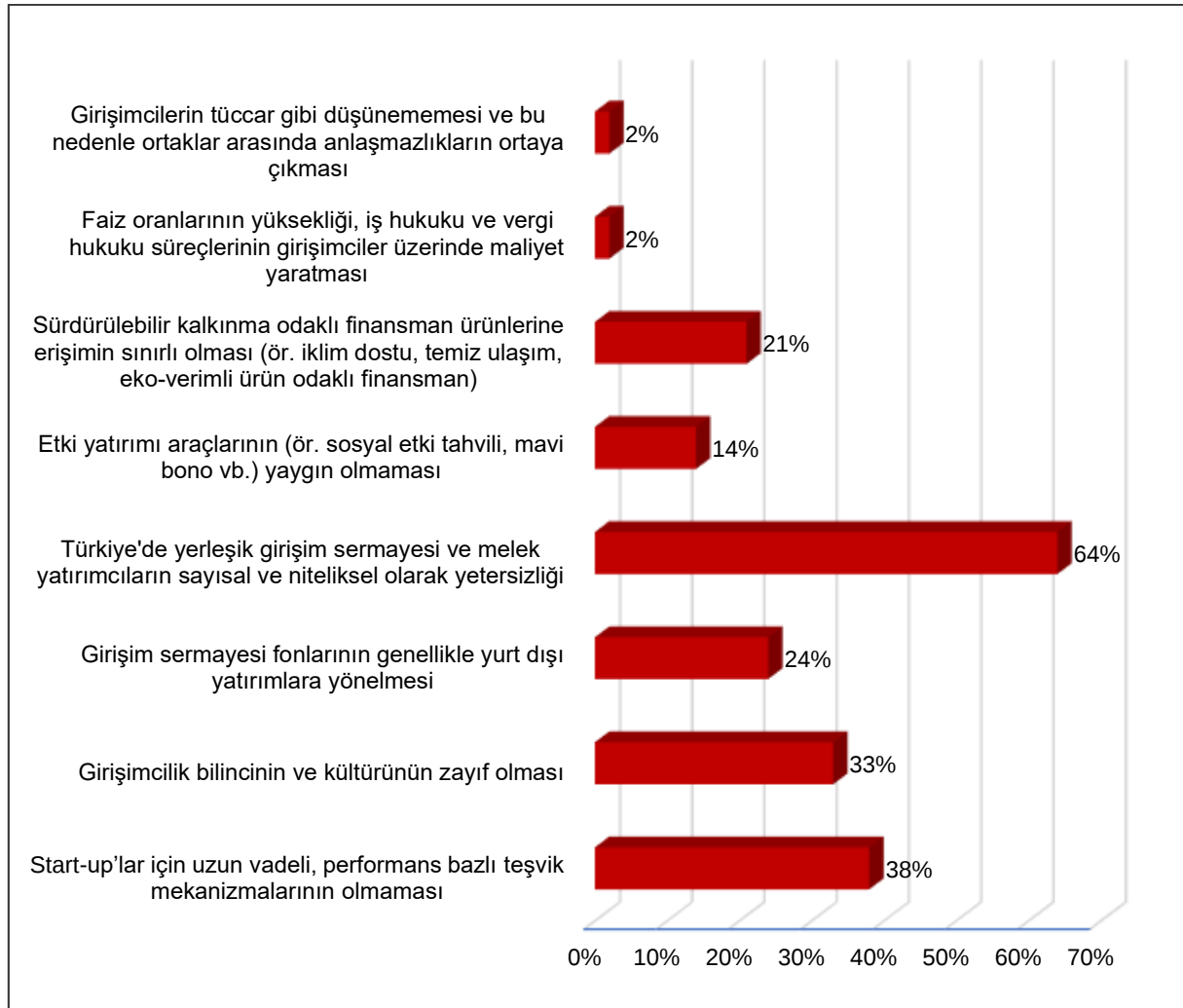
Şekil 38: Mevzuata İlişkin Yatırım Kararını Etkileyen Zorluklar



Grafikte görüldüğü üzere katılımcılar açısından mevzuata ilişkin en önemli zorluk, uygunluk süreçlerinin fazla zaman almasıdır. Bunu, yerel yönetimler ile merkezi idare arasında yaşanan yetki karmaşası ve yatırım süreçlerine ilişkin mevzuatın yatırımcı dostu olmaması izlemektedir. Ayrıca mevzuatların sık değişmesi ve öngörülebilirliğin düşük olması da dikkat çeken bir diğer unsurdur. Yenilenebilir enerji yatırımlarına yönelik mevzuat engelleri ise görece daha düşük düzeyde dile getirilmiştir.

Ortaya çıkan tablo, yatırım ortamını geliştirmek için özellikle mevzuat süreçlerinin hızlandırılması, idari koordinasyonun güçlendirilmesi ve yatırımcı dostu yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesi gerektiğini göstermektedir. Ayrıca mevzuatların daha öngörülebilir ve istikrarlı hale getirilmesi, yatırım kararlarının güvenle alınabilmesi açısından kritik önemdedir.

Şekil 39: Girişimcilerin ve Start-up'ların Finansmana Erişimde Yaşadığı Temel Sorunlar



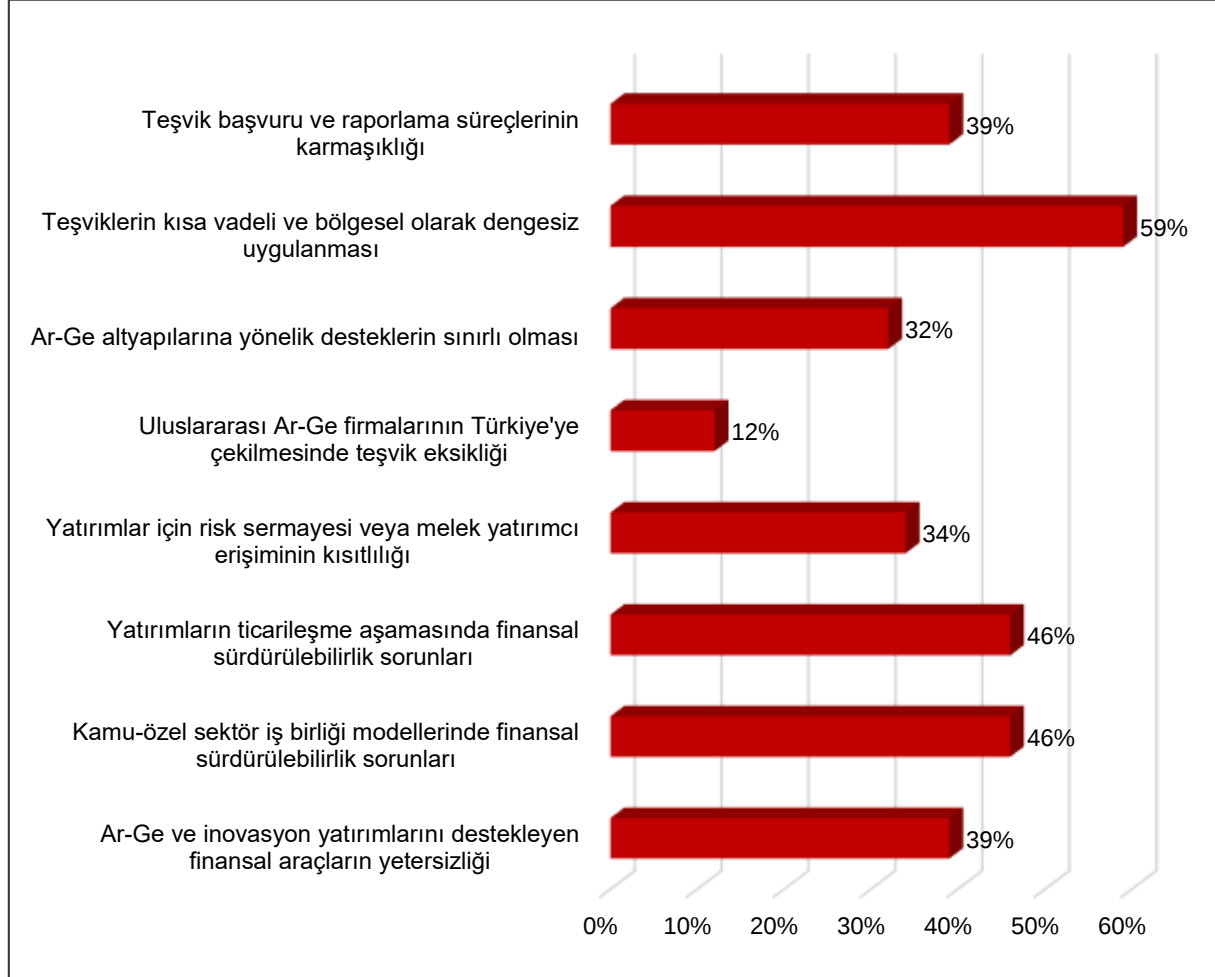
Şekil 39'da görüldüğü üzere girişimcilerin ve start-up'ların finansmana erişiminde en kritik engel, yerli girişim sermayesi ve melek yatırımcı kapasitesinin yetersizliği olarak öne çıkmaktadır. Bulgular, yenilikçi girişimlerin ölçeklenmesi için ihtiyaç duyulan erken aşama finansman kaynaklarının sınırlı kaldığını göstermektedir.

Diğer yandan uzun vadeli ve performans bazlı teşvik mekanizmalarının eksikliği, girişimcilik ekosisteminde sürdürülebilir büyümeyi zorlaştıran bir başka unsur olarak ifade edilmiştir. Ayrıca girişimcilik bilincinin ve kültürünün zayıf olması da finansmana erişim sorunlarını derinleştiren bir faktör niteliği taşımaktadır.

Katılımcıların daha sınırlı bir kesimi, girişim sermayesi fonlarının yurtdışına yönelmesi, sürdürülebilir kalkınma odaklı finansman ürünlerine erişimde sınırlılıklar ve etki yatırımlarının yaygın olmaması gibi başlıkları dile getirmiştir.

Ankara girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi için yerli sermaye havuzunun genişletilmesi, uzun vadeli teşviklerin tasarlanması ve girişimcilik kültürünü destekleyici eğitim, mentorluk ve farkındalık programlarının yaygınlaştırılması gerektiği görülmektedir.

Şekil 40: Yatırımcıların Karşılaştığı Finansman ve Teşvik Sorunları

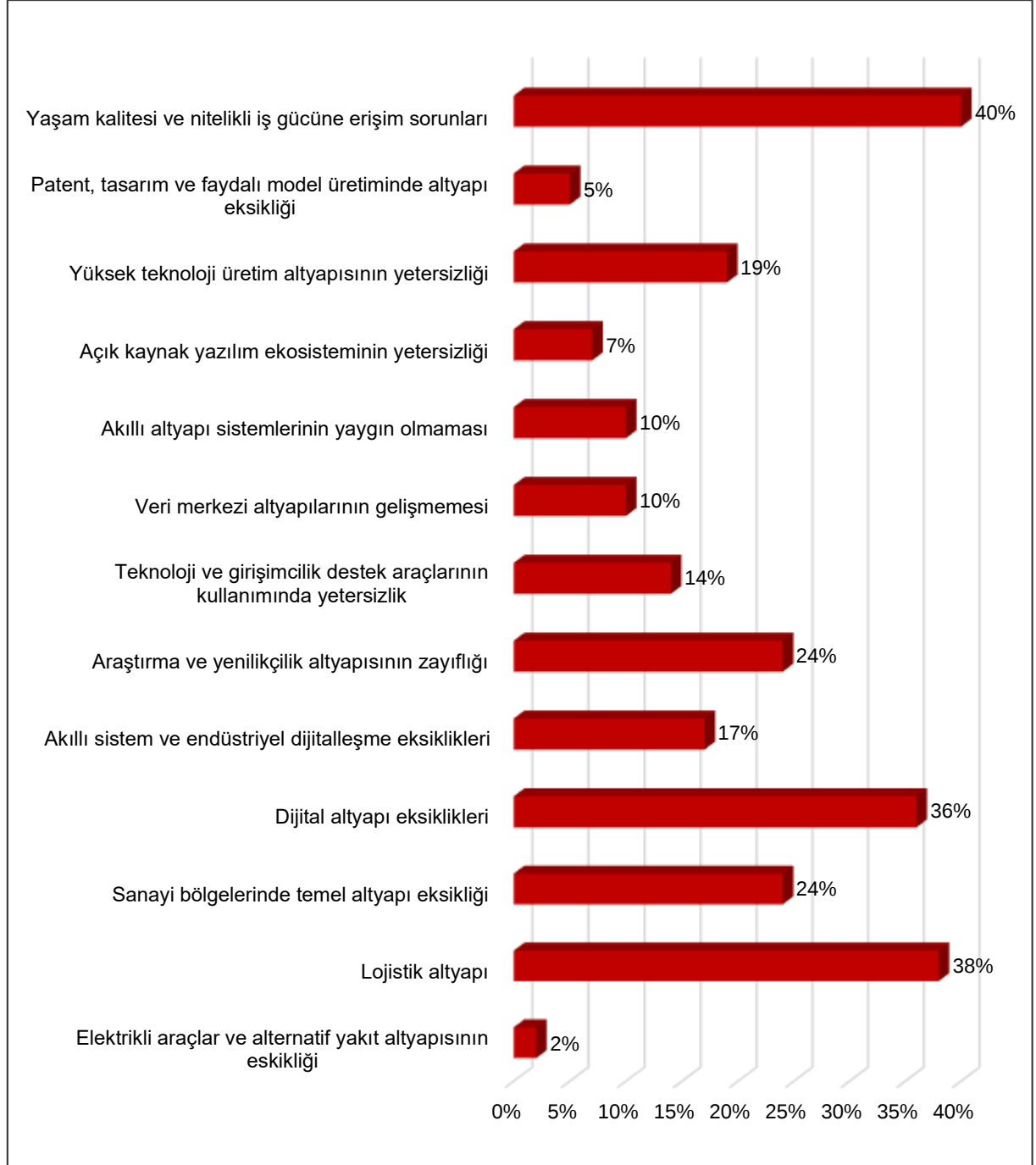


Şekil 40, yatırımcıların finansman ve teşvik mekanizmalarında en çok zorlandıkları konulara ışık tutmaktadır. En yüksek oranda dile getirilen husus, teşviklerin kısa vadeli ve bölgesel olarak dengesiz uygulanmasıdır. Katılımcılar, bu durumun uzun vadeli yatırım planlamalarını zorlaştırdığını ve bölgesel kalkınma açısından eşitsizlik yarattığını ifade etmektedir.

Bunun yanında yatırımların ticarileşme aşamasında karşılaşılan finansal sürdürülebilirlik sorunları ve kamu-özel sektör iş birliği modellerinde finansal sürdürülebilirliğin sağlanamaması öne çıkan diğer engeller arasında yer almaktadır. Ayrıca teşvik başvuru ve raporlama süreçlerinin karmaşıklığı ile Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarını destekleyen finansal araçların yetersizliği de önemli sorun alanları olarak belirtilmiştir. Daha düşük düzeyde dile getirilen konular arasında Ar-Ge altyapılarına yönelik desteklerin sınırlılığı, yatırımcıların risk sermayesine erişim kısıtları ve uluslararası Ar-Ge firmalarının Türkiye'ye çekilmesine yönelik teşviklerin eksikliği bulunmaktadır.

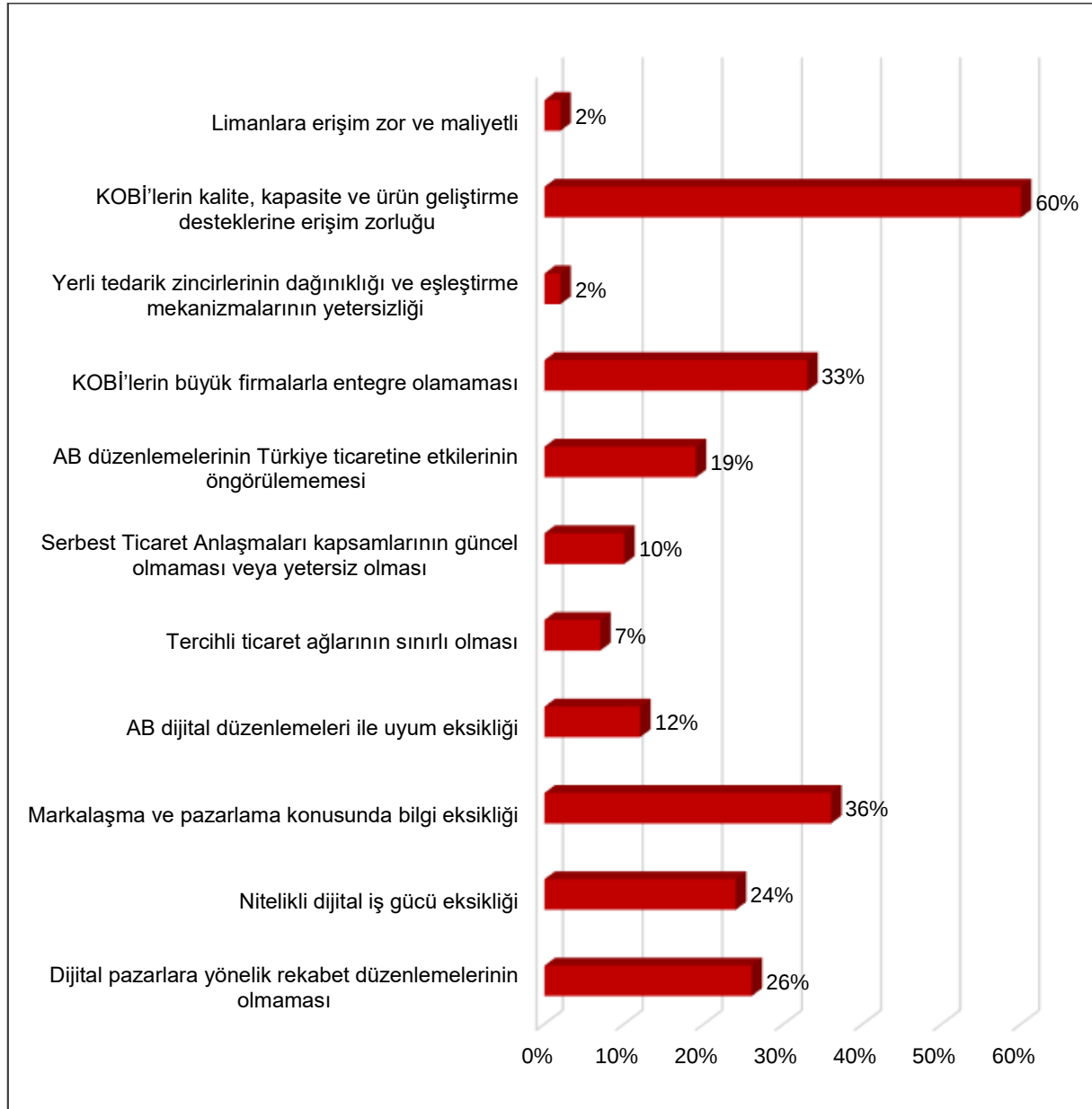
Ankara'daki yatırım ortamının güçlenebilmesi için teşviklerin uzun vadeli, kapsayıcı ve öngörülebilir şekilde tasarlanması, sürdürülebilir finansman modellerinin geliştirilmesi ve inovasyon odaklı yatırımları destekleyecek araçların çeşitlendirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Şekil 41: Karşılaşılan En Önemli Altyapı ve Teknolojik Yetersizlikler



Katılımcılar açısından altyapı ve teknolojik yetersizlikler arasında öne çıkan konu, nitelikli iş gücüne erişimde yaşanan zorluklar olmuştur. Ayrıca lojistik altyapıdaki eksiklikler ile dijital altyapının yetersizliği yatırım ortamını sınırlayan diğer belirgin alanlar olarak ifade edilmiştir. Daha teknik düzeydeki başlıklar –örneğin veri merkezi altyapıları, akıllı sistemler ya da yüksek teknoloji üretim kapasitesi– daha sınırlı oranda dile getirilmiş, bu durum da önceliklerin temel altyapı ve insan kaynağı üzerinde yoğunlaştığını göstermektedir.

Şekil 42: Rekabetçilik, Uyum ve KOBİ'ler Açısından En Önemli Sorunlar

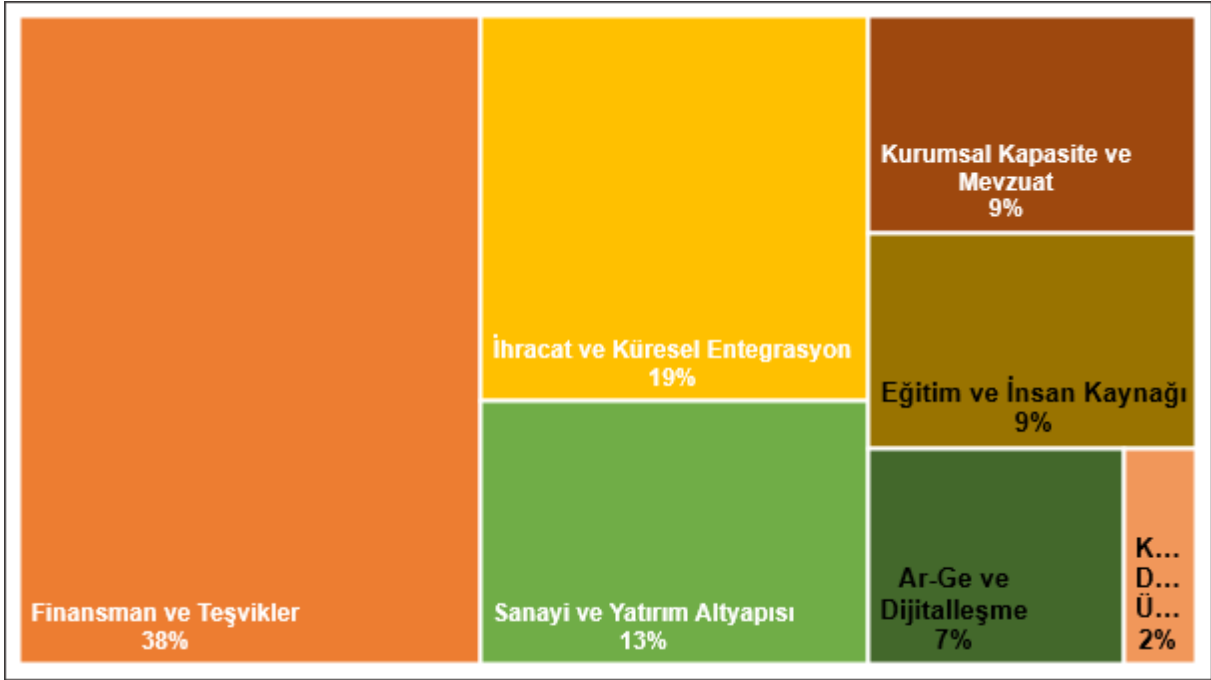


KOBİ'lerin karşılaştığı en belirgin sorun, kalite, kapasite ve ürün geliştirme desteklerine erişimde yaşanan güçlüklerdir. Ortaya çıkan bu durum, firmaların üretim süreçlerinde yenilikçi çözümler geliştirmesini ve uluslararası pazarlarda rekabet edebilir hale gelmesini engellemektedir. Markalaşma ve pazarlama alanındaki bilgi eksiklikleri, dış pazarlarda kalıcı bir varlık oluşturmayı zorlaştırırken, nitelikli iş gücü arzının sınırlılığı da verimliliği düşüren yapısal bir engel olarak öne çıkmaktadır.

Bunun yanında KOBİ'lerin büyük firmalarla entegrasyonda yaşadığı sıkıntılar, değer zincirleri içinde konumlanmalarını kısıtlamaktadır. AB düzenlemelerinin ticarete etkilerinin öngörülememesi ve güncel serbest ticaret anlaşmalarının yetersizliği ise dış ticaret bağlamında belirsizlik yaratmaktadır. Daha düşük oranda dile getirilmekle birlikte, limanlara erişimde yaşanan maliyetler ve tedarik zinciri mekanizmalarının sınırlılıkları da rekabet gücünü zayıflatan unsurlar arasında yer almaktadır.

Ankara'daki KOBİ'lerin sürdürülebilir büyüme ve küresel entegrasyon için hem kurumsal destek mekanizmalarına erişimin kolaylaştırılmasına hem de insan kaynağı ve pazarlama kapasitesinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

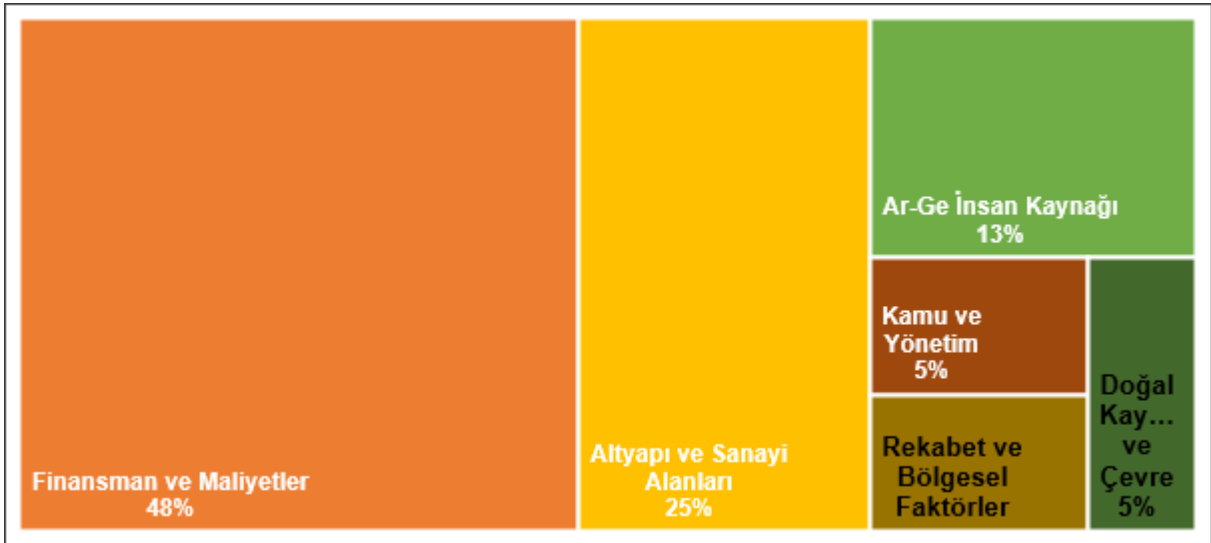
Şekil 43: Yatırımcıların En Çok İhtiyaç Duyduğu Destek Alanları



Ankara'daki yatırım ortamını etkileyen risklerde finansman ve maliyetler en baskın başlık olarak öne çıkmaktadır. Yüksek oran, sermaye erişimi ve maliyet yönetiminin yatırım kararları açısından en kritik unsur olduğunu göstermektedir. Altyapı ve sanayi alanlarının yeterliliği de ikinci sırada yer almakta, kentin üretim kapasitesi ile mekânsal gelişiminde öncelikli yatırım gerektiren alanlara işaret etmektedir. Ar-Ge ve nitelikli insan kaynağına erişimdeki sınırlılıklar ise yenilikçilik ve teknoloji tabanlı yatırımlar için önemli bir kısıt oluşturmaktadır.

Daha düşük oranlarla ifade edilen kamu ve yönetim, rekabet koşulları ve doğal kaynaklar/çevresel faktörler de göz ardı edilmemesi gereken risklerdir. Her ne kadar daha sınırlı düzeyde dile getirilmiş olsa da, bu alanlarda yaşanacak sorunların yatırım ortamını doğrudan etkileme potansiyeli bulunmaktadır.

Şekil 44: Ankara'daki Yatırım Ortamını Etkileyen Yerel ve Ulusal Düzeydeki En Önemli Riskler



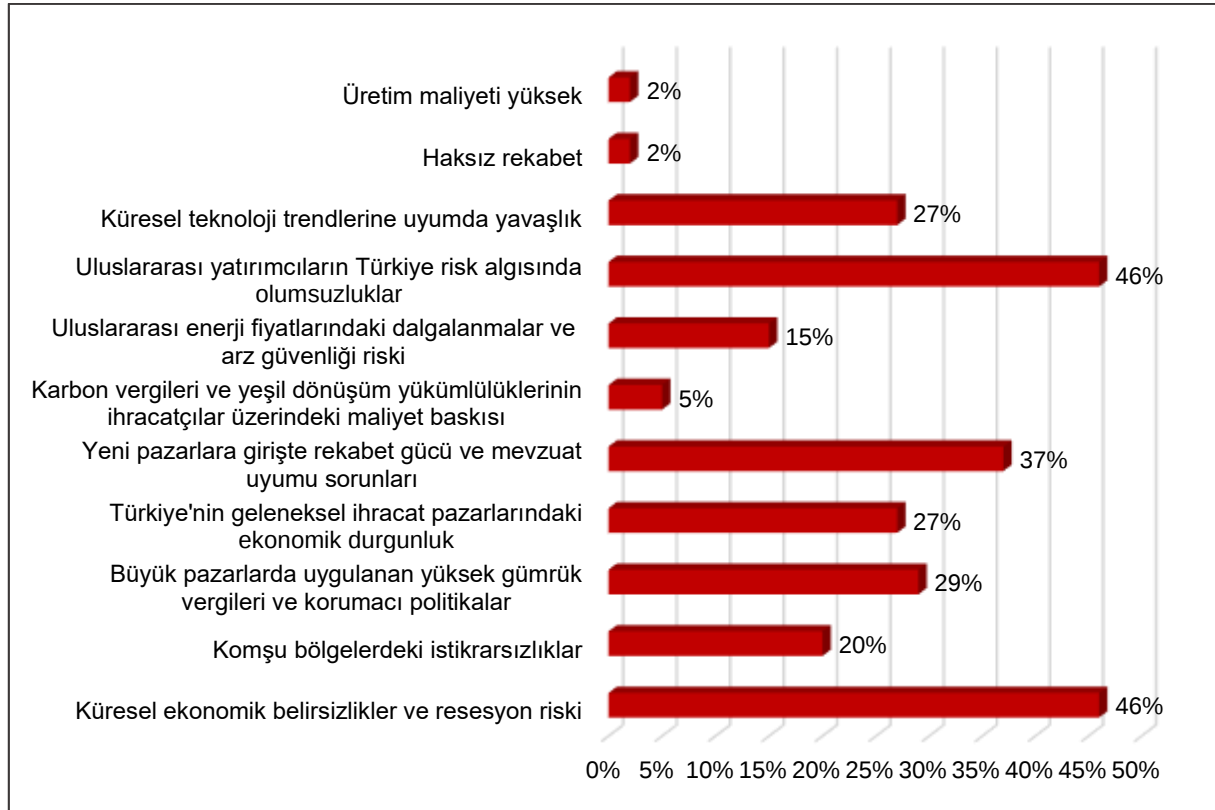
Ankara'daki yatırım ortamını etkileyen yerel ve ulusal düzeydeki riskler incelendiğinde, finansman ve maliyet unsurları %48 ile en kritik zorluk alanı olarak öne çıkmaktadır. Yatırımcıların sermaye erişimi, girdi maliyetleri ve finansal sürdürülebilirlik konusunda yaşadığı güçlükler, yatırım kararlarının güvenle alınmasını sınırlandırmaktadır. İkinci sırada yer alan altyapı ve sanayi alanları (%25), kentin üretim

kapasitesini genişletme ve yeni yatırımları çekme sürecinde mekânsal ve fiziki koşulların yetersizliğini göstermektedir.

Ar-Ge ve insan kaynağı eksiklikleri (%13), Ankara'nın teknoloji tabanlı büyüme ve yüksek katma değerli üretim hedeflerinde öncelikli olarak ele alınması gereken bir risk alanıdır. Daha sınırlı oranlarla ifade edilen kamu ve yönetim (%5), rekabet ve bölgesel faktörler (%5) ile doğal kaynaklar ve çevre (%5) başlıkları ise yatırım ortamı üzerinde dolaylı fakat önemli etkilere sahiptir.

Ankara'da yatırım ortamının güçlendirilmesi için öncelikli müdahale alanlarının finansmana erişim, maliyetlerin yönetimi, sanayi altyapısının geliştirilmesi ve nitelikli insan kaynağı kapasitesinin artırılması yönünde şekillendiği ortaya konmaktadır.

Şekil 45: Yatırım Ortamını Etkileyen Uluslararası Düzeydeki En Önemli Riskler



Yatırım ortamını uluslararası düzeyde etkileyen faktörler incelendiğinde, öncelikle algı yönetimi ve küresel güven sorunu öne çıkmaktadır. Uluslararası yatırımcıların Türkiye'ye yönelik risk algısındaki olumsuzluklar ile küresel ekonomik belirsizlikler, yalnızca sermaye girişini sınırlayan unsurlar değil, aynı zamanda uzun vadeli yatırım kararlarında öngörülebilirliği de azaltan yapısal bir zafiyet yaratmaktadır.

Buna ek olarak, pazar çeşitlendirme ve mevzuat uyumu konularında yaşanan yetersizlikler, Ankara'nın ihracat stratejilerinde kırılganlık doğurmaktadır. Korumacı politikaların ve yüksek gümrük uygulamalarının yaygınlaşması, özellikle orta ve yüksek teknoloji sektörlerinde maliyet baskısını artırırken, küresel teknoloji trendlerine uyumda yaşanan gecikmeler Ankara'nın değer zincirlerindeki konumunu geriye çekme potansiyeline sahiptir.

Enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, komşu bölgelerdeki siyasi-ekonomik istikrarsızlıklar ve yeşil dönüşümün getirdiği yükümlülükler ise sektörel düzeyde işletmelerin rekabetçiliğini doğrudan etkilemektedir. Bu çerçevede Ankara için öncelik, yalnızca dışsal riskleri izlemek değil, aynı zamanda yatırımcı güvenini artıracak şeffaf düzenlemeler, uluslararası uyum mekanizmaları ve teknolojiye adaptasyonu hızlandıracak politikalar geliştirmek olmalıdır.

4.3. SWOT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
- Başkent olmanın getirdiği diplomatik, idari ve karar alma merkezi olma konumu - İç Anadolu'nun merkezinde stratejik lojistik konum - Yüksek teknoloji ihracatı açısından Ankara'nın lider konumda olması - Güçlü savunma sanayii ve uzay/çift kullanımlı teknolojiler ekosistemi - Üniversiteler ve araştırma altyapılarının yoğunluğu - Geniş sağlık altyapısı, büyük şehir hastaneleri, sağlık turizmi ve medikal cihaz üretim kapasitesi - Nitelikli mühendislik, sağlık ve sosyal bilimler mezun havuzu - İleri malzeme, yapay zekâ, biyoteknoloji ve mikroçip yatırımları için güçlü araştırma altyapısı - Ankara merkezli teknoparklar, OSB'ler ve ihtisas sanayi bölgeleri - Yüksek teknoloji girişimlerinin sayısının artması ve hızla gelişen start-up ekosistemi - Tarım ve kırsal ilçelerde katma değerli üretim ve AgriTech potansiyeli	- Uluslararası tanınırlığın ve yatırım marka değerinin sınırlı olması - Doğrudan yabancı yatırım çekme kapasitesinin İstanbul ve İzmir'e göre düşük kalması - Serbest bölgenin olmaması - Havalimanı bağlantılarında (şehir merkezi-Esenboğa) ulaşım zayıflıkları - Esenboğa'da uzun menzil direkt dış hat çeşitliliğinin sınırlı olması - Lojistik merkezlerin yetersiz olması - Küresel yatırımcıların Ankara'ya ilgisini çekecek hikâye ve marka eksikliği - KOBİ'lerin dijitalleşme ve yeşil dönüşüm kapasitelerinin yetersizliği - Uluslararası nitelikli işgücünü çekmede yaşam kalitesi ve sosyal cazibe sınırlılıkları - Bürokratik süreçlerin yatırımcı açısından hâlen uzun ve karmaşık algılanması - Sanayide enerji verimliliği ve çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarının sınırlı olması - Spor komplekslerinin yetersiz olması - Ankara'nın küresel yatırımcılar için net bir "hikâye" ve cazibe teması eksikliği - Şehir merkezi ile kırsal ilçeler arasında gelişmişlik farkının fazla olması
FIRSATLAR	TEHDİTLER
- Uluslararası teknoloji fonları, yeşil dönüşüm finansmanı ve AB Karbon Sınırı Ayarlama Mekanizması süreçleri - Küresel tedarik zincirlerinin çeşitlendirilmesi ile Türkiye'nin stratejik konumu - Yükselen sağlık turizmi ve yaşlı bakım sektöründe artan küresel talep - Yazılım, oyun ve dijital içerik sektörlerinde genç girişimci ilgisinin yüksekliği ve kreatif endüstrilerde yatırım fırsatları - Ankara'nın lojistikte İpek Yolu/orta koridor projelerine entegre edilmesi - Türk Devletleri Teşkilatı ve bölgesel işbirlikleri üzerinden yatırım ağlarının genişlemesi - Savunma sanayiinde geliştirilen teknolojilerin sivil alanlara uyarlanması - Uluslararası üniversitelerle işbirlikleri ve yabancı öğrenci potansiyeli - Yüksek yaşam kalitesi ile nitelikli yetenek çekimi - Tematik fuar, kongre ve zirvelere olan ilginin artması - Uluslararası savunma/uzay fuar ve zirveleri için cazibe merkezi olma imkânı - Gordion'un UNESCO Dünya Mirası Listesi'ne girmesi - Ankara'nın 2026 Türk Dünyası Turizm Başkenti seçilmesi	- Küresel resesyon, yüksek faiz ortamı, sermaye hareketlerindeki dalgalanmalar ve yatırımcı güveninde azalma - Bölgesel jeopolitik gerginliklerin (yatırım ortamında belirsizlik oluşturmaları) - Ortadoğu ve Doğu Avrupa ülkelerinin düşük maliyet avantajıyla Ankara'yı yatırım yarışında zorlaması - Enerji fiyatlarındaki değişkenlik ve enerji arz güvenliği riskleri - Altyapı (ulaşım, konut, dijital) kapasite baskıları - İstanbul'un uluslararası yatırımcılar için baskın cazibe merkezi konumunu sürdürmesi - Yüksek teknoloji sektörlerinde küresel rekabetin hızla artması - Yeşil dönüşüm ve karbon düzenlemelerine uyum sağlamada yavaş kalma riski - Beyin göçü ve nitelikli işgücü kaybı - Bürokratik ve hukuki süreçlerde öngörülebilirliğin yatırımcı gözünde zayıf olması - Mesleki eğitimle sanayi ihtiyaçları arasında hâlen uyumsuzluk olması - İklim değişikliği (kuraklık, ısı adası, baraj doluluk dalgalanması) tehlikeleri - Kentleşme baskısıyla tarım alanlarının daralması - Yüksek teknoloji yatırımlarında küresel patent, lisans ve fikri mülkiyet yarışında geri kalma riski - Dijital güvenlik açıkları ve siber saldırılar

5. YATIRIM VE TANITIM SÜRECİNDE KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR

Günümüzde küresel yatırım ortamı, artan rekabet, hızlanan teknolojik dönüşüm ve sürdürülebilirlik baskıları nedeniyle daha karmaşık bir hale gelmiştir. Ülkeler ve kentler, yalnızca klasik yatırım teşvikleriyle değil; aynı zamanda iş ortamının kalitesi, altyapının güvenilirliği ve yaşam standartlarıyla da yatırımcıların ilgisini çekmeye çalışmaktadır. Uluslararası deneyimler göstermektedir ki doğrudan yatırım çekme başarısı yalnızca ekonomik göstergelere değil; bütüncül, uzun vadeli ve güven veren politikalara dayanmaktadır. Yatırımcılar, öngörülebilir düzenlemeler, güvenli iş ortamı, güçlü altyapı, nitelikli işgücü ve sürdürülebilirlik perspektifini bir arada görmek istemektedir.

Küresel ölçekte öne çıkan ülkeler, yatırım çekme stratejilerini genellikle etkin tanıtım ve pazarlama mekanizmaları ile yüksek nitelikli işgücüne erişim olmak üzere üç eksen üzerine inşa etmektedir: İrlanda, vergi avantajlarını güçlü bir yetkin insan kaynağıyla birleştirerek teknoloji şirketlerinin Avrupa'daki merkez üssü haline gelmiştir. Singapur ise coğrafi konumunu, gelişmiş lojistik altyapısını ve yatırımcı dostu hukuki çerçevesini bir arada sunarak bölgesel bir finans ve teknoloji merkezi konumuna yükselmiştir.

Avrupa ülkeleri, yatırım çekme politikalarında giderek artan ölçüde yeşil ve dijital dönüşümü ön plana çıkarmaktadır. Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakat hedefleri, yalnızca çevre koruma açısından değil; aynı zamanda yatırımcıların yönelimlerini belirleyen bir çıpa görevi görmektedir. Birçok ülke, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji yatırımları ve döngüsel ekonomi uygulamalarını teşvik sistemlerine entegre etmektedir. Yatırımcı için bu yaklaşım, gelecekteki regülasyon risklerinden korunmak anlamına gelmektedir. Asya-Pasifik bölgesinde rekabet daha çok lojistik üstünlükler, serbest ticaret anlaşmaları ve inovasyon odaklı ekosistemler üzerinden yürütülmektedir. Çin ve Hindistan, büyük ölçekli pazarları ve üretim kapasiteleriyle yatırımcı çekmeyi sürdürürken; Güney Kore ve Japonya yüksek teknoloji yatırımlarında inovasyon ve Ar-Ge altyapılarını öne çıkarmaktadır. Vietnam ve Malezya gibi ülkeler ise düşük maliyet avantajlarını gelişen lojistik ağlarla destekleyerek küresel değer zincirlerinde yerini güçlendirmektedir.

Kuzey Amerika, yatırımcı çekme konusunda güçlü hukuki çerçevesi, sermaye piyasalarının derinliği ve girişimcilik ekosistemi ile öne çıkmaktadır. ABD, özellikle Silikon Vadisi örneğinde olduğu gibi, üniversite-sanayi işbirliğini, risk sermayesi fonlarını ve girişimcilik kültürünü bir arada sunarak yalnızca yabancı sermayeyi değil aynı zamanda nitelikli insan kaynağını da kendine çekmektedir. Kanada ise istikrarlı ekonomik ortamı, göçmen dostu politikaları ve yeşil enerji yatırımlarına verdiği destekle öne çıkmaktadır. Ortadoğu'da özellikle Birleşik Arap Emirlikleri ve Suudi Arabistan, enerji gelirlerini çeşitlendirme amacıyla finans, turizm, lojistik ve teknoloji alanlarında büyük ölçekli yatırım çekme programları geliştirmiştir. Dubai'nin serbest bölgeleri ve Riyad'ın yeni nesil şehir projeleri, yatırımcıya hem vergi avantajları hem de yüksek yaşam standartları sunarak cazibe merkezi haline gelmiştir.

Türkiye'de yatırım ortamı, büyük ölçekli pazar potansiyeli, stratejik coğrafi konumu ve gelişen sanayi altyapısı ile dikkat çekmektedir. Yatırım süreçlerinde karşılaşılan bazı yapısal zorluklar, karar alma süreçlerini zorlaştırmaktadır. Özellikle sanayi arsası temini, ulaşım ve lojistik altyapısındaki sınırlılıklar, nitelikli insan kaynağı arzındaki dengesizlikler ve teşvik sisteminin yerel düzeyde yeterince cazip olmaması, yatırımcıların konum seçimini ve yatırımın ölçeğini belirleyen kritik faktörlerdir. Türkiye genelinde uygulanan politikaların yerel düzeyde uyumlu ve etkili bir şekilde hayata geçirilmesi yatırımcı güvenini artırıcı bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Yatırım kararlarını etkileyen sorunlar ulusal ya da uluslararası ölçekte ortaya çıkıyor olsa da, bunlara yerel düzeyde geliştirilecek çözüm mekanizmaları ve stratejilerle yanıt verilmesi büyük önem taşımaktadır. Kent ölçeğinde alınacak proaktif önlemler, yatırım ortamındaki belirsizlikleri azaltacak ve yatırımcıya güven verecektir. Yerel yönetimlerin ve bölgesel kalkınma aktörlerinin iş birliğiyle, fiziki altyapının güçlendirilmesi, insan kaynağı kapasitesinin artırılması, sektörel kümelenmelerin etkinleştirilmesi ve tanıtım faaliyetlerinin kurumsallaştırılması Ankara'nın yatırım çekiciliğini daha da artıracaktır.

Tablo 71: Ankara Özelinde Yatırımcılar ve Girişimciler İçin Zorluklar

Zorluk Alanı	Somut Zorluk (Ankara Özelinde)	Yatırım Kararına Etkisi
Fiziki ve Altyapı	OSB’lerde arsa arzının sınırlı olması; teknoloji yoğun yatırımlar için nitelikli sanayi alanı yetersizliği	Sanayi alanı teminindeki güçlük, yatırımcı için zaman kaybı ve maliyet artışı riski
	Kara ve hava ulaşımında merkezî konum avantajına rağmen deniz limanlarına uzaklık; demiryolu taşımacılığının sınırlı olması	Ulaşım ve lojistik darboğazları, yatırımcı için operasyonel verimlilik kaybı ve rekabet dezavantajı
	Enerji maliyetlerinin yüksekliği, su/atık altyapısının bazı bölgelerde yetersizliği, fiber internet ve veri merkezlerinin sınırlı olması	Altyapı eksiklikleri, yatırımcı için sürdürülebilirlik ve uzun vadeli güven kaybı
İnsan Kaynağı ve Eğitim	Ankara’daki üniversitelerin güçlü olmasına rağmen sanayinin talep ettiği ara eleman ve teknik personel arzında açık bulunması	Nitelikli insan kaynağı eksikliği, yatırımcı için üretim kalitesi ve sürdürülebilirlik konusunda belirsizlik
	Mesleki eğitim kurumlarının programlarının yeni nesil teknolojilere uyumlu olmaması	Mesleki eğitim altyapısının yetersizliği, yatırımcı için iş gücü bulmada zaman kaybı ve ek maliyet
	Yeşil dönüşüm farkındalığının yeni oluşması; enerji verimliliği ve çevre yönetimi konusunda nitelikli işgücünün sınırlı olması	“Yeşil yaka” istihdam hazırlığının sınırlı olması, yatırımcı için uluslararası standartlara uyumda risk
Kurumsal ve Politik	Ankara’ya özgü yerel teşviklerin cazibesinin düşük olması; ulusal teşviklerin genellikle diğer bölgelerde daha avantajlı olması	Teşvik sisteminin sınırlılıkları, yatırımcı için cazibe kaybı ve alternatif lokasyon arayışı
	Savunma, sağlık, bilişim gibi kümelenmelerin varlığına rağmen yatay işbirliklerinin zayıf kalması	Kümelenme ve sektörel işbirliği sorunları, yatırımcı için ölçek avantajı ve inovasyon kapasitesinde kayıp
	Üniversite–sanayi–kamu arasındaki işbirliği platformlarının süreklilik kazanmaması	İşbirliği mekanizmalarının zayıflığı, yatırımcı için güven kaybı ve uzun vadeli ortaklıklarda belirsizlik
	Ulusal stratejilerin Ankara’ya özgün uygulamalara dönüştürülememesi	Yerelleştirme girişimlerinin sınırlı kalması, yatırımcı için yerel adaptasyon ve pratik çözümlerden mahrum kalma riski
İnovasyon, Girişimcilik ve Pazarlama	Ar-Ge merkezleri ve teknoparklardan çıkan prototiplerin ticarileşme oranının düşük olması	Ar-Ge çıktılarının ticarileştirilememesi, yatırımcı için yeniliklerin ekonomik değer yaratma kapasitesinde belirsizlik
	Yerel firmaların uluslararası pazarlara açılmada markalaşma ve tanıtımda zayıf kalması	Markalaşma ve pazarlama eksiklikleri, yatırımcı için uluslararası rekabet gücü kaybı
	Ankara’da girişimcilik ekosistemi canlı olsa da risk alma kültürünün düşük ve sermaye erişiminin sınırlı olması	Girişimcilik bilincinin düşük olması, yatırımcı için inovatif girişimlerde sürdürülebilirlik ve ölçeklenebilirlik riski

Fiziki ve Altyapısal Zorluklar

Ankara’da yatırım sürecini doğrudan etkileyen en temel unsurlardan biri sanayi alanlarının erişilebilirliği ve çeşitliliğidir. Kent, organize sanayi bölgeleri bakımından belirli bir kapasiteye sahip olmakla birlikte, yatırımcıların talep ettiği nitelikli arsa arzında zaman zaman sıkıntılar yaşanmaktadır. Özellikle teknoloji yoğun, yüksek katma değerli veya çevresel standartlara duyarlı üretim tesisleri için gerekli niteliklerde alan bulmak güçleşmektedir. Sanayi alanı teminindeki zorluk, yatırımcı için zaman ve maliyet kaybı riskini artırmaktadır.

Kentin yatırımcılar açısından önemli bir diğer darboğazı ulaşım ve lojistik kapasitesidir. Ankara, kara ve hava taşımacılığı açısından güçlü bir merkezi konuma sahip olmasına karşın, uluslararası ticarete deniz ulaşımına erişim sınırlılığı önemli bir dezavantaj oluşturmaktadır. Ayrıca, mevcut karayolu ağında yaşanan yoğunluk ve demiryolu taşımacılığının sınırlı etkinliği, yatırımcıların hammadde ve nihai ürün akışlarında maliyetleri artırmakta ve sürekliliği zorlaştırmaktadır. Lojistik merkezlerin yeterince entegre çalışmaması da bu tabloyu pekiştirmektedir. Ulaşım ve lojistikteki darboğazlar, yatırımcı için operasyonel verimlilik kaybı ve rekabet dezavantajı oluşturmaktadır.

Altyapı hizmetlerinin yeterliliği ise yatırımcıların kararlarında belirleyici bir başka faktördür. Enerji arz güvenliği, su kaynaklarının yönetimi, atık bertaraf sistemleri ve dijital altyapının yaygınlığı; yatırımın sürdürülebilirliği açısından kritik unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Ankara’da özellikle bazı sanayi bölgelerinde enerji maliyetlerinin yüksekliği, altyapı yatırımlarının yetersizliği ve çevresel standartlara uyum eksiklikleri yatırımcıların uzun vadeli planlarını şekillendirmektedir. Dijitalleşmenin hızlandığı günümüzde fiber internet, veri merkezleri ve akıllı altyapı çözümlerinin yetersizliği de Ankara’nın yatırım cazibesini sınırlayan faktörler arasında yer almaktadır. Altyapı eksiklikleri, yatırımcı için sürdürülebilirlik ve rekabet gücü açısından güven kaybı oluşturmaktadır.

İnsan Kaynağı ve Eğitim Zorlukları

Ankara, güçlü üniversite altyapısı ve köklü eğitim kurumları sayesinde önemli bir beşeri sermaye potansiyeline sahip olmakla birlikte, yatırımcıların ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücü arzında çeşitli dengesizlikler yaşamaktadır. Özellikle sanayi sektörlerinin talep ettiği teknik yetkinlikler ile eğitim kurumlarının ürettiği çıktıların uyumsuzluğu, iş gücü piyasasında bir boşluk oluşturmaktadır. Ortaya çıkan tablo, yatırımcıların verimlilik, kalite ve uzun vadeli sürdürülebilirlik beklentilerini doğrudan etkilemektedir. Nitelikli insan kaynağı eksikliği, yatırımcı için üretim kalitesi ve sürdürülebilirlik konusunda belirsizlik oluşturmaktadır.

Mesleki eğitim altyapısı, Ankara’da yatırım ortamının güçlendirilmesi açısından kritik bir zorluk alanı olarak öne çıkmaktadır. Sanayinin ihtiyaç duyduğu ara eleman profilleri yeterli sayıda yetiştirilememekte, mevcut programlar ise yeni nesil teknolojilerle uyumlu olacak şekilde güncellenememektedir. Eksiklikler, özellikle makine, savunma, sağlık ve bilişim gibi teknoloji yoğun sektörlerde yatırımcıların ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir engel teşkil etmektedir. Mesleki eğitim altyapısının yetersizliği, yatırımcı için iş gücü bulmada zaman kaybı ve ek maliyet riski oluşturmaktadır.

Küresel ölçekte giderek önem kazanan yeşil dönüşüm süreci, iş gücü piyasasında “yeşil yaka” olarak tanımlanan yeni bir istihdam kategorisini gündeme getirmektedir. Ankara’da bu alanda farkındalık artmaya başlamış olsa da, gerek eğitim kurumlarının gerekse sanayi kuruluşlarının hazırlıkları yeterli düzeye ulaşmamıştır. Enerji verimliliği, karbon ayak izinin azaltılması ve sürdürülebilir üretim süreçleri için gerekli yetkinliklere sahip personel arzı sınırlıdır. “Yeşil yaka” istihdamındaki hazırlık eksikliği, yatırımcı için yeşil dönüşüm ve uluslararası rekabet standartlarına uyumda risk oluşturmaktadır.

Kurumsal ve Politik Zorluklar

Yatırım kararlarını şekillendiren en önemli unsurlardan biri, kurumsal düzenlemelerin öngörülebilirliği ve teşvik mekanizmalarının cazibesidir. Türkiye genelinde uygulanan yatırım teşvikleri belirli avantajlar sunsa da, Ankara özelinde bu sistemin yeterince esnek ve sektörel farklılıklara duyarlı olmadığı

görülmektedir. Özellikle yüksek teknoloji, sağlık, savunma ve bilişim gibi stratejik sektörlerde yatırımcıların beklentilerini karşılayacak daha güçlü yerel teşvik unsurlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Teşvik sistemindeki sınırlılıklar, yatırımcı için cazibe kaybı ve alternatif lokasyon arayışı riski oluşturmaktadır.

Kümelenme ve sektörel iş birliği, yatırımların ölçek ekonomisi ve yenilik kapasitesi açısından kritik öneme sahiptir. Ankara’da savunma sanayii, sağlık teknolojileri ve bilişim alanında belirli kümelenme örnekleri bulunsa da, bunların yatay işbirliği mekanizmalarıyla desteklenmediği görülmektedir. İşbirliği eksikliği, ortak Ar-Ge, test altyapısı veya tedarik zinciri entegrasyonu gibi süreçlerde yatırımcıların potansiyel faydayı sınırlı hissetmesine yol açmaktadır. Kümelenme ve sektörel işbirliği sorunları, yatırımcı için ölçek avantajı ve inovasyon kapasitesinde kayıp riskini artırmaktadır.

İşbirliği mekanizmalarının zayıflığı, yatırımcıların karşılaştığı bir başka kritik kurumsal zorluktur. Üniversite-sanayi işbirliği, kamu-özel sektör ortaklıkları ve yerel yönetimlerin yatırım süreçlerine aktif katılımı gibi alanlarda kurumsal kapasite henüz istenen düzeye ulaşmamıştır. Dolayısıyla, yatırımcıların yerel ekosistemde güvenli ve uzun vadeli işbirliği zemini bulmalarını güçleştirmektedir. İşbirliği mekanizmalarının zayıflığı, yatırımcı için güven kaybı ve uzun vadeli işbirliklerinde belirsizlik riski oluşturmaktadır.

Yerelleştirme girişimleri ise Ankara’nın yatırım sürecindeki potansiyelini sınırlandıran bir diğer faktördür. Ulusal ölçekte yürütülen birçok strateji ve program yerelde yeterince uyarlanamamakta, kent ölçeğinde özgün çözümler ve uygulamalar geliştirilememektedir. Sonuçta, Ankara’nın sahip olduğu insan kaynağı ve akademik birikimin yatırım kararlarında yeterince değer bulmamasına neden olmaktadır. Yerelleştirme girişimlerinin sınırlı kalması, yatırımcı için yerel adaptasyon ve pratik çözümlerden mahrum kalma riski doğurmaktadır.

İnovasyon, Girişimcilik ve Pazarlama Zorlukları

Ankara, güçlü üniversiteleri, araştırma merkezleri ve teknoparklarıyla önemli bir Ar-Ge ve inovasyon kapasitesine sahiptir. Savunma sanayii ve sağlık teknolojilerinde ulusal ölçekte liderlik üstlenmiş olması, kenti inovasyon ekosisteminde öne çıkaran unsurlar arasındadır. Ancak bu potansiyelin ekonomik değere dönüştürülmesi sürecinde ciddi zorluklar yaşanmaktadır. Ar-Ge faaliyetlerinden çıkan ürünlerin ticarileştirilmesi, markalaştırılması ve sürdürülebilir bir şekilde pazara sunulması yeterince güçlü değildir. Patent ve prototip sayısındaki artış, ekonomik değere dönüşümde paralel bir başarı ortaya çıkarmaktadır. Yatırımcıların Ankara’daki inovasyon ekosistemini bir “fikir üretim merkezi” olarak görmelerine rağmen, ticarileşme sürecinde tereddüt yaşamalarına yol açmaktadır. Ar-Ge çıktılarının ticarileştirilememesi, yatırımcı için yeniliklerin ekonomik değer üretme kapasitesinde belirsizlik oluşturmaktadır.

Markalaşma ve pazarlama konusunda yaşanan eksiklikler de Ankara’nın yatırım çekiciliğini sınırlandırmaktadır. Yerli girişimlerin büyük kısmı, uluslararası rekabete dayanabilecek ölçekte markalar geliştirmekte zorlanmaktadır. Özellikle ihracata dönük ürünlerin tanıtımı, küresel değer zincirlerine entegrasyonu ve markaların kurumsal kimlik inşası süreçlerinde yetersizlikler gözlenmektedir. Ortaya çıkan yetersizlikler, yatırımcıların Ankara’yı yüksek katma değerli üretim merkezi olarak değerlendirmesini güçleştirmektedir. Markalaşma ve pazarlama eksiklikleri, yatırımcı için uluslararası rekabet gücü kaybı riski oluşturmaktadır.

Girişimcilik bilinci, Ankara ekosisteminde giderek gelişmekle birlikte hâlâ yeterli düzeye ulaşmamıştır. Risk alma kültürünün zayıflığı, sermaye kaynaklarına erişim sorunları ve girişimcilik ekosisteminin sınırlı görünürlüğü, yeni iş fikirlerinin hayata geçirilmesini zorlaştırmaktadır. Özellikle genç nüfusun yoğun olduğu Ankara’da, girişimcilik potansiyeli yüksek olmasına rağmen bu potansiyelin somut iş girişimlerine dönüşüm oranı düşüktür. Girişimcilik bilincinin düşük olması, yatırımcı için inovatif girişimlerde sürdürülebilirlik ve ölçeklenebilirlik riskleri doğurmaktadır.

6. ANKARA İL YATIRIM VE TANITIM STRATEJİSİ

6.1. Vizyon

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi Vizyonu:

Yaşam kalitesi yüksek, sürdürülebilir ve yenilikçi yapısıyla küresel yatırım ve inovasyonun başkenti Ankara

6.2. Stratejik Odak Alanları

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi, kentin sahip olduğu mevcut potansiyellerin etkin biçimde değerlendirilmesi, gelecek vizyonunun somut adımlarla desteklenmesi ve ulusal politikalarla uyumlu bir gelişim çizgisi oluşturulması amacıyla hazırlanmıştır. Strateji kapsamında belirlenen odak alanları; Ankara'nın ekonomik rekabetçiliğini artırmak, yenilikçi sektörlerde güçlü bir konum edinmek, sürdürülebilir yaşam koşullarını güvence altına almak ve uluslararası ölçekte tanınırlığını güçlendirmek üzere kurgulanmıştır.

Belirlenen odak alanları, yalnızca kentin ekonomik yönelimlerini değil, aynı zamanda toplumsal refahı, çevresel sürdürülebilirliği, kurumsal kapasiteyi ve teknolojik dönüşümü de kapsayan bütüncül bir çerçeve sunmaktadır. Bu yaklaşım, Ankara'nın bir başkent olarak sahip olduğu idari ve stratejik rolü, küresel ölçekte yenilikçi üretim ve yatırım odaklı bir şehir kimliğiyle bütünleştirmeyi hedeflemektedir.

Her bir odak alanı; uygulanabilir, izlenebilir ve somut çıktılara dönüştürülebilir hedeflerle desteklenmiştir. Savunma ve uzay teknolojilerinden sağlık ekosistemine, lojistikten dijital dönüşüme kadar geniş bir spektrumda şekillenen bu alanlar, Ankara'nın sürdürülebilir kalkınma ilkeleriyle uyumlu, kapsayıcı ve uzun vadeli büyüme perspektifini yansıtmaktadır. Bu çerçevede Ankara, yalnızca Türkiye'nin başkenti kimliğiyle değil, aynı zamanda yaşanabilirliği, yenilikçiliği, üretim kapasitesi ve uluslararası erişilebilirliğiyle bir "dünya başkenti" konumunu pekiştirecektir.

Şekil 46: Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi Odak Alanlar



Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi 2025-2028 çerçevesinde; Yaşanabilir, Sürdürülebilir ve Dünya Başkenti Ankara, Savunma, Uzay ve Çift Kullanımlı Teknolojiler, Dijitalleşme, İnovasyon ve Yüksek Teknolojiye Dayalı Rekabetçilik, Lojistik ve Uluslararası Erişilebilirlik, İnsan Kaynağı ve Sosyal Kalkınma ile Sağlık ve Yaşam Bilimleri Ekosistemi olmak üzere 6 odak alan belirlenmiştir.

Odak 1: Yaşanabilir, Sürdürülebilir ve Dünya Başkenti Ankara

Ankara'nın küresel ölçekte cazibe merkezi olabilmesi, yalnızca ekonomik büyüklüğüyle değil, aynı zamanda sunduğu yaşam kalitesi, çevresel sürdürülebilirliği ve kültürel zenginliğiyle doğrudan ilişkilidir. Başkent kimliğini güçlendiren bu bütüncül vizyon, kentsel altyapının iyileştirilmesi, uluslararası erişim imkânlarının artırılması ve akıllı şehir uygulamalarının yaygınlaştırılmasıyla desteklenmektedir. Modern ulaşım sistemleri ve entegre lojistik çözümleri, hem yatırımcıların Ankara'ya erişimini kolaylaştırmakta hem de sanayinin rekabet gücünü artırmaktadır.

Çevresel sürdürülebilirlik ve iklim dayanıklılığına yönelik yaklaşımlar, kentin uzun vadeli ekonomik ve sosyal istikrarını güvence altına almaktadır. Su kaynaklarının verimli kullanımı, yeşil dönüşüm yatırımlarının teşviki ve dirençli şehircilik uygulamaları, Ankara'yı iklim değişikliği karşısında daha hazırlıklı bir kent haline getirmekte; aynı zamanda uluslararası yatırımcılar açısından çevreye duyarlı bir cazibe merkezi olarak öne çıkarmaktadır.

Kreatif ekonomi ve kültür endüstrileri, Ankara'nın tarihsel birikimi ve genç nüfusunun dinamizmiyle birleşerek kente yeni bir ekonomik ve kültürel ivme kazandırmaktadır. Tasarım, medya, dijital oyun ve kreatif içerik üretiminde gelişen ekosistem, yalnızca kültürel kimliği güçlendirmekle kalmayıp aynı zamanda yüksek katma değerli ihracat potansiyeli de oluşturmaktadır. Bu alanda artan uluslararası görünürlük, Ankara'nın marka değerini küresel ölçekte pekiştirmektedir.

Kültür, turizm ve spor yatırımlarının güçlendirilmesi ise kenti bölgesel bir çekim merkezi haline getirmektedir. Ankara, tarihi mirasıyla bütünleşen modern turizm olanaklarını geliştirdikçe, uluslararası kongrelerden kültürel festivallere, spor organizasyonlarından ekoturizm rotalarına kadar geniş bir yelpazede yeni yatırım ve tanıtım fırsatları sunmaktadır. Spor ekonomisinin gelişimi de bu çerçevenin tamamlayıcı unsuru olarak öne çıkmakta; spor altyapısı ve organizasyon kapasitesiyle Ankara, hem yerel hem de küresel ölçekte bir merkez olma yolunda ilerlemektedir.

Amaç 1: Kentsel Altyapı ve Ulaşım Sistemlerini Yatırıma Hazır Hale Getirmek

Amaç 2: Çevresel Sürdürülebilirlik ve Kaynak Yönetiminde Yatırımları Teşvik Etmek

Amaç 3: Kreatif Ekonomi ve Kültür Endüstrilerinde Ankara'yı Cazibe Merkezi Yapmak

Amaç 4: Kültür, Turizm ve Spor Yatırımlarını Güçlendirmek

Amaç 5: Spor Ekonomisi ve Spor Turizmini Yatırım Alanına Dönüştürmek

Odak 2: Savunma, Uzay ve Çift Kullanımlı Teknolojiler

Savunma ve uzay sanayii, Ankara'nın ekonomik yapısında yalnızca üretim kapasitesiyle değil, aynı zamanda stratejik güvenlik, ileri teknoloji geliştirme ve küresel değer zincirlerine entegrasyon açısından da belirleyici bir konuma sahiptir. Türkiye'nin en büyük savunma sanayii firmalarına ev sahipliği yapan kent, bu yönüyle hem ulusal güvenliğe katkı sunmakta hem de yüksek teknolojiye dayalı katma değerini başkenti olma niteliğini pekiştirmektedir.

Odak alanının öncelikli hedefi, Ankara'nın sahip olduğu güçlü savunma ekosistemini uluslararası alanda daha görünür kılmak, yeni nesil teknolojilerin üretimini hızlandırmak ve bu bilgi birikimini sivil ekonomiye aktararak çeşitlendirilmiş bir büyüme modeli oluşturmaktır.

Savunma sanayiindeki derinleşme, yalnızca büyük ölçekli firmalar üzerinden değil, aynı zamanda KOBİ'lerin, alt yüklenicilerin ve tedarikçilerin ekosisteme dâhil edilmesiyle sürdürülebilir bir nitelik kazanacaktır. Ankara'da oluşturulacak sertifikasyon, test ve kalite altyapıları bu sürecin güvenilirliğini pekiştirecek, uluslararası iş birlikleriyle güçlendirilen Ar-Ge faaliyetleri ise kentin küresel rekabetçiliğini artıracaktır. Ankara, savunma ve havacılıkta güvenilir bir üretim merkezi olarak konumlanırken, uluslararası yatırımcılar ve stratejik ortaklar için cazibe merkezi haline gelecektir.

Çift kullanımlı teknolojiler, Ankara'nın savunma odaklı birikimini sivil alanlara taşıyarak ekonominin yatay genişlemesini mümkün kılacaktır. Görüntüleme, sensör, yapay zekâ ve robotik tabanlı sistemlerin sağlık, tarım, enerji veya afet yönetimi gibi alanlara uygulanması, kentin teknoloji kapasitesini çeşitlendirecek ve ihracat potansiyelini artıracaktır. Uluslararası pazarlarda markalaşma, sertifikasyon ve ticari diplomasi faaliyetleri ile desteklenecek bu yönelim, Ankara'yı yalnızca savunma alanında değil, çok sektörlü teknoloji çözümleri geliştiren bir merkez konumuna taşıyacaktır.

Odak alanının bir diğer boyutu ise inovasyon ekosisteminin güçlendirilmesidir. Üniversiteler, teknoparklar ve Ar-Ge merkezleri üzerinden oluşturulacak araştırma altyapıları, yapay zekâ, kuantum, insansız sistemler ve ileri malzemeler gibi kritik teknolojilerde yeni fırsatlar yaratacaktır. Eğitim programları, beceri haritaları ve hızlandırılmış yetkinlik geliştirme mekanizmalarıyla desteklenen insan kaynağı, Ankara'nın uzun vadede rekabet gücünü besleyecektir. Böylece kent, savunma ve uzay teknolojilerinde ulusal kapasiteyi artırmanın yanı sıra, küresel değer zincirlerinde yüksek katma değerli bir aktör olarak konumlanma imkânı bulacaktır.

Amaç 6: Savunma ve Uzay Sanayiinde Küresel Rekabetçiliği Güçlendirmek

Amaç 7: Çift Kullanımlı Teknolojilerin Ticarileştirilmesini Teşvik Etmek

Amaç 8: Savunma ve Uzay Sanayisinde İnovasyon Ekosistemini Güçlendirmek

Odak 3: Dijitalleşme, İnovasyon ve Yüksek Teknolojiye Dayalı Rekabetçilik

Ankara'nın ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü artırmasının temel dayanaklarından biri, dijitalleşme ve yüksek teknoloji odaklı bir ekonomik yapının güçlendirilmesidir. Kentin köklü üniversiteleri, teknoparkları ve Ar-Ge merkezleri sayesinde zaten güçlü bir bilgi üretim altyapısı mevcuttur. Oluşturulan altyapının, katma değeri yüksek üretim ve yenilikçi iş modellerine dönüştürülmesi Ankara'yı yalnızca bir sanayi merkezi değil, aynı zamanda bir teknoloji ve inovasyon başkenti haline getirecektir.

Ar-Ge ve tasarım altyapısının geliştirilmesi, test ve sertifikasyon süreçlerinin güçlendirilmesi ile birlikte, üretimden ticarileştirmeye kadar tüm değer zincirinde hız kazanılması sağlanacaktır. Ankara, elektronik, yazılım, biyoteknoloji ve ileri malzeme gibi stratejik sektörlerde daha görünür ve etkin bir rol üstlenecektir.

Küresel girişimcilik ekosistemine entegrasyon da bu odak alanının kritik bileşenlerinden biridir. Ankara'nın girişimcilik ortamı, fonlama kanallarına erişim, uluslararası ağlara katılım ve start-up–sanayi işbirliği mekanizmaları sayesinde hızla gelişebilecek bir potansiyele sahiptir. Uluslararası yatırımcıların ilgisini çekecek girişimcilik zirveleri, küresel hızlandırma programları ve kreatif işbirliği platformlarıyla Ankara, yalnızca Türkiye'de değil, bölgesinde de girişimciliğin merkezi olma yolunda ilerleyecek, kentin girişimcilik kültürünü güçlendirirken, yeni nesil iş modellerinin doğuşunu da hızlandıracaktır.

Sanayide ikiz dönüşüm (yeşil ve dijital) uygulamaları Ankara'nın üretim yapısında verimliliği, sürdürülebilirliği ve uluslararası standartlara uyumu artıracaktır. Enerji verimliliği, karbon ayak izi yönetimi, akıllı üretim teknolojilerinin entegrasyonu ve dijital dönüşüm merkezlerinin kurulması sayesinde Ankara sanayisi, küresel değer zincirlerine daha kolay entegre olabilecek, aynı zamanda

kentin Avrupa Yeşil Mutabakatı ve benzeri uluslararası normlara uyumunu da kolaylaştıracak, yatırımcı güvenini artıracaktır.

Yüksek teknoloji kümelenmeleri ve ihtisaslaşma stratejileri, Ankara'nın rekabetçi avantajlarını kalıcı hale getirecektir. OSTİM, İvedik, ASO 1. OSB ve Başkent OSB gibi merkezlerin ihtisaslaşması, sektörel Ar-Ge ve inovasyon merkezlerinin kurulması ve uluslararası fonlarla desteklenmesi, Ankara'yı bölgesel bir yüksek teknoloji üssüne dönüştürecektir. Bu süreçte insan kaynağı yatırımları da kritik bir rol oynayacaktır. Üniversitelerde açılacak ihtisas programları, mesleki eğitim altyapısının güçlendirilmesi ve teknoparklarda kurulacak yetenek geliştirme akademileri, Ankara'yı nitelikli iş gücü açısından da bir cazibe merkezi haline getirecektir.

Dijital ekonomi ve kreatif içerik ekosistemi Ankara'nın küresel tanınırlığını artıracak tamamlayıcı bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Yazılım geliştirici platformlarının, oyun ve medya stüdyolarının ve dijital içerik yatırımlarının desteklenmesi, kentin uluslararası kreatif ekonomilerle bütünleşmesini hızlandıracaktır. Doğru planlama ile Ankara, teknoloji üretiminde olduğu kadar dijital kültür, medya ve kreatif endüstrilerde de bölgesel bir merkez olarak konumunu güçlendirebilecektir.

Amaç 9: Ankara'nın Yenilikçilik ve Ar-Ge Kapasitesini Güçlendirmek

Amaç 10: Girişimcilik Ekosistemini Küresel Fonlama ve İşbirliği Ağlarına Entegre Etmek

Amaç 11: Yeşil ve Dijital Dönüşümün Yaygınlaştırılması

Amaç 12: Ankara'yı Bölgesel Bir Yüksek Teknoloji Merkezi Haline Getirmek

Amaç 13: Dijital Ekonomi ve Kreatif İçerik Yatırımlarını Çekmek

Odak 4: Lojistik ve Uluslararası Erişilebilirlik

Ankara'nın ekonomik ve stratejik gelişiminde lojistik kapasitesinin güçlendirilmesi kritik bir rol oynamaktadır. Başkent olmasının sağladığı avantajlar, kara ve demiryolu hatlarının kesişim noktasında bulunması ve havacılık altyapısının gelişmişliği, Ankara'yı ulusal ve uluslararası düzeyde bir lojistik merkezi olmaya aday kılmaktadır. Hava ulaşım kapasitesinin artırılması, demiryolu ve karayolu entegrasyonunun geliştirilmesi ve yeşil lojistik uygulamalarının yaygınlaştırılması, kentin dışa açılımını kolaylaştıracak ve sanayi üretimindeki rekabetçiliği destekleyecektir. Böylelikle Ankara, yalnızca Türkiye içi bağlantılarda değil, küresel tedarik zincirlerinde de daha etkin bir rol üstlenecektir.

Bölgesel bir lojistik merkez olma hedefi, Ankara'nın uluslararası yatırımlar çekme potansiyelini doğrudan güçlendirmektedir. Lojistik serbest bölge, kümelenme projeleri ve uluslararası fuar entegrasyonları sayesinde Ankara, yatırımcılar açısından cazip bir merkez haline gelebilecektir. Çalışmalar aynı zamanda fuar, kongre ve sergi alanlarının lojistik stratejiye entegre edilmesini de beraberinde getirerek kentin hem ticari hem de kültürel anlamda küresel bir çekim merkezi olmasına katkı sunacaktır.

Dış ticaret bağlantılarının çeşitlendirilmesi Ankara'nın ihracat kapasitesini artıracak ve özellikle yüksek katma değerli ürünlerin dünya pazarlarına daha etkin biçimde ulaşmasını sağlayacaktır. E-ticaret lojistiğinin desteklenmesi, dijital gümrükleme uygulamaları ve hızlı teslimat altyapılarının geliştirilmesi, kentin yeni nesil ticaret ekosistemine entegrasyonunu hızlandıracaktır. Ayrıca Ankara'nın İpek Yolu koridoruna ve küresel lojistik projelere entegre edilmesi, kentin jeostratejik önemini daha da artıracaktır.

Şehir içi mikro-lojistik dönüşümü ise hem sürdürülebilir ulaşımı hem de yaşam kalitesini doğrudan etkileyecek bir unsurdur. Elektrikli dağıtım araçları, kargo bisikletleri ve mikro-hub uygulamaları sayesinde şehir içi lojistik daha çevreci, verimli ve düşük maliyetli hale gelecektir. Akıllı ve dirençli lojistik çözümleri, afet ve kriz durumlarında kentin tedarik güvenliğini sağlayacak, Ankara'yı hem yatırımcılar hem de yerel halk için daha güvenilir ve cazip bir merkez haline getirecektir.

Amaç 14: Ankara'nın Uluslararası Ulaşım ve Lojistik Altyapısını Güçlendirmek

Amaç 15: Ankara'yı Bölgesel Bir Lojistik Merkezi Haline Getirmek

Amaç 16: Ankara'nın Dış Ticaret ve Lojistik Bağlantılarını Çeşitlendirmek

Amaç 17: Demiryolu–Liman Entegrasyonu ve Şehir İçi Mikro-Lojistik Dönüşümü

Odak 5: İnsan Kaynağı ve Sosyal Kalkınma

Ankara'nın sürdürülebilir büyüme hedefleri açısından nitelikli insan kaynağı, sanayinin ve yüksek teknoloji sektörlerinin en kritik girdilerinden biridir. Kentsel merkezlerde olduğu kadar kırsal bölgelerde de mesleki eğitim altyapısının güçlendirilmesi, dijitalleşme ve yeşil dönüşüm temelli müfredatların yaygınlaştırılması, istihdamın niteliğini artıracak temel adımlar arasındadır.

Kadınların ve gençlerin üretime katılımının desteklenmesi ise hem toplumsal kapsayıcılığı artıracak hem de işgücü piyasasında dinamizm sağlayacaktır. Ankara, yalnızca teknik becerilerin değil, aynı zamanda sosyal uyumun ve fırsat eşitliğinin de öne çıktığı bir insan kaynağı ekosistemi inşa etme kapasitesine sahiptir.

Yüksek teknoloji odaklı sektörlerin hızla gelişmesi, işe hazır insan kaynağına duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Yetenek akademilerinden hızlandırılmış mesleki programlara, barınma ve sosyal destek paketlerinden uluslararası yetenekleri çekmeye kadar pek çok araç, Ankara'nın rekabet avantajını güçlendirecek unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Böylece yatırımcılar, yalnızca fiziki altyapı değil, aynı zamanda yetkin ve sürekli kendini yenileyen bir işgücü havuzu ile karşılaşacaktır.

Kırsal kalkınma ise Ankara'nın bütüncül gelişim vizyonunda özel bir yere sahiptir. Tarımda akıllı teknolojilerin yaygınlaştırılması, tematik üretim bölgelerinin kurulması ve veri temelli tarımsal iş modellerinin geliştirilmesi, kırsal alanlarda gelir çeşitliliği ve üretim verimliliği sağlayacaktır. Çalışmalar ile kırsalın yaşanabilirliğinin artması, göç baskısının azalması ve yatırımcılar için daha dengeli bir bölgesel kalkınma ortamı oluşması mümkün olacaktır.

Sosyal kalkınma ve kapsayıcı şehirleşme boyutu ise Ankara'yı yalnızca bir sanayi ve teknoloji kenti değil, aynı zamanda yaşam kalitesi yüksek bir metropol haline getirecektir. Sosyal donatıların çeşitlendirilmesi, gönüllülük kültürünün güçlendirilmesi ve sosyal girişimcilik ekosisteminin desteklenmesi, toplumsal dayanışmayı artırırken yeni yatırım alanları da oluşturacaktır. Ankara, sosyal kalkınmayı ekonomik kalkınmanın tamamlayıcı bir unsuru olarak ele alarak, sürdürülebilir bir gelişim modelinin güçlü bir örneğini sunma potansiyeline sahiptir.

Amaç 18: Nitelikli İnsan Kaynağı ve Mesleki Eğitim Kapasitesini Artırmak

Amaç 19: Yüksek Teknoloji İçin Hızlı Yetenek Kanalı Oluşturmak

Amaç 20: Kırsalın Yaşanabilirliğini ve Üretim Kapasitesini Güçlendirmek

Amaç 21: Sosyal Kalkınmayı ve Kapsayıcı Şehirleşmeyi Desteklemek

Odak 6: Sağlık ve Yaşam Bilimleri Ekosistemi

Ankara, sağlık ve yaşam bilimlerinde sahip olduğu köklü üniversiteler, gelişmiş hastane altyapısı ve hızla büyüyen medikal teknoloji girişimleri ile Türkiye'nin önde gelen merkezlerinden biridir. İlaç ve tıbbi cihaz üretiminde yerleşme politikalarının benimsenmesi, dışa bağımlılığın azaltılmasına katkı sağlarken, aynı zamanda yatırımcılar için stratejik öneme sahip yeni fırsatlar doğurmaktadır. Sağlık konusu, yüksek katma değer oluşturmaya, ihracat potansiyeli ve ileri teknolojiye dayalı istihdam üretmesi bakımından Ankara'nın bölgesel kalkınma vizyonunda ayrıcalıklı bir konuma sahiptir.

Sağlık turizmi, Ankara'nın sahip olduğu nitelikli sağlık hizmetleri ile uluslararası bir çekim merkezi haline gelmesini mümkün kılmaktadır. Termal kaynakların, modern kliniklerin ve kültürel mirasın bir arada sunulabilmesi, kentin rekabetçi avantajını artırmaktadır. Dijitalleşme ve akıllı sağlık uygulamaları ile desteklenen hizmet altyapısı, yalnızca hasta deneyimini güçlendirmekle kalmayacak, aynı zamanda yaşlı ve engelli bakım hizmetlerinin de modernleşmesini sağlayacaktır.

Araştırma ve işbirliği altyapısının güçlendirilmesi, Ankara'yı küresel sağlık ekosistemiyle daha entegre hale getirecek bir diğer unsurdur. Üniversite–sanayi işbirliğiyle geliştirilecek biyoteknoloji merkezleri, ortak laboratuvarlar ve uluslararası zirveler, kentin bilimsel üretim kapasitesini artıracaktır. “Sağlık Vadisi” gibi stratejik projeler ise sadece bölgesel değil, ulusal ölçekte bir yenilik ve yatırım merkezi işlevi görecek; ilaç, biyoteknoloji ve dijital sağlık girişimlerini aynı ekosistem içinde bir araya getirecektir. Çalışmalar Ankara'nın sağlıkta yüksek teknoloji üretiminden uluslararası hasta hareketliliğine, Ar-Ge yatırımlarından sosyal hizmetlerin dijitalleşmesine kadar geniş bir yelpazede güçlü bir cazibe merkezi olmasına katkı sunacaktır. Böylelikle kent, yalnızca Türkiye'nin değil, bölgenin de sağlık ve yaşam bilimleri üssü olma potansiyelini hayata geçirecektir.

Amaç 22: İlaç ve Tıbbi Cihaz Üretiminde Yerleşme ve İnovasyonu Güçlendirmek

Amaç 23: Sağlık Turizmi ve Hizmet Ekosistemini Yatırım Fırsatına Dönüştürmek

Amaç 24: Sağlık ve Yaşam Bilimleri İçin Araştırma ve İşbirliği Altyapısını Güçlendirmek

6.3. İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi Yol Haritası

Tablo 72: Yaşanabilir, Sürdürülebilir ve Dünya Başkenti Ankara Odaklı Yol Haritası

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A1	Kentsel Altyapı ve Ulaşım Sistemlerini Yatırıma Hazır Hale Getirmek	H1.1	Trafik yoğunluğunu azaltmak ve sanayiye erişimi kolaylaştırmak.	F1.1.1	Metro ve banliyö hatları OSB'ler ve havalimanına entegre edilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Ankara Büyükşehir Belediyesi (ABB), Ankara Elektrik, Havagazı ve Otobüs İşletme Müessesesi (EGO), Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı (UAB), Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD), TCDD Taşımacılık A.Ş., OSB Müdürlükleri, Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu (OSBÜK), Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI)		✓	✓	✓
				F1.1.2	Akıllı ulaşım sistemleri (sensörler, dinamik kavşak yönetimi) kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, EGO, UAB, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK), Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), Üniversiteler	✓	✓	✓	
				F1.1.3	Sanayi bölgelerine özel servis ve ring ulaşım sistemleri açılacaktır.	ABB, EGO, OSB Müdürlükleri, OSBÜK, Ulaşım Koordinasyon Merkezi (UKOME), Özel Toplu Taşıma Kooperatifleri	✓	✓	✓	

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H1.2	Uluslararası erişimi artırmak.	F1.2.1	Esenboğa Havalimanı'ndan gerçekleştirilen yurt dışı direkt uçuşların çeşitliliğinin ve sayısının artırılması hedeflenmektedir.	Ankara Kalkınma Ajansı, UAB, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), DHMİ, Havayolu Şirketleri, ABB, Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı (TGA)		✓	✓	✓
				F1.2.2	Havalimanı-şehir merkezi metro hattı tamamlanacaktır.	UAB, ABB, EGO, DHMİ, SHGM, Yüklenici Şirketler		✓	✓	
				F1.2.3	Esenboğa Uçuş Geliştirme Programı uygulanacaktır (havayollarına teşvik, tanıtım fonu, yeni destinasyonlar için destek).	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, TGA, UAB, SHGM, DHMİ, Havayolu Şirketleri, Ankara Ticaret Odası (ATO), Turizm Sektörü STK'ları	✓	✓	✓	✓
		H1.3	Akıllı Şehir Uygulamalarını Yaygınlaştırmak.	F1.3.1	Kent çapında Açık Veri ve Şehir API Platformu kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, Cumhurbaşkanlığı TUBİTAK, Üniversiteler, Teknoparklar, Kamu BİT Tedarikçileri	✓	✓	✓	✓
				F1.3.2	Toplu taşıma, mikromobilité ve otopark sistemleri tek bilet / MaaS entegrasyonu ile yönetilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, EGO, ABB, UAB, BTK, Ödeme Hizmet Sağlayıcıları, Mikromobilité İşletmecileri, Otopark İşletmeleri	✓	✓		
				F1.3.3	Akıllı aydınlatma, hava kalitesi ve gürültü sensörleri ile izleme yapılacaktır.	ABB, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı (ÇŞB), BTK, TUBİTAK, Meteoroloji Genel Müdürlüğü (MGM), Enerji Dağıtım Şirketleri	✓	✓		

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F1.3.4	Trafik, enerji ve altyapı hizmetlerinde gerçek zamanlı veri tabanlı yönetim sağlanacaktır.	ABB, EGO, Ankara Su ve Kanalizasyon İdaresi Genel Müdürlüğü (ASKİ), BaşkentGaz, Enerji Dağıtım Şirketleri, UAB, BTK, TÜBİTAK, Üniversiteler	✓	✓		
A2	Çevresel Sürdürülebilirlik ve Kaynak Yönetiminde Yatırımları Teşvik Etmek	H2.1	Su kaynaklarının etkin yönetimini sağlamak.	F2.1.1	Akıllı sayaç sistemleri ve dijital su yönetimi altyapısı kurulacaktır.	ASKİ, Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü (DSİ), ABB, TÜBİTAK, BTK, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (STB)	✓	✓	✓	
				F2.1.2	Tarımsal sulamada dijital sulama projeleri desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, DSİ, Tarım ve Orman Bakanlığı, Sulama Birlikleri/Kooperatifleri, ABB	✓	✓	✓	✓
		H2.2	Yeşil Dönüşüm Yatırımlarını Artırmak.	F2.2.1	Elektrikli toplu taşıma ve lojistik araçları yaygınlaştırılacaktır.	EGO, ABB, UAB, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu Başkanlığı (EPDK), Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (TEİAŞ), Lojistik İşletmeleri	✓	✓	✓	✓
				F2.2.2	Yenilenebilir enerji ve yeşil şehir projeleri için özel teşvikler verilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, STB, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, İller Bankası Anonim Şirketi (İLBANK), ABB	✓	✓	✓	✓
				F2.2.3	Kent içi yeşil koridor ve yaşam alanları yatırım fırsatı olarak geliştirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, ÇŞB	✓	✓		

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H2.3	Dirençli Şehir ve İklim Dayanıklılığını Artırmak	F2.3.1	Taşkın ve sel riskine karşı erken uyarı sistemleri ve iklim risk haritaları hazırlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, AFAD, DSİ, MGM, ABB, Üniversiteler, ÇŞB	✓	✓		
				F2.3.2	Kritik tesislerde mikro-şebeke, enerji depolama ve yedek güç sistemleri kurulacaktır.	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, TEİAŞ, OSBÜK, ASO, ABB	✓	✓	✓	
				F2.3.3	Kentsel ısı adası etkisini azaltmak için yeşil çatı ve serin yüzey uygulamaları yapılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, ÇŞB, Sektör STK'ları	✓	✓		
				F2.3.4	Acil durumlarda kentsel dayanıklılık tatbikatları düzenlenecek ve afet lojistiği planlanacaktır.	AFAD, ABB, İl Sağlık Müdürlüğü, Kızılay, TCDD Taşımacılık A.Ş., Emniyet Genel Müdürlüğü, Jandarma	✓	✓	✓	
A3	Kreatif Ekonomi ve Kültür Endüstrilerinde Ankara'yı Cazibe Merkezi Yapmak	H3.1	Kreatif Sektörlerde Girişim ve Yatırımları Artırmak	F3.1.1	Tasarım, medya, dijital oyun ve kreatif hizmet girişimleri için yatırım programları uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, STB, TÜBİTAK, KOSGEB, Teknoparklar, ATO, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)	✓	✓	✓	
				F3.1.2	Geri ödemeli IP (fikri mülkiyet) fonu devreye alınacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Ankara Kalkınma Ajansı, TÜRKPATENT, TÜBİTAK, Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası, Teknoparklar		✓	✓	✓

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F3.1.3	Yaratıcı Kültür Adası kurulması konusunda fizibilite yapılacak; sinema-TV, oyun, XR ve yeni medya üretimine yönelik stüdyo/platolar ve ortak prodüksiyon alanları teşvik edilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB), Sinema Genel Müdürlüğü, Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler, ATO, Özel Sektör (stüdyo/medya)	✓	✓	✓	
		H3.2	Kültürel Mirası Dijitalleştirerek Yeni Deneyimler Sunmak	F3.2.1	Kültürel miras alanlarında dijitalleşme ve deneyim merkezleri kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, KTB, Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü (KVMGM), ABB, Üniversiteler, Teknoparklar	✓	✓	✓	
				F3.2.2	Ankara Kalesi, Cumhuriyet Müzeleri ve Gordion'da "dijital kültür turizmi ve deneyim merkezleri" açılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, KTB, KVMGM, ABB, İlçe Belediyeleri, UNESCO Türkiye Millî Komisyonu, TGA	✓	✓	✓	
				F3.2.3	Ziyaretçi deneyimini artıracak sanal/etkileşimli uygulamalar geliştirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, KTB, ABB, Üniversiteler, Teknoparklar, Oyun/Grafik Stüdyoları	✓	✓		
		H3.3	Uluslararası Görünürlük ve Kreatif Ekonomi İhracatını Artırmak	F3.3.1	Ankara'nın kreatif endüstri ihracatı desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Ticaret Bakanlığı, TİM, İhracatçı Birlikleri, Ankara Kalkınma Ajansı, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)	✓	✓	✓	✓

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F3.3.2	Uluslararası film, kültür ve gastronomi festivalleri Ankara'ya çekilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, KTB, TGA, DEİK, Sektör STK'ları, Uluslararası Festival Organizasyonları	✓	✓	✓	✓
				F3.3.3	Kreatif sektörler için uluslararası işbirliği ve tanıtım programları uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, KTB, Ticaret Bakanlığı, TGA, DEİK, ABB	✓	✓	✓	✓
A4	Kültür, Turizm ve Spor Yatırımlarını Güçlendirmek	H4.1	Uluslararası Organizasyonların Merkezi Olmak	F4.1.1	Modern fuar ve kongre merkezlerinin etkin kullanımı teşvik edilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, ATO, Ticaret Bakanlığı, TOBB, TGA, Fuarcılık Şirketleri	✓	✓	✓	✓
				F4.1.2	Ankara Kongre ve Ziyaretçi Bürosu kurulması desteklenecek; uluslararası kongre ve fuar çekim fonu (Etkinlik Destek Fonu) işletilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, ATO, TGA, KTB, Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
				F4.1.3	"Expo & Spor Vadisi" projesi uluslararası spor ve kültür etkinlikleri için yatırım alanı olacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, Gençlik ve Spor Bakanlığı (GSB), KTB, Özel Sektör Yatırımcıları		✓	✓	✓
				F4.1.4	Ankara 2026 Türk Dünyası Turizm Başkenti kapsamındaki çalışmalar ve etkinlikler desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, KTB, Türk Devletleri Teşkilatı (TDT), TGA, İlçe Belediyeleri	✓	✓		
		H4.2	Ankara'nın turizm potansiyelini çeşitlendirmek.	F4.2.1	Kırsal ilçelerde ekoturizm ve agro-turizm rotaları oluşturulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, İlçe Belediyeleri, Tarım ve Orman Bakanlığı, DKMP Genel Müdürlüğü KTB,	✓	✓		

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F4.2.2	Termal turizm yatırımları kültür ve tarih turizmiyle entegre edilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, KTB, Sağlık Bakanlığı, ABB, İlçe Belediyeleri, Özel Sektör Yatırımcıları	✓	✓	✓	
				F4.2.3	Ankara'nın "yeşil yürüyüş ve bisiklet rotaları" turizm ağlarına bağlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, UAB, KTB, DKMP, İlçe Belediyeleri, İlgili STK'lar	✓	✓		
A5	Spor Ekonomisi ve Spor Turizmini Yatırım Alanına Dönüştürmek	H5.1	Spor Altyapısını Uluslararası Standartlara Taşımak	F5.1.1	Stadyum ve kapalı salonlar modernize edilecek, ilçelere yeni yüzme havuzları, e-spor merkezleri kazandırılacaktır.	GSB, ABB, İlçe Belediyeleri, Spor Federasyonları	✓	✓	✓	
				F5.1.2	Spor tesislerinde engelli erişimi sağlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, GSB, ABB, İlçe Belediyeleri, Spor Federasyonları	✓	✓		
		H5.2	Uluslararası Spor Organizasyonlarını Çekmek	F5.2.1	5 yıl içinde Ankara'da en az 3 büyük turnuva düzenlenecektir.	GSB, ABB, Spor Federasyonları, TGA, Uluslararası Spor Organizasyonları	✓	✓	✓	✓
				F5.2.2	Uluslararası federasyonlarla iş birlikleri artırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, GSB, Spor Federasyonları, ABB, Uluslararası Federasyonlar	✓	✓	✓	
				F5.2.3	Ankara Maratonu ve gençlik festivalleri düzenli hale getirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, GSB, Türkiye Atletizm Federasyonu, Üniversiteler, İlgili STK'lar	✓	✓	✓	✓

YAŞANABİLİR, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DÜNYA BAŞKENTİ ANKARA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H5.3	Spor Yatırımlarını ve Teknolojilerini Geliştirmek	F5.3.1	Spor teknolojileri girişimleri (giyilebilir cihazlar, performans ölçüm sistemleri) desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, KOSGEB, Teknoparklar, Üniversiteler, GSB	✓	✓	✓	✓
				F5.3.2	Spor kamp merkezleri ve spor turizmi tesisleri yatırım fırsatı olarak sunulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, KTB, GSB, ABB, Özel Sektör Yatırımcıları, TGA	✓	✓	✓	✓

Tablo 73: Savunma, Uzay ve Çift Kullanımlı Teknolojiler Odaklı Yol Haritası

SAVUNMA, UZAY VE ÇİFT KULLANIMLI TEKNOLOJİLER ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A6	Savunma ve Uzay Sanayiinde Küresel Rekabetçiliği Güçlendirmek	H6.1	Nitelikli Tedarikçi Ekosistemini Genişletmek	F6.1.1	KOBİ'lerin savunma sanayi tedarik zincirine entegrasyonu desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ASO, ATO, KOSGEB, SASAD, Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB)	✓	✓	✓	✓
				F6.1.2	Alt yüklenicilerin sertifikasyon, kalite, izlenebilirlik ve siber güvenlik standartlarına uyumu sağlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TSE, BTK, ASO, ATO, SSB	✓	✓	✓	
				F6.1.3	Tedarikçi firmalar için ortak test, kalite ve sertifikasyon merkezleri kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TSE, TÜBİTAK, OSBÜK, ASO	✓	✓	✓	
				F6.1.4	Savunma kümelenmeleri ve OSB'ler arasında işbirliği artırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi (OSSA), OSB Müdürlükleri, OSBÜK, SAHA İstanbul, Siber Güvenlik Kümelenmesi	✓	✓	✓	✓
				F6.1.5	Tedarik zincirinde kritik bileşenler için çoklu kaynak ve coğrafi çeşitlendirme programı uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TOBB, TİM, TESK, OSBÜK, ASO, ATO	✓	✓	✓	✓
		H6.2	Uluslararası İşbirliklerini ve Ankara'nın Tanınırlığını Artırmak	F6.2.1	Savunma ve havacılık fuarlarına Ankara firmalarının katılımı teşvik edilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ASO, ATO, ATB, TİM, Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
				F6.2.2	Uluslararası ortak Ar-Ge projeleri için özel fonlar oluşturulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Avrupa Birliği (Horizon Europe), SSB	✓	✓	✓	✓

SAVUNMA, UZAY VE ÇİFT KULLANIMLI TEKNOLOJİLER ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F6.2.3	Sivil havacılık ve savunma sanayi arasında işbirliği platformları kurulacaktır.	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), SSB	✓	✓	✓	✓
				F6.2.4	Ankara merkezli uluslararası savunma ve uzay zirveleri düzenlenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, SSB, SASAD, OSSA, ASO	✓	✓	✓	✓
				F6.2.5	Küresel ana üreticiler (OEM) ile entegrasyon için ürünleşme atölyeleri ve demo çalışmaları yapılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, SSB, ASO, OSTİM Teknopark, TUSAŞ, ASELSAN, ROKETSAN	✓	✓		
A7	Çift Kullanımlı (Dual Use) Teknolojilerin Ticarileştirilmesini Teşvik Etmek	H7.1	Savunma Sanayinde Geliştirilen Teknolojilerin Sivil Alanlara Uyarlanmasını Sağlamak	F7.1.1	Sağlık, tarım, enerji ve afet yönetimi gibi alanlarda kullanılabilecek ürünlerin dönüşümü desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Sağlık Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, AFAD, HAVELSAN	✓	✓	✓	✓
				F7.1.2	Teknoloji transfer ofisleri üzerinden çift kullanım hızlandırıcı programlar uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler, Teknoloji Transfer Ofisleri (TTO), TÜBİTAK	✓	✓	✓	✓
				F7.1.3	Patentleme, lisanslama ve fikri mülkiyet süreçleri hızlandırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Türk Patent ve Marka Kurumu (TÜRKPATENT), Üniversiteler	✓	✓		
				F7.1.4	Çift kullanım teknolojilerine yönelik pilot projeler başlatılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, OSBÜK, Teknoparklar	✓	✓	✓	
				F7.1.5	Savunma firmaları ile sağlık teknolojisi girişimlerini buluşturacak "Çift Kullanım İşbirliği Platformu" kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Sağlık Bakanlığı, SSB, SASAD, Sağlık Teknolojileri Dernekleri	✓	✓	✓	✓

SAVUNMA, UZAY VE ÇİFT KULLANIMLI TEKNOLOJİLER ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F7.1.6	Görüntüleme, sensör, robotik ve yapay zekâ tabanlı sistemlerin medikal alandaki pilot uygulamaları başlatılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Üniversiteler, Sağlık Bakanlığı	✓	✓	✓	
				F7.1.7	Sağlık-savunma ortak Ar-Ge fonu kurulacak, savunma test ve sertifikasyon altyapıları sağlık için de kullanılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, SSB, Sağlık Bakanlığı, SASAD	✓	✓	✓	✓
		H7.2	Çift Kullanım Ürünlerinin İhracat Kapasitesini Artırmak	F7.2.1	Çift kullanım ürünleri için ihracat destek programları uygulanacaktır.	Ticaret Bakanlığı, TİM	✓	✓	✓	✓
				F7.2.2	Hedef pazar analizleri yapılacak ve firmalarla paylaşılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Ticaret Bakanlığı, İhracatçı Birlikleri	✓	✓		
				F7.2.3	Uluslararası tanıtım ve marka programları hayata geçirilecektir.	TİM, Ticaret Bakanlığı, DEİK	✓	✓	✓	✓
				F7.2.4	Ticaret müşavirlikleriyle savunma dışı pazarlarda Ankara ürünleri tanıtılacaktır.	Ticaret Bakanlığı, Dış temsilcilikler	✓	✓		
				F7.2.5	Küresel dağıtım kanallarına entegrasyon için uluslararası sertifikasyon süreçleri hızlandırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TSE, TÜRKAK, Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
A8	Savunma ve Uzay Sanayisinde İnovasyon	H8.1	Üniversite-Sanayi İşbirliğini Derinleştirmek	F8.1.1	Savunma ve uzay teknolojilerine yönelik ihtisas teknoparkları desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSTİM Teknopark, ODTÜ Teknokent, Bilkent Cyberpark, Hacettepe Teknokent, SSB	✓	✓	✓	

SAVUNMA, UZAY VE ÇİFT KULLANIMLI TEKNOLOJİLER ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
	Ekosistemini Güçlendirmek			F8.1.2	Üniversitelerde çift kullanımlı araştırma merkezleri açılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler, TÜBİTAK, SSB	✓	✓	✓	
				F8.1.3	Öğrenciler için savunma ve uzay odaklı staj, burs ve girişimcilik programları geliştirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Yükseköğretim Kurulu (YÖK), Üniversiteler, İŞKUR, SSB, ASELSAN, TUSAŞ, ROKETSAN	✓	✓	✓	✓
				F8.1.4	Üniversitelerde savunma/uzay temalı müfredatlar ve ortak yüksek lisans programları oluşturulacaktır.	YÖK, Üniversiteler, SSB,	✓	✓	✓	✓
	Yeni Nesil Teknolojilere Yatırım Yapılmasını Sağlamak	H8.2	Yeni Nesil Teknolojilere Yatırım Yapılmasını Sağlamak	F8.2.1	Yapay zekâ, kuantum, siber güvenlik ve insansız sistemler alanlarında Ar-Ge projeleri desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, BTK, Üniversiteler, SSB	✓	✓	✓	✓
				F8.2.2	Ankara'da "Uzay Teknolojileri Geliştirme Kampüsü" kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Türkiye Uzay Ajansı, SSB, ASO, OSTİM Teknopark, TUSAŞ	✓	✓	✓	
				F8.2.3	Savunma ve uzay girişimlerinin risk sermayesi fonlarına erişimi artırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası, Teknoparklar, Türkiye Varlık Fonu, ASO	✓	✓	✓	✓
				F8.2.4	Kritik malzemeler ve ileri üretim teknolojilerinde yerleştirme programları uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, STB, TÜBİTAK, OSBÜK, ASO	✓	✓	✓	✓

SAVUNMA, UZAY VE ÇİFT KULLANIMLI TEKNOLOJİLER ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H8.3	Yetkin İşgücünü Geliştirmek	F8.3.1	OSB, teknopark ve büyük firmalarla sektör–beceri haritaları çıkarılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSB Müdürlükleri, OSBÜK, ASO, Üniversiteler	✓	✓		
				F8.3.2	Üniversite-Ar-Ge merkezleri-OSB işbirliğinde hızlandırılmış beceri programları uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler, Ar-Ge Merkezleri, OSBÜK, İŞKUR	✓	✓	✓	✓
				F8.3.3	İşbaşı eğitim ve mentorluk protokolleri yaygınlaştırılacak, katılımcıların istihdam takibi yapılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, İŞKUR, Üniversiteler, ASO, ASELSAN, TUSAŞ	✓	✓	✓	
				F8.3.4	Sektörler arası iş birliği kümeleri (savunma ve havacılık sanayi, sağlık teknolojileri, makine sanayi ve bilgi-iletişim teknolojileri vb.) oluşturulacak, bu kümeler aracılığıyla ortak Ar-Ge projeleri, eğitim programları ve beceri geliştirme çalışmaları yürütülecek; sektörler arası bilgi transferi ve yenilikçi ürün geliştirme süreçleri desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK, SASAD, Türkiye Makine Federasyonu (MAKFED), Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD), Sağlık Teknolojileri Dernekleri	✓	✓	✓	✓

Tablo 74: Dijitalleşme, İnovasyon ve Yüksek Teknolojiye Dayalı Rekabetçilik Odaklı Yol Haritası

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A9	Ankara'nın Yenilikçilik ve Ar-Ge Kapasitesini Güçlendirmek	H9.1	Yüksek Teknoloji Üretiminin Payını Artırmak	F9.1.1	Katma değerli sektörlerde (elektronik, yazılım, biyoteknoloji) Ar-Ge projeleri desteklenecektir.	TÜBİTAK, STB, Üniversiteler, Teknoparklar, ASO	✓	✓	✓	✓
				F9.1.2	Yüksek teknoloji ürünleri için "Ankara Teknoloji Üssü" kurulması desteklenecektir.	ASO, Ankara Kalkınma Ajansı, OSTİM Teknopark, ODTÜ Teknokent, Bilkent Cyberpark, OSBÜK	✓	✓	✓	✓
				F9.1.3	Üniversite-sanayi ortak Ar-Ge fonları oluşturulacaktır.	TÜBİTAK, YÖK, Üniversiteler, ASO	✓	✓	✓	✓
				F9.1.4	İleri malzeme, yapay zekâ, mikroçip ve yarı iletken yatırımları desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, BTK, Üniversiteler, ASELSAN, TUSAŞ, SSB	✓	✓	✓	✓
				F9.1.5	Hidrojen Teknolojileri Ar-Ge Merkezi kurulması konusunda çalışmalar başlatılacak; elektrolizör, yakıt hücresi, depolama ve güvenlik standartlarına yönelik pilot hatlar geliştirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, TÜBİTAK, EPDK, Üniversiteler	✓	✓	✓	
		H9.2	Tasarım ve Test Altyapısını Geliştirmek	F9.2.1	Ar-Ge ve Tasarım Merkezleri kurulacaktır.	STB, OSBÜK, ASO, Üniversiteler	✓	✓	✓	
				F9.2.2	Ürün Test ve Sertifikasyon Merkezi hayata geçirilecektir.	Türk Standardları Enstitüsü (TSE), Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK), STB, OSBÜK, ASO	✓	✓	✓	

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F9.2.3	Prototipten seri üretime geçişi hızlandıracak destek mekanizmaları oluşturulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, KOSGEB, Teknoparklar, Yatırım Bankaları	✓	✓	✓	
A10	Girişimcilik Ekosistemini Küresel Fonlama ve İşbirliği Ağlarına Entegre Etmek	H10.1	Uluslararası Fonlara Erişimi Artırmak	F10.1.1	Ankara girişimcilerinin Avrupa ve küresel fonlara erişimini sağlayacak danışmanlık hizmetleri sağlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, DEİK, Avrupa Birliği Program Ofisi	✓	✓	✓	✓
				F10.1.2	Melek yatırımcı ağlarının uluslararası ağlarla bağlantısı güçlendirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Melek Yatırımcılar Derneği (TBAA), TÜBİTAK, Avrupa Yatırım Ağı	✓	✓		
				F10.1.3	AB Horizon, EIC, Dünya Bankası gibi programlardan faydalanma oranı artırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Dünya Bankası, Avrupa Komisyonu	✓	✓	✓	✓
		H10.2	Start-up–Sanayi İşbirliğini Güçlendirmek	F10.2.1	Kurumsal girişim sermayesi fonları oluşturulacaktır. Yapay zekâ, biyoteknoloji ve yeşil teknoloji fonları oluşturulacaktır.	Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası, TÜBİTAK, Özel Sermaye Fonları	✓	✓	✓	✓
				F10.2.2	Büyük sanayi kuruluşları ile start-up'lar arasında hızlandırıcı programlar uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, ASO, Teknoparklar, Üniversiteler, SASAD	✓	✓	✓	✓
				F10.2.3	OSB ve teknoparklarda girişimcilik merkezleri kurulacaktır	Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK, Teknoparklar, Teknokentler	✓	✓	✓	✓
		H10.3	Ankara'nın Küresel Girişimcilik Ağlarına	F10.3.1	Ankara'da uluslararası start-up festivalleri düzenlenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, ABB, TGA, DEİK, Start-up Dernekleri, ATO, ASO	✓	✓	✓	✓

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
			Entegrasyonunu Sağlamak	F10.3.2	Girişimcilik ekosistemine yönelik Küresel İnovasyon Zirvesi yapılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, YÖK, DEİK, Uluslararası STK'lar	✓	✓	✓	✓
				F10.3.3	Ankara, küresel platformlara daha aktif katılım gösterecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TOBB, DEİK		✓	✓	✓
A11	Yeşil ve Dijital Dönüşümün Yaygınlaştırılması	H11.1	Sanayide İkiz Dönüşüm (Yeşil ve Dijital) Süreçlerini Hızlandırmak	F11.1.1	OSB'lerde Yeşil ve Dijital Dönüşüm Merkezleri kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK, STB, ASO, OSB'ler	✓	✓	✓	✓
				F11.1.2	GES ve enerji verimliliği projeleri desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, ABB, OSBÜK	✓	✓	✓	✓
				F11.1.3	Firmalara karbon ayak izi ölçümü ve raporlama hizmetleri sunulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TSE, TÜRKAK, CSB	✓	✓		
				F11.1.4	Sanayide hidrojen kullanımına yönelik pilot uygulamalar ve tedarik zinciri demonstrasyonları desteklenecektir.	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, STB, TÜBİTAK, OSBÜK, Üniversiteler		✓	✓	✓
		H11.2	İşletmelerin Dijitalleşme Düzeyini Artırmak	F11.2.1	KOBİ'lere dijitalleşme danışmanlığı sağlanacaktır.	KOSGEB, Ankara Kalkınma Ajansı, BTK, ASO, ATO	✓	✓	✓	
				F11.2.2	Sanayi tesislerinde yapay zekâ, IoT, büyük veri uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, STB, TÜBİTAK, BTK, Üniversiteler, Teknoparklar		✓	✓	✓

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F11.2.3	Yerel Kalkınma Hamlesi ve Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi gibi programlara katılım teşvik edilecek, "Dijital Dönüşüm Teşvik Programı" oluşturulacaktır.	STB, Sany Bölgesi Genel Müdürlüğü, Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK	✓	✓	✓	✓
		H11.3	Sürdürülebilir Sertifikasyon ve Standartların Yaygınlaştırılması	F11.3.1	Yeşil etiket uygulamaları teşvik edilecektir.	TSE, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı		✓	✓	✓
				F11.3.2	İleri arıtma tesisleri kurulacaktır.	DSİ, ABB, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı		✓	✓	✓
				F11.3.3	Uluslararası standartlara uygun çevresel sertifikasyon süreçleri desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TSE, TÜRKAK, Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
A12	Ankara'yı Bölgesel Bir Yüksek Teknoloji Merkezi Haline Getirmek	H12.1	Teknoloji Kümelenmelerini ve İhtisaslaşmayı Güçlendirmek	F12.1.1	OSTİM, İvedik, Başkent OSB gibi merkezlerde ihtisaslaşma desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK, OSB Müdürlükleri, ASO	✓	✓	✓	✓
				F12.1.2	Mobilya, iş ve inşaat makineleri, medikal, yazılım, savunma gibi sektörlerde teknoloji kümeleri oluşturulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, SASAD, MAKFED, TÜBİSAD, OSBÜK, ASO, ATO, ANKAMOB	✓	✓		
				F12.1.3	Üniversite-sanayi işbirliğiyle sektör bazlı Ar-Ge ve inovasyon merkezleri desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Üniversiteler, ASO	✓	✓	✓	✓
				F12.1.4	Yeşil ve Dijital Dönüşüm Merkezleri kümelenmelerin içine entegre edilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK, STB	✓	✓	✓	

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F12.1.5	Kümelenme projeleri için ulusal ve uluslararası fon mekanizmaları devreye alınacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Avrupa Birliği, Dünya Bankası	✓	✓	✓	✓
		H12.2	Uluslararası Yatırımcıları ve Fonları Çekmek	F12.2.1	Yüksek teknoloji firmaları için serbest bölge kurulacaktır.	Ticaret Bakanlığı, STB, ASA, ATO, Ankara Kalkınma Ajansı		✓	✓	✓
				F12.2.2	Ankara'ya uluslararası teknoloji yatırımcılarını çekmek için tanıtım programları yapılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TGA, DEİK, Ticaret Bakanlığı, YASED	✓	✓	✓	✓
				F12.2.3	"Uluslararası Yatırımcı İlişkileri Ofisi" kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Ticaret Bakanlığı, CB Yatırım ve Finans Ofisi, YASED	✓	✓	✓	
				F12.2.4	Yabancı sermayeli teknoloji firmaları için özel teşvik paketleri hazırlanacaktır. Yatırım Taahhütlü Avans Kredisi (YTAK) uygulaması yaygınlaştırılacaktır.	Ticaret Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, YASED	✓	✓	✓	✓
				F12.2.5	Uluslararası fonlarla Ankara girişimlerinin eşleştirilmesi sağlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Dünya Bankası, Avrupa Yatırım Fonu	✓	✓	✓	✓
				F12.2.6	Yıllık uluslararası "Ankara Yüksek Teknoloji ve Yatırım Zirvesi" düzenlenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TGA, DEİK, TOBB, YASED		✓	✓	✓
		H12.3	İnsan Kaynağı ve Yetkinlik	F12.3.1	Yüksek teknolojiye yönelik mühendislik ve teknik eğitim programları yaygınlaştırılacaktır.	YÖK, Üniversiteler, Ankara Kalkınma Ajansı, İlgili STK'lar	✓	✓	✓	✓

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
			Kapasitesini Artırmak	F12.3.2	Ara eleman açığını gidermek için mesleki eğitim merkezlerinin kapasitesi artırılacaktır.	Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü (İŞKUR), Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK	✓	✓	✓	
				F12.3.3	Teknoparklarda "Yetenek Geliştirme Akademileri" açılması desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Teknoparklar, Üniversiteler. TTO	✓	✓	✓	✓
				F12.3.4	Öğrenciler için teknopark stajları, startup simülasyonları ve yarışmalar düzenlenecektir.	Üniversiteler, Teknoparklar, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓		
				F12.3.5	Gençlere yönelik "Girişimcilik Atölyeleri" OSB ve teknoparklarda kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, OSBÜK, Teknoparklar	✓	✓	✓	
		H12.4	Girişimcilik ve İnovasyon Ekosistemini Güçlendirmek	F12.4.1	Yerelde seçilen pilot liselerde "Genç Girişimci Programı" uygulanacaktır.	MEB, Ankara Kalkınma Ajansı, İlçe Belediyeleri		✓	✓	✓
				F12.4.2	Mentorluk ve rol model programları düzenlenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler, YÖK	✓	✓	✓	✓
				F12.4.3	Ankara'da "Fikri Mülkiyet ve Patent Destek Merkezi" kurulacaktır.	TÜRKPATENT, Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler		✓	✓	
				F12.4.4	Lisans, patent ve faydalı model süreçleri için KOBİ'lere danışmanlık verilecektir.	TÜRKPATENT, KOSGEB, Ankara Kalkınma Ajansı		✓	✓	✓
				F12.4.5	Üniversiteler, teknoparklar ve OSB'lerde düzenli patent klinikleri yapılacaktır.	Üniversiteler, TÜRKPATENT, Teknoparklar	✓	✓	✓	

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F12.4.6	Ankara’da “Patent ve Ticarileştirme Ödülleri” programı başlatılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜRKPATENT, Üniversiteler, ASO, ATO		✓	✓	✓
				F12.4.7	Startupların uluslararası pazarlara açılması için “Global Hızlandırma Programı” uygulanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, DEİK, CB Yatırım ve Finans Ofisi,		✓	✓	✓
				F12.4.8	Ankara’da “Dijital İnovasyon Vadisi” kurulacak, girişimcilere ortak laboratuvar ve prototip atölyeleri sağlanacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Teknoparklar, ABB, Üniversiteler		✓	✓	✓
A13	Dijital Ekonomi ve Kreatif İçerik Yatırımlarını Çekmek	H13.1	Yazılım Geliştirici Ekosistemini Büyütmek	F13.1.1	“Ankara Geliştirme Platformu” (kamu verilerine güvenli erişim, açık API servisleri ve deneme ortamı) kurulacaktır.	BTK, Ankara Kalkınma Ajansı, ABB	✓	✓	✓	✓
				F13.1.2	Hackathon ve PoC (deneme projeleri) fonu uygulanacaktır; başarılı projeler kamu kurumlarında pilot olarak kullanılacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Üniversiteler, ABB	✓	✓	✓	✓
				F13.1.3	Açık Kaynak Çözümleri Araştırma ve Uygulama Merkezi kurulması konusunda etüt çalışması yapılacak; kamu için güvenli açık API’ler, kod paylaşım havuzu ve kurumsal OSS geçiş rehberleri hazırlanması desteklenecektir.	TÜBİTAK, BTK, Üniversiteler	✓	✓	✓	

DİJİTALLEŞME, İNOVASYON VE YÜKSEK TEKNOLOJİYE DAYALI REKABETÇİLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H13.2	Oyun, Medya ve Tasarım Girişimlerini Güçlendirmek	F13.2.1	Ankara’da Oyun ve Dijital Deneyim Stüdyoları Kümesi kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, KOSGEB, Teknoparklar, Oyun Dernekleri	✓	✓	✓	
				F13.2.2	Geri ödemeli fikri mülkiyet (IP) ve telif fonu oluşturulacak; girişimcilerin projelerini ticarileştirmesi desteklenecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, TÜRKPATENT, KOSGEB, TÜBİTAK		✓	✓	✓
				F13.2.3	Ankara’nın “kreatif ekonomi cazibe merkezi” kimliği dijital içerik yatırımlarıyla güçlendirilecektir.	Ankara Kalkınma Ajansı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, ABB, TGA	✓	✓	✓	

Tablo 75: Lojistik ve Uluslararası Erişilebilirlik Odaklı Yol Haritası

LOJİSTİK VE ULUSLARARASI ERİŞİLEBİLİRLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A14	Ankara'nın Uluslararası Ulaşım ve Lojistik Altyapısını Güçlendirmek	H14.1	Ankara'nın Hava Ulaşımı Kapasitesini Artırmak	F14.1.1	Esenboğa Havalimanı'ndan yeni direkt uçuşlar başlatılacaktır.	UAB, SHGM, DHMİ, TGA, Havayolu Şirketleri, ABB		✓	✓	✓
				F14.1.2	Havalimanı–şehir merkezi metro hattı tamamlanacaktır.	UAB, AYG, ABB, EGO, DHMİ		✓	✓	✓
				F14.1.3	Esenboğa Lojistik Serbest Bölgesi kurulacaktır.	Ticaret Bakanlığı, STB, UAB, OSBÜK, TOBB, Özel Sektör Yatırımcıları		✓	✓	✓
				F14.1.4	Esenboğa Uçuş Geliştirme Programı uygulanacaktır (havayollarına teşvik, tanıtım fonu, yeni destinasyon desteği vb.).	UAB, DHMİ, SHGM, TGA, Havayolu Şirketleri, ATO	✓	✓	✓	✓
		H14.2	Demiryolu ve Karayolu Entegrasyonunu Güçlendirmek	F14.2.1	TCDD işbirliği ile limanlara yük taşımacılığı için hızlı demiryolu bağlantıları planlanacaktır.	TCDD, UAB, OSBÜK, ASO, TİM	✓	✓	✓	
				F14.2.2	Yük taşımacılığı için modern lojistik üsler ve yük terminalleri açılacaktır.	UAB, TCDD, OSBÜK, TOBB Lojistik Meclisi, Özel Lojistik Firmaları		✓	✓	✓
				F14.2.3	Demiryolu hatlarında yük treni modernizasyonu yapılacaktır.	TCDD, UAB, STB	✓	✓	✓	
				F14.2.4	Liman kentleriyle Ankara arasında entegre lojistik koridorları oluşturulacaktır.	TCDD, UAB, DEİK, TİM, STB, OSBÜK	✓	✓		
		H14.3	Lojistikte Yeşil Dönüşümü Desteklemek	F14.3.1	Elektrikli ve düşük emisyonlu lojistik araçları yaygınlaştırılacaktır.	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, ABB, UAB, Özel Lojistik Firmaları	✓	✓	✓	✓

LOJİSTİK VE ULUSLARARASI ERİŞİLEBİLİRLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F14.3.2	Lojistik merkezlerde enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji sistemleri kurulacaktır.	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, OSBÜK, ABB	✓	✓	✓	
				F14.3.3	Karayolu taşımacılığının karbon ayak izini azaltacak düzenlemeler yapılacaktır.	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, OSBÜK, ABB	✓	✓	✓	
				F14.3.4	Karayolu–demiryolu taşımacılığında karbon azaltım hedefleri bağlayıcı hale getirilecektir.	UAB, CSB, TCDD		✓	✓	
A15	Ankara'yı Bölgesel Bir Lojistik Merkezi Haline Getirmek	H15.1	Ulusal ve Uluslararası Lojistik Yatırımlarını Çekmek	F15.1.1	Ankara'da lojistik serbest bölgeler kurulacaktır.	Ticaret Bakanlığı, STB, UAB, ABB, TOBB			✓	✓
				F15.1.2	Uluslararası lojistik firmaları için teşvik paketleri hazırlanacaktır.	Ticaret Bakanlığı, STB, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, ABB, TOBB	✓	✓	✓	✓
				F15.1.3	Yabancı yatırımcılar için Ankara'da lojistik fuarları düzenlenecektir.	ATO, Ticaret Bakanlığı, DEİK, TGA	✓	✓	✓	
				F15.1.4	Serbest bölge ve lojistik yatırımlar için kamu–özel sektör finansman modelleri geliştirilecektir.	Hazine ve Maliye Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, STB, Özel Sektör Yatırımcıları		✓	✓	✓
		H15.2	Kümelenme ve İşbirliğini Güçlendirmek	F15.2.1	OSB'ler ile lojistik firmaları arasında ortak platformlar kurulacaktır.	OSBÜK, ASO, TOBB, Lojistik STK'ları	✓	✓		
				F15.2.2	Lojistik sektöründe kümelenme projeleri hayata geçirilecektir.	STB, OSBÜK, Ankara Kalkınma Ajansı, TOBB Lojistik Meclisi	✓	✓	✓	

LOJİSTİK VE ULUSLARARASI ERİŞİLEBİLİRLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F15.2.3	Kamu, özel sektör ve üniversiteler işbirliğiyle "Ankara Lojistik Konseyi" oluşturulacaktır.	UAB, STB, Üniversiteler, TOBB, ASO	✓	✓	✓	
		H15.3	Fuar ve Sergi Alanlarını Lojistik Stratejiye Entegre Etmek	F15.3.1	Uluslararası fuar merkezi tamamlanacaktır.	ABB, ATO, KTB, Ticaret Bakanlığı		✓	✓	✓
				F15.3.2	Fuar-kongre-lojistik entegrasyonu için Ankara'da "Expo Vadisi" planlanacaktır.	ABB, ATO, TGA, KTB, UAB		✓	✓	✓
				F15.3.3	Uluslararası taşımacılıkla entegre kongre turizmi projeleri geliştirilecektir.	ABB, TGA, KTB, TOBB	✓	✓		
A16	Ankara'nın Dış Ticaret ve Lojistik Bağlantılarını Çeşitlendirmek	H16.1	İhracat Odaklı Lojistik Ağlarını Geliştirmek	F16.1.1	Karayolu yerine demiryolu ve denizyolu kombinasyonları artırılacaktır.	UAB, TCDD, TİM, DEİK	✓	✓		
				F16.1.2	İhracatçı firmalar için lojistik destek programları uygulanacaktır.	Ticaret Bakanlığı, TİM, İhracatçı Birlikleri, ATO		✓	✓	✓
				F16.1.3	Ankara'da dış ticaret odaklı lojistik danışmanlık ofisleri açılacaktır.	Ticaret Bakanlığı, TOBB, Ankara Kalkınma Ajansı, Üniversiteler	✓	✓	✓	✓
				F16.1.4	Yüksek katma değerli ve hassas ürünler için özel lojistik merkezleri (ör. tıbbi cihaz, elektronik vb.) kurulacaktır.	Ticaret Bakanlığı, STB, TSE, OSBÜK	✓	✓	✓	
		H16.2	E-Ticaret Lojistiğini Desteklemek	F16.2.1	Ankara'da e-ticaret lojistik merkezleri kurulacaktır.	Ticaret Bakanlığı, ATO, E-Ticaret Dernekleri, Özel Sektör Lojistik Firmaları, ABB		✓	✓	

LOJİSTİK VE ULUSLARARASI ERİŞİLEBİLİRLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F16.2.2	Hızlı teslimat altyapısı için depolama ve dağıtım tesisleri geliştirilecektir.	E-Ticaret Şirketleri, Lojistik Firmaları, Ticaret Bakanlığı, ABB	✓	✓	✓	
				F16.2.3	Dijital gümrükleme ve lojistik yazılım çözümleri yaygınlaştırılacaktır.	Ticaret Bakanlığı, BTK, Gümrük Genel Müdürlüğü, Yazılım Firmaları	✓	✓	✓	✓
				F16.2.4	İhracatçı firmalar için lojistik danışmanlık ve eğitim programları uygulanacaktır.	Ticaret Bakanlığı, TİM, İhracatçı Birlikleri, TOBB	✓	✓	✓	✓
		H16.3	Bölgesel ve Küresel Entegrasyonu Artırmak	F16.3.1	Ankara, İpek Yolu koridorundaki lojistik projelere entegre edilecektir.	UAB, TCDD, DEİK, TOBB		✓	✓	
				F16.3.2	Uluslararası lojistik merkezlerle ikili işbirliği anlaşmaları yapılacaktır.	Ticaret Bakanlığı, DEİK, TOBB, Uluslararası Lojistik Firmaları	✓	✓	✓	✓
				F16.3.3	Ankara'nın lojistik kapasitesi uluslararası yatırım tanıtımlarında öne çıkarılacaktır.	Ticaret Bakanlığı, TGA, DEİK, TOBB	✓	✓	✓	✓
A17	Demiryolu–Liman Entegrasyonu ve Şehir İçi Mikro-Lojistik Dönüşümü	H17.1	Kuru Liman & Demiryolu-Liman Bağlantısını Kurmak	F17.1.1	Ankara'da Kuru Liman kurulması için etüt çalışması başlatılacak; arazi–hat–ekipman–işletme modeli yatırımcıya hazır paket (SPV modeli) olarak sunulacaktır.	UAB, TCDD, STB, Özel Sektör Yatırımcıları		✓	✓	✓

LOJİSTİK VE ULUSLARARASI ERİŞİLEBİLİRLİK ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F17.1.2	"Başkent Port ve Kuru Liman'ı besleyecek hızlı yük koridorları (hat kapasitesi/artırımı, sinyalizasyon) ve terminal modernizasyonu TCDD işbirliğiyle tamamlanacaktır.	UAB, TCDD, STB, OSBÜK		✓	✓	✓
		H17.2	Şehir İçi Mikro-Lojistiği Sağlamak	F17.2.1	Ankara içinde Mikro-Hub'lar (kamu-özel ortaklığı modeliyle) kurulacaktır.	ABB, UAB, Özel Lojistik Firmaları, OSBÜK	✓	✓	✓	
				F17.2.2	Elektrikli dağıtım araçları ve kargo bisikletleri yaygınlaştırılacaktır.	ABB, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Özel Lojistik Firmaları	✓	✓	✓	✓
				F17.2.3	Dijital gümrükleme ve lojistik yazılım kümelenmeleri desteklenecektir.	Ticaret Bakanlığı, BTK, Üniversiteler, Yazılım Firmaları	✓	✓	✓	✓
		H17.3	Akıllı ve Dirençli Lojistiği Sağlamak	F17.3.1	Dinamik yükleme/iniş alanları ve dijital rampa randevu sistemi kurulacaktır.	ABB, UAB, Özel Lojistik Firmaları, OSBÜK	✓	✓	✓	
				F17.3.2	Afet durumunda alternatif lojistik koridorlar ve yedekleme planları devreye alınacaktır.	AFAD, UAB, TCDD, ABB, Kızılay	✓	✓		

Tablo 76: İnsan Kaynağı ve Sosyal Kalkınma Odaklı Yol Haritası

İNSAN KAYNAĞI VE SOSYAL KALKINMA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A18	Nitelikli İnsan Kaynağı ve Mesleki Eğitim Kapasitesini Artırmak	H18.1	Mesleki ve Teknik Eğitim Altyapısını Güçlendirmek	F18.1.1	OSB'lerde sektörel meslek liseleri ve uygulamalı eğitim merkezleri açılacaktır.	MEB, STB, OSBÜK, OSB Müdürlükleri, ASO, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	
				F18.1.2	İşletmelerle işbirliği içinde modern “çıraklık ve usta-çırak” programları geliştirilecektir.	MEB, İŞKUR, ASO, ATO, KOBİ'ler	✓	✓	✓	✓
				F18.1.3	Dijitalleşme, yeşil dönüşüm ve yapay zekâ temelli yeni mesleklere yönelik müfredatlar hazırlanacaktır.	MEB, YÖK, Üniversiteler, STB, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓		
				F18.1.4	MEB-İŞKUR-sanayi işbirliğiyle “Mezun-İşveren Eşleştirme Platformu” kurulacaktır.	MEB, İŞKUR, ASO, ATO, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓		
		H18.2	Üniversite-Sanayi İşbirliğiyle İnsan Kaynağı Geliştirmek	F18.2.1	Üniversitelerde savunma, sağlık, yazılım ve lojistik odaklı ihtisas programları açılacaktır.	YÖK, Üniversiteler, STB,		✓	✓	✓
				F18.2.2	Sanayi stajları, ortak projeler ve genç mühendis burs programları yaygınlaştırılacaktır.	YÖK, Üniversiteler, ASO, Ankara Kalkınma Ajansı, KOSGEB	✓	✓	✓	✓
				F18.2.3	Üniversite öğrencileri için işbaşı eğitimi ve hızlı adaptasyon programları uygulanacaktır.	Üniversiteler, İŞKUR, Sanayi Kuruluşları, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	✓

İNSAN KAYNAĞI VE SOSYAL KALKINMA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H18.3	Kadın ve Genç İstihdamını Artırmak	F18.3.1	Kadınların sanayiye katılımını artıracak meslek edindirme programları uygulanacaktır.	MEB, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, İŞKUR, KOSGEB, Kadın Kooperatifleri, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	✓
				F18.3.2	Gençlere yönelik girişimcilik ve inovasyon destekleri sağlanacaktır.	KOSGEB, TÜBİTAK, Üniversiteler, Teknoparklar, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	✓
				F18.3.3	Uzaktan çalışma ve esnek istihdam modelleri teşvik edilecektir.	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İŞKUR, Özel Sektör İşverenleri ve Sendikaları		✓	✓	✓
				F18.3.4	Kadın ve gençler için mentorluk ve rol model ağı kurulacaktır.	Üniversiteler, STK'lar, Ankara Kalkınma Ajansı, Kadın Girişimci Dernekleri	✓	✓	✓	
A19	Yüksek Teknoloji İçin Hızlı Yetenek Kanalı Oluşturmak	H19.1	Yüksek Teknoloji Sektörleri İçin İşe Hazır İnsan Kaynağı Yetiştirmek	F19.1.1	OSB'lerde Yetenek Akademileri kurulacaktır (iş başında eğitim, ücret desteği, istihdam izleme).	STB, MEB, İŞKUR, OSBÜK, ASO		✓	✓	
				F19.1.2	Hızlandırılmış mesleki programlar (yazılım, elektronik montaj, robotik bakım vb.) uygulanacaktır.	MEB, İŞKUR, Üniversiteler, KOSGEB, MYK	✓	✓	✓	✓
				F19.1.3	Teknoloji Yeteneği Destek Paketi devreye alınacaktır (hızlı izin, barınma, yaşam kolaylıkları).	STB, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Göç İdaresi Başkanlığı		✓	✓	

İNSAN KAYNAĞI VE SOSYAL KALKINMA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F19.1.4	Firmalar için işe hazır insan havuzu oluşturulacak, işe alım süresi ve maliyeti azaltılacaktır.	İŞKUR, MEB, ASO,		✓	✓	
A20	Kırsalın Yaşanabilirliğini ve Üretim Kapasitesini Güçlendirmek	H20.1	Kırsal Altyapıyı ve Yaşam Kalitesini Artırmak	F20.1.1	İlçelerde sosyal, kültürel ve teknolojik altyapılar (internet, gençlik merkezleri, kültür evleri) kurulacaktır.	ABB, İlçe Belediyeleri, GSB, KTB, STB	✓	✓	✓	✓
				F20.1.2	Sağlık ve eğitim hizmetlerinin kırsalda erişilebilirliği artırılacaktır.	Sağlık Bakanlığı, MEB, İlçe Belediyeleri, ABB	✓	✓		
				F20.1.3	Kırsalda sosyal konut projeleri uygulanması konusunda etüt gerçekleştirilecektir.	Toplu Konut İdaresi Başkanlığı (TOKİ), ÇŞB, İlçe Belediyeleri	✓	✓		
		H20.2	Akıllı ve Katma Değerli Tarımı Yaygınlaştırmak	F20.2.1	Tarım teknolojileri (dronelar, sensörler, akıllı sulama) desteklenecektir.	Tarım ve Orman Bakanlığı, TAGEM, TÜBİTAK, Üniversiteler, Tarım Kooperatifleri		✓	✓	✓
				F20.2.2	Tohumluk eleme, paketleme ve soğuk hava depoları kurulacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, Tarım Kredi Kooperatifleri, İlçe Belediyeleri	✓	✓	✓	
				F20.2.3	Katma değerli ürünler için coğrafi işaretli üretim teşvik edilecektir.	TÜRKPATENT, Tarım ve Orman Bakanlığı, TOBB, Kooperatifler	✓	✓	✓	✓
				F20.2.4	Tarımsal eğitim programları ve uygulamalı tarım liseleri yaygınlaştırılacaktır.	MEB, Üniversiteler, Tarım ve Orman Bakanlığı, Ziraat Odaları	✓	✓	✓	✓

İNSAN KAYNAĞI VE SOSYAL KALKINMA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H20.3	Akıllı Tarımda Pilot Ekosistemler Kurmak	F20.3.1	"AgriTech Pilot Ekosistemi" kurulacak; akıllı sulama sensörleri, drone izleme sistemleri devreye alınacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, TÜBİTAK, Üniversiteler, Teknoloji Firmaları, Ankara Kalkınma Ajansı		✓	✓	
				F20.3.2	Donanım ve yazılım kiralama (Hardware-SaaS) modeliyle çiftçilerin teknolojiye erişimi kolaylaştırılacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, Özel Teknoloji Firmaları, Üniversiteler, Teknokentler		✓	✓	
				F20.3.3	Veri kooperatifleri aracılığıyla çiftçi-teknoloji firması gelir paylaşımı modeli uygulanacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, Kooperatifler, Üniversiteler, Teknoloji Firmaları		✓	✓	
		H20.4	Tematik Üretim Bölgeleri Oluşturmak	F20.4.1	İlçelerde havuç, kiraz, patates gibi ürünlere dayalı ihtisaslaşmış üretim bölgeleri kurulacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, İlçe Belediyeleri, Kooperatifler	✓	✓	✓	
				F20.4.2	Kırsalda tarımsal OSB ve kooperatifleşme desteklenecektir.	STB, OSBÜK, Tarım ve Orman Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
				F20.4.3	Hayvansal atıkların dönüşümüne yönelik biyogaz ve atık tesisleri kurulacaktır.	ÇŞB, Tarım ve Orman Bakanlığı, Özel Yatırımcılar		✓	✓	
		H20.5	Öğrenen Şehir ve Kapsayıcı Öğrenmeyi Sağlamak	F20.5.1	Önceki öğrenmenin tanınması (RPL), mikro-sertifikalar ve dijital beceri seferberliği hayata geçirilecektir.	MEB, YÖK, Üniversiteler, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	
				F20.5.2	Dijital kapsayıcılık programları (kırsal genişbant ve cihaz desteği) uygulanacaktır.	UAB, BTK, ABB, İlçe Belediyeleri		✓	✓	

İNSAN KAYNAĞI VE SOSYAL KALKINMA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A21	Sosyal Kalkınmayı ve Kapsayıcı Şehirleşmeyi Desteklemek	H21.1	Sosyal Donatıların Çeşitliliğini Artırmak	F21.1.1	İlçelerde sosyokentler, gençlik merkezleri ve kültür-sanat alanları açılacaktır.	ABB, İlçe Belediyeleri, GSB, KTB	✓	✓	✓	✓
				F21.1.2	Yaşlı ve engelli bakım merkezlerinin kapasitesi artırılacaktır.	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, İlçe Belediyeleri, ABB	✓	✓	✓	✓
				F21.1.3	Göçmen uyum merkezleri kurulacaktır.	Göç İdaresi Başkanlığı, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, STK'lar, ABB		✓	✓	✓
				F21.1.4	Kentsel yaşam kalitesi göstergeleri izleme sistemi kurulacaktır.	ABB, ÇŞB, Üniversiteler		✓	✓	✓
		H21.2	Toplumsal Katılımı ve Gönüllülüğü Artırmak	F21.2.1	Üniversite öğrencileri ve gençler için gönüllülük programları yaygınlaştırılacaktır.	GSB, Üniversiteler, STK'lar	✓	✓	✓	✓
				F21.2.2	Kırsal kalkınma projelerine yerel halkın katılımı sağlanacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, İlçe Belediyeleri, Kooperatifler, STK'lar, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	
				F21.2.3	Sosyal projelerde STK–kamu–özel sektör işbirliği platformu kurulacaktır.	STK'lar, ABB, Ankara Kalkınma Ajansı, Ticaret Odaları	✓	✓		
		H21.3	Sosyal Girişimcilik ve Kooperatifleşmeyi Desteklemek	F21.3.1	Kadın ve genç kooperatiflerine finansman ve eğitim desteği sağlanacaktır.	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, KOSGEB, Tarım ve Orman Bakanlığı, Kadın Kooperatifleri		✓	✓	✓

İNSAN KAYNAĞI VE SOSYAL KALKINMA ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F21.3.2	Sosyal girişimcilik merkezleri kurulacaktır.	Üniversiteler, STK'lar, KOSGEB	✓	✓	✓	
				F21.3.3	Kırsalda üretici birlikleri için ortak pazarlama platformları oluşturulacaktır.	Tarım ve Orman Bakanlığı, Kooperatifler, TOBB		✓	✓	
				F21.3.4	Sosyal girişimcilere yönelik mikro kredi ve hibe programları uygulanacaktır.	KOSGEB, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Kalkınma Ajansları, STK'lar		✓	✓	✓

Tablo 77: Sağlık ve Yaşam Bilimleri Ekosistemi Odaklı Yol Haritası

SAĞLIK VE YAŞAM BİLİMLERİ EKOSİSTEMİ ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
A22	İlaç ve Tıbbi Cihaz Üretiminde Yerleşme ve İnovasyonu Güçlendirmek	H22.1	Tıbbi Cihaz ve İlaçta Dışa Bağımlılığı Azaltmak	F22.1.1	Yerli üretim yapan firmalara uzun vadeli teşvik programları uygulanacak ve düzenli bilgilendirme yapılacaktır.	STB-Yerel Kalkınma Hamlesi, Sağlık Bakanlığı, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK), KOSGEB,	✓	✓	✓	✓
				F22.1.2	Kamu alımlarında yerli üretime öncelik verilecektir.	Sağlık Bakanlığı, TİTCK, Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK), DMO	✓	✓	✓	
				F22.1.3	Kritik girdilerde yerleştirme programları başlatılacaktır.	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK, Üniversiteler, İlaç ve Medikal Dernekler		✓	✓	✓
		H22.2	Ürün Geliştirme ve Sertifikasyonu Hızlandırmak	F22.2.1	İlaç/Medikal Test & Sertifikasyon Merkezi kurulması konusunda etüt çalışmaları gerçekleştirilecektir.	TÜBİTAK, Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler, TSE	✓	✓	✓	
				F22.2.2	Klinik Araştırmalar Merkezi kurulması desteklenecek; Faz I-IV çalışmalar için GCP uyumlu altyapı, hızlı etik/onay mekanizmaları ve gönüllü yönetim sistemi işletilecektir.	Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler, Etik Kurullar, TÜBİTAK,	✓	✓	✓	✓
		H22.3	Sağlık Teknolojilerinde İnovasyonu Artırmak	F22.3.1	Biyoteknoloji, yapay zekâ tabanlı teşhis ve giyilebilir sağlık teknolojileri desteklenecektir.	TÜBİTAK, Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler, Teknoparklar, Ankara Kalkınma Ajansı		✓	✓	✓

SAĞLIK VE YAŞAM BİLİMLERİ EKOSİSTEMİ ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F22.3.2	Sağlık girişimleri için kuluçka ve hızlandırıcı merkezler kurulacaktır.	Ankara Kalkınma Ajansı, Teknoparklar, Üniversiteler, KOSGEB	✓	✓	✓	
				F22.3.3	Savunma-sağlık-bilişim entegrasyonuna dayalı yeni projeler başlatılacaktır.	Sağlık Bakanlığı, STB, TÜBİTAK, SSB	✓	✓	✓	
A23	Sağlık Turizmi ve Hizmet Ekosistemini Yatırım Fırsatına Dönüştürmek	H23.1	Sağlık Turizmi Potansiyelini Artırmak	F23.1.1	Ankara için güncel sağlık turizmi rotası hazırlanacaktır.	KTB, Sağlık Bakanlığı, Ankara Kalkınma Ajansı	✓	✓		
				F23.1.2	Sağlık turizmi sertifikalı hastane ve kliniklerin sayısı artırılacaktır.	Sağlık Bakanlığı, TİTCK, Özel Hastaneler Birliği	✓	✓		
				F23.1.3	Uluslararası sağlık turizmi fuarlarında Ankara'nın tanıtımı yapılacaktır.	KTB, Sağlık Bakanlığı, Ankara Kalkınma Ajansı, Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
				F23.1.4	Termal tesis, kültür/müze rotaları paketleri entegre edilecektir.	KTB, Sağlık Bakanlığı, ABB, İlçe Belediyeleri, Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TURSAB)	✓	✓		
		H23.2	Sağlık hizmetlerini dijitalleştirmek, yaşlı ve engelli bakım hizmetlerini geliştirmek.	F23.2.1	Modern bakım merkezleri kurulacaktır.	Sağlık Bakanlığı, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Özel Yatırımcılar		✓	✓	
				F23.2.2	Evde bakım hizmetleri yaygınlaştırılacaktır.	Sağlık Bakanlığı, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, STK'lar	✓	✓	✓	✓
				F23.2.3	Sağlık turizmiyle entegre rehabilitasyon tesisleri açılacaktır.	Sağlık Bakanlığı, KTB, Özel Yatırımcılar	✓	✓	✓	

SAĞLIK VE YAŞAM BİLİMLERİ EKOSİSTEMİ ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
				F23.2.4	Tele-sağlık ve uzaktan teşhis sistemleri yaygınlaştırılacak, dijital hasta kayıt sistemleri tam entegre hale getirilecektir.	Sağlık Bakanlığı, TÜBİTAK, BTK, Üniversiteler, Özel Sağlık Teknoloji Firmaları		✓	✓	
				F23.2.5	Akıllı/Yeşil Hastane Standardı (enerji verimliliği, su geri kazanımı, acil durum yedek gücü) hayata geçirilecektir.	Sağlık Bakanlığı, ÇŞB, Üniversite Hastaneleri	✓	✓	✓	
		H23.4	Dijital Tek Durak Sağlık Turizmi.	F23.4.1	Çok dilli, tek durak platform (randevu-vize-konaklama-ödeme) planlanacaktır.	Sağlık Bakanlığı, KTB, Ticaret Bakanlığı, BTK, TURSAB		✓	✓	
				F23.4.2	Sağlık ve turizm yatırımları için tek noktadan tanıtım ve yönlendirme yapılacaktır.	KTB, Sağlık Bakanlığı, Ankara Kalkınma Ajansı, Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓	✓
A24	Sağlık ve Yaşam Bilimleri İçin Araştırma ve İşbirliği Altyapısını Güçlendirmek	H24.1	Üniversite-sanayi işbirliğini geliştirmek.	F24.1.1	Üniversitelerde ihtisaslaşmış biyoteknoloji ve sağlık Ar-Ge merkezleri kurulması teşvik edilecektir.	YÖK, Üniversiteler, TÜBİTAK,		✓	✓	✓
				F24.1.2	Teknoparklarda sağlık teknolojileri kümelenmeleri desteklenecektir.	STB, Teknoparklar,		✓	✓	✓
				F24.1.3	Üniversite-hastane-teknopark üçgeninde ortak klinik veri/simülasyon laboratuvarı kurulması teşvik edilecektir.	Üniversiteler, Hastaneler, Teknoparklar, Sağlık Bakanlığı		✓	✓	

SAĞLIK VE YAŞAM BİLİMLERİ EKOSİSTEMİ ODAĞI										
Kod	Amaç	Kod	Hedef	Kod	Faaliyetler	İş Birliği Yapılacak Kurumlar	2025	2026	2027	2028
		H24.2	Uluslararası yatırım ve işbirliklerini artırmak.	F24.2.1	Yabancı medikal teknoloji firmaları için yatırım teşvik paketleri (yer seçimi, teşvik, yetenek, tedarikçi haritası) hazırlanacaktır.	STB, Ticaret Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Ankara Kalkınma Ajansı, YASED	✓	✓	✓	✓
				F24.2.2	Uluslararası ilaç ve medikal kümelerle işbirliği anlaşmaları yapılacaktır.	Sağlık Bakanlığı, TÜBİTAK, Uluslararası İlaç/Medikal Birlikler, YASED	✓	✓	✓	✓
				F24.2.3	Ankara'da Uluslararası Sağlık Teknolojileri Zirvesi düzenlenecektir.	Sağlık Bakanlığı, Ankara Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK, Üniversiteler, Özel Sektör		✓	✓	✓
		H24.3	Sağlık Vadisi'ni yatırım programına dönüştürmek.	F24.3.1	İlaç, tıbbi cihaz, biyoteknoloji ve dijital sağlık girişimlerini kapsayan Sağlık Vadisi kurulacaktır.	STB, Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler, Teknoparklar, Ankara Kalkınma Ajansı		✓	✓	✓
				F24.3.2	Ulusal ve uluslararası fonlarla eşleştirme ofisi kurulacak, özel finansman hizmetleri devreye alınacaktır.	STB, Hazine ve Maliye Bakanlığı, Kalkınma Ajansları, Uluslararası Fonlar		✓	✓	✓
				F24.3.3	OSB, üniversite ve teknopark entegrasyonu sağlanarak ekosistem ölçeklenecektir.	OSBÜK, Üniversiteler, Teknoparklar, STB	✓	✓	✓	

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME MEKANİZMASI

İzleme ve değerlendirme mekanizması Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisinin uygulamaya geçmesi yolculuğunda belirlenen hedef ve faaliyetlerin güncellenmesi ile değerlendirilmesine katkıda bulunan önemli bir geri bildirim ve ölçümlene yöntemidir. İzleme değerlendirme aşaması, belirlenen amaç, hedef ve faaliyetlerin uygulanabilirliği ve ulaştıkları başarıların değerlendirilmesi ve izlenebilmesi için periyodik aralıklarla sistematik izleme yöntemi aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Belirli periyotlarla gerçekleştirilen bu aşama rapor çerçevesinde sürekli iyileştirme motivasyonu sunmaktadır.

İzleme değerlendirme mekanizmasının temelini ölçülebilir göstergelerin gerçekleşme durumunu takip etmek oluşturmaktadır. Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisinde izleme değerlendirme mekanizmasının ana eksen; yol haritası bölümünde belirlenmiş olan amaç, hedef ve faaliyetlerin takibini yapabilmektir. İzleme süreci; faaliyetler hakkında elde edilen verilerin, sorumlulara o hedefin hangi aşamada olduğunu bildiren bilginin verildiği sistematik ve tekrarlı süreç olup sürecin verimli ve sağlıklı olabilmesi için sorumlu birimlerin performans faaliyetlerini takip etmeleri gerekmektedir.

Planlanan faaliyetleri takip etmek amaç ve hedeflere ulaşmada temel araçlardır. Faaliyetlerin takip edilmesi amaç ve hedeflerin performansını beraberinde amaç ve hedeflerin de bağlı oldukları stratejik odak alanların ne kadar ilerleme kaydettiğini göstermektedir. Raporlamanın yanı sıra faaliyetlerin gelişimi hakkında memnuniyet durumunu ölçmek amaçlı anketler yapılabilir. Memnuniyet durumunun ölçülmesi ve geri dönüşler, eylemlerin uygulama durularına ait veri oluşturulmasını sağlamaktadır. İzleme aşamasında strateji belgesinde belirlenen paydaş grupların etkin katılımı, yapılan görüşmeler ve toplantılar da bu sürecin önemli bir aşamasıdır. Yönetişimin önemli olduğu planlama sürecinde, paydaş gruplardan geri bildirimler alınması hem şeffaf hem de eşit ve etkin yönetişimin gelişmesine ve eylemlerin izlenmesine katkı sağlayacaktır.

Değerlendirme süreci; izleme dönemleri sonunda sorumlu kurum yetkililerinin katılımıyla gerçekleştirilen, elde edilen verilerin ve faaliyetlerin gelişimlerinin ölçümlene sonuçlarına göre genel değerlendirilmeyi kapsamaktadır. Değerlendirme ile elde edilen sonuç eylemlerin sürdürülebilirliğini ve hedefe olan etkisini göstermektedir.

Değerlendirme süreci anlık yapılabilecek bir şey olmamakla birlikte sürece yayılması ve dünyada ve Türkiye’de sürekli ilerleme gösteren yenilikçi çalışmaların takip edilmesi gerekmektedir. Değerlendirme sürecindeki paydaşların sonuçları dünya, ülke, Ankara bazındaki değişikliklere göre analiz etmesini gerektirmektedir. Değerlendirme sürecinden hedefin sürdürülebilirliği ve ihtiyacı karşılama durumu göz önüne alınmalıdır. “Belirlenen stratejik odaklarda herhangi bir değişiklik olmuş mu?”, “Bölgenin mevcut durumunu değiştirecek bir değişiklik yaşanmış mı?”, “Bölgeyi üretim ve yatırım alanında bir üst seviyeye çıkarmak, öncü bir bölge yapmak için neler yapılabilir?” gibi sorular sorulmalı ve değerlendirilmelidir.

Değerlendirme Kistasları

Değerlendirme temel olarak 5 kavram üzerinden ilerlemekte ve aşağıdaki sorulara cevap aramaktadır:

- 1. İlgililik (Relevance):** Şu anda yapılan iş, uygulanan proje eldeki durumu geliştirme açısından iyi bir fikir mi? Hedef grupların öncelikleri dikkate alınıyor mu?
- 2. Etkililik (Effectiveness):** Planlara (amaçlara, çıktılara ve aktivitelere) ulaşıldı mı? Müdahale mantığı doğru mu? Yapılan şey etkiyi arttırmak için en iyi yol mu?
- 3. Verimlilik (Efficiency):** Kaynaklar mümkün olan en iyi şekilde kullanıldı mı? Kabul edilebilir ve sürdürülebilir bir maliyetle, etkiyi maksimize etme yönünde uygulamayı geliştirmek için daha farklı ne yapılabilirdi?
- 4. Etki (Impact):** Proje uzun vadeli hedeflere ne ölçüde katkıda bulunabilir? Proje pozitif-negatif yönde hangi beklenmedik sonuçlar doğurabilir?

5. Sürdürülebilirlik (Sustainability): Projeye sağlanan fonlar tükendiğinde projenin sağladığı pozitif etki devam edecek mi?

Analiz Süreci

Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi'nin başarısı, yalnızca faaliyetlerin uygulanmasına değil; bu faaliyetlerin düzenli olarak ölçülmesi, değerlendirilmesi ve öğrenme döngüsüne dâhil edilmesine bağlıdır. Analiz süreci, stratejinin ilerleyişini takip etmek, problemleri erken aşamada tespit etmek ve yeni fırsatları görünür kılmak amacıyla yürütülecektir. Analiz, hedeflenen veriler ile mevcut durum verilerinin sistematik biçimde karşılaştırılmasına dayanır. Bu kapsamda:

- **Mevcut Durum Verileri:** Faaliyetlerin başlamasından önce temel göstergeler oluşturulacaktır.
- **Gelişim Verileri:** Uygulama sürecinde faaliyetlerin ilerleme durumu düzenli olarak kaydedilecektir.
- **Performans Verileri:** Hedefler ve gerçekleştirmeler arasındaki sapmalar, başarı kriterleri üzerinden değerlendirilecektir.
- **Risk ve Sorun Verileri:** Faaliyetlerin uygulanmasında ortaya çıkan riskler ve sorunlar düzenli olarak raporlanacaktır.

Bu çok katmanlı veri yapısı sayesinde strateji, yalnızca çıktıların değil, sonuçların ve etkilerin de izlenmesine imkân verecektir.

Temel Analiz Soruları

Analiz sürecinde aşağıdaki soruların sistematik olarak yanıtlanması gerekmektedir:

- **Sonuçlara Ulaşım:** İstenen sonuçlara ulaşıldı mı? Üretilen çıktılar planlananlarla örtüşüyor mu ve bu çıktılar hedeflenen sonuçlara ne ölçüde katkı sağlıyor?
- **Hedeflere Ulaşım:** Belirlenen hedeflere ulaşıldı mı? Proje çevresinde ne gibi değişiklikler meydana geldi ve bu değişiklikler stratejiyi nasıl etkiledi?
- **Risklerin Durumu:** Hedeflerin taşıdığı riskler nelerdir? Gerçekleşmeme riski var mıdır? Bu riskler nasıl yönetilebilir?
- **Organizasyonel Yapı:** Proje organizasyonunda veya hedef gruplarla iş birliği mekanizmalarında değişiklik olmuş mudur? Bu değişiklikler uygulamaya nasıl yansımaktadır?

Düzeltilici Eylemlerin Tanımlanması

İstenen ilerleme kaydedilmediği zaman, risk yönetimi mekanizması ile belirlenen düzeltici eylemler tanımlanır ve en uygun olanın yerine getirilmesi gerekir. Gerekirse kaynaklarda, aktivitelerin zamanlamasında, hedeflerde, göstergelerde ve iş birliği için kullanılan mekanizmalar ve prosedürlerde düzeltmeye gidilmesi önerilmektedir.

Tablo 78: İzleme ve Değerlendirme Tablosu

No	Faaliyet	Zamanlama (Proje planına göre)	Katılımcılar
1	İzleme değerlendirme konusunda paydaşlara ön bilgilendirme yazıları	Çalışma başlangıcında ve izleme değerlendirme toplantılarından iki hafta önce	Proje Yürütücüsü Paydaşlar Yararlanıcılar
2	Proje grup toplantısı	6 aylık süreçler ile	Proje Yürütücüsü
3	Değerlendirme toplantıları	Yılın başında	Proje Yürütücüsü Paydaşlar Yararlanıcılar
4	Anket çalışmaları	Gerekliyse	Paydaşlar Hedef Kitle
5	Yüz yüze görüşmeler	Yılın sonunda	Paydaşlar Hedef Kitle
6	Çevrimiçi veya telefonla görüşmeler	Ek bilgi gerektiğinde	Paydaşlar Hedef Kitle
7	Yerinde/Sahada izleme	Çalışma sırasında (Yapılaşma, etkinlik, uygulama vb.)	Proje Yürütücüsü
8	İzleme raporunun hazırlanması	Yılsonunda	Proje Yürütücüsü

Ara Değerlendirme Rapor Notları

Tablo 79: Ara Değerlendirme Rapor Tablosu

No	İzleme Başlığı	R	V	E	I	S	Genel

R: İlgililik, V: Verimlilik, E: Etkililik, I: Etki, S: Sürdürülebilirlik

Ara Değerlendirme Not Açıklamaları

Tablo 80: Ara Değerlendirme Not Açıklamaları

Kabul Edilemez	Zayıf	Yeterli	İyi	Mükemmel
-2	-1	0	1	2
Çok Başarısız	Başarısız	Yeterli/Değerlendirme Yapılamaz	Başarılı	Çok Başarılı
HU	U	A veya N/A	S	HS

8. RİSK YÖNETİMİ MEKANİZMASI

Risk yönetimi, Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi (2025-2028) kazanımlarına yönelik tehditleri tanımlama, değerlendirme ve kontrol etme sürecidir. Risk yönetimi programı organizasyonel strateji ile iç içe olmalıdır. Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi (2025-2028) çalışmasında hedeflere ve faaliyetlere yönelik izleme toplantıları sonrasında verilerin değerlendirilmesi ile ortaya çıkan riskler, proje yöneticileri ve paydaşların katılımı ile belirlenecektir.

Tablo 81: Risklerin Tanımlanması Tablosu

Risk Türü	Neden(ler)	Olası Etkiler	Yönetim Yaklaşımı
Makroekonomik Riskler	Küresel dalgalanmalar, döviz/faiz oynaklığı	Yatırım kararlarının ertelenmesi, maliyetlerin artması	Senaryo analizleri, alternatif finansman, yeşil/teknoloji fonları
Mevzuat ve Bürokratik Riskler	Karmaşık izin prosedürleri, uzun onay süreçleri	Yatırım sürecinin uzaması, yatırımcı kaybı	Tek durak ofis mekanizması, dijital süreçler, mevzuat danışmanlığı
Altyapı ve Lojistik Riskleri	OSB altyapı eksiklikleri, lojistik maliyetleri	Proje gecikmeleri, rekabet gücünün azalması	Altyapı yatırımlarının hızlandırılması, lojistik merkezlerinin güçlendirilmesi
İnsan Kaynağı Riskleri	Nitelikli işgücü eksikliği, beyin göçü	İşgücü bulunamaması, maliyet artışı	Üniversite-sanayi işbirliği, mesleki eğitim, yetenek havuzları
Uluslararası Rekabet Riskleri	Rakip iller/ülkelerle rekabet	Yatırımcıların farklı lokasyonlara yönelmesi	Hedefli tanıtım kampanyaları, marka değeri artırımı
Çevresel ve Sosyal Riskler	İklim değişikliği, enerji maliyetleri, toplumsal beklentiler	Sürdürülebilirlik sorunları, sosyal tepkiler	Yeşil dönüşüm yatırımları, sosyal paydaşlarla işbirliği
Kurumsal Koordinasyon Riskleri	Kurumlar arası iletişim ve işbirliği eksikliği	Gecikmeler, kaynak israfı, yetki çatışmaları	Koordinasyon kurulunun güçlendirilmesi, sorumluluk matrislerinin netleştirilmesi
Önceliklerin Değişmesi Riski	Ulusal/bölgesel politikaların farklılaşması	Faaliyetlerde kesinti, kaynakların başka alanlara kayması	Esnek uygulama, senaryo planlaması, uzun vadeli yol haritası

Risklerin tanımlanması aşamasından sonra somut ve soyut faktörler katılarak belirlenen riskler değerlendirilecek ve hesaplanacaktır. Risk değerlendirmesinden sonra hesaplama aşaması hedef veya faaliyetlerin fayda/maliyet, kâr/zarar rasyolarına göre gerçekleştirilecektir.

Risklin tanımlanıp değerlendirilmesinden sonraki aşama, riskle mücadelede kullanılacak yaklaşım yöntemi ile her biri için kullanılacak olan tekniğin kararlaştırılmasıdır. Risk yönetim sürecinin bu basamağında, her bir riskle mücadelede, hangi tekniğin kullanılacağına karar vermek oldukça zordur. Bu kararların verilmesi kurum ve kuruluşlara göre değişkenlik arz etmektedir. Risk ve tekniğin uygunluk kararı için risk yöneticisi potansiyel kaybın ölçüsünü, ihtimalleri ve tazmin kaynaklarını (kayıp durumunda) hesaplamalıdır. Her yaklaşımın fayda/maliyet ve kar/zarar oranları değerlendirilir. Alternatif risk düzeltme araçlarının seçiminde aşağıdaki kriterler belirleyici olacaktır.

- **Risk Derecesi:** Beklenen kazanç ve kayıpların düzeyi,
- **Ekonomiklik:** Araçların maliyet ve emek açısından uygulanabilirliği,
- **Zamanlama:** Riskin aciliyeti ve müdahale süresi,
- **Kaynakların Kullanımı:** İnsan kaynağı ve mevcut kapasitenin etkin değerlendirilmesi

Bu aşamaların tamamlanmasının ardından proje yürütücüsü ve paydaşlar tarafından verilen alternatif karar uygulamaya konulacaktır.

Tablo 82: Risk Tanımlama Tablosu

Hedef/ Faaliyet Kodu	Konu Analizi	Tehlikeler	Tehlike Nedenleri

Tablo 83: Risk Değerlendirme ve Hesaplama Tablosu

Hedef/ Faaliyet Kodu	Risk Derecesi (-2, -1, 0, 1, 2)	Ekonomik Olması (-2, -1, 0, 1, 2)	Zamanlama (-2, -1, 0, 1, 2)	Kaynakların Sınırlandırılması (-2, -1, 0, 1, 2)
Açıklama	Risk Derecesi: Kar- Zarar analizi yapar ☛ -2, Bütçenin %50'sinden fazla zarar ☛ -1, Bütçeni %50'sinden az zarar ☛ 0, Kar ve zarar eşi ☛ 1, Bütçenin %50'sinden az kar ☛ 2, Bütçenin %50'sinden fazla kar	Ekonomik Olması: Faaliyete ulaşma aşamasındaki değişimleri belirler. ☛ -2, Çok fazla ☛ -1, Fazla ☛ 0, Değişim Yok ☛ 1, Az ☛ 2, Çok Az		
	Zamanlama: Sürecin değişimini belirler. ☛ -2, Normal sürecin %50'si kadar fazla ☛ -1, Normal sürecin %25'i kadar fazla ☛ 0, Süreç uzamaz ☛ 1, Normal süreçten %25 daha az ☛ 2, Normal süreçten %50 daha az	Kaynakların Sınırlandırılması: Faaliyetten etkilenen hedef kitlenin verimini değerlendirir. ☛ -2, Hedef kitleye %50 daha az verim ☛ -1, Hedef kitleye %25 daha az verim ☛ 0, Verim değişmez ☛ 1, Hedef kitleye %25 daha fazla verim ☛ 2, Hedef kitleye %50 daha fazla verim		

Strateji faaliyetlerinin hayata geçirilmesi ve izleme-değerlendirme ile risk yönetimi mekanizmasındaki süreç akışı aşağıda verilmiştir.

- Ankara İl Yatırım ve Tanıtım Stratejisi (2025-2028) çalışmasında belirlenen faaliyetlerin izlenmesi ve koordinasyonu sürecinde sorumlu kuruluş Ankara Kalkınma Ajansı'dır.
- Her faaliyetin hazırlık, uygulanma ve tamamlanması için sorumlu kurum ve kuruluş yetkilisi belirlenecektir.

- Proje faaliyetlerinin belirlenmesi, yenilenmesi, sonuçlandırılması ile ilgili takip sistemi Ankara kalkınma Ajansı tarafından oluşturulacaktır.
- Yılda bir kez faaliyetlerden sorumlu kurum ya da kuruluşlar ile Dönemsel İzleme Değerlendirme Toplantısı yapılacak, gerçekleştirilmesi hedeflenen faaliyetler hakkında riskler tanımlanacaktır. Faaliyetlerin hayata geçirilmesi aşamasında etkileşimli faaliyetler arasında eşgüdüm sağlanacaktır.
- Olağan izleme toplantılarının yanı sıra, beklenmedik risklerin ortaya çıkması durumunda olağanüstü toplantılar düzenlenecek ve alternatif risk yönetim araçları arasından en uygun olanı seçilecektir. Değerlendirilecek araçlar arasında alternatif finansman modelleri, geçici altyapı çözümleri, tek durak ofis uygulamaları, koordinasyon toplantıları, senaryo planlamaları ve çevresel/sosyal etki azaltıcı yöntemler yer almaktadır.

9. SONUÇ

Ankara'nın yatırım ve tanıtım kapasitesi, başkent olmanın sağladığı karar alma merkeziliği, üniversite&Ar-Ge altyapısının yoğunluğu ve savunma-uzay ekosisteminin olgunluğu sayesinde yüksek katma değerli büyüme için güçlü bir temel barındırmaktadır. Nitelikli mühendislik havuzu, sağlık hizmetleri ve medikal üretim kapasitesi; teknopark ve OSB ağlarını tamamlayıcı unsurlar olarak desteklemektedir. Stratejinin hazırlık sürecinde elde edilen veriler, yapısal üstünlüklerin doğru konumlandığında Ankara'nın bölgesel değil küresel ölçekte de rekabet edebileceğini göstermektedir. Bununla birlikte, uluslararası tanınırlığın sınırlılığı, doğrudan yabancı yatırım çekiminde İstanbul ve İzmir'in gerisinde kalınması, serbest bölge yokluğu, uzun menzilli dış hat çeşitliliğinin azlığı ve havalimanı bağlantılarındaki zayıflıklar gibi kırılğanlıklar Ankara'nın görünürlüğünü ve erişilebilirliğini sınırlamaktadır. Lojistik ve demiryolu-liman entegrasyonundaki boşluklar, bürokratik süreçlerin yavaş ve öngörülemez algılanması, KOBİ'lerde yeşil-dijital dönüşüm kapasitesinin yetersizliği ve yaşam kalitesi göstergelerindeki bazı açıklar, yatırım kararlarında tereddütleri büyötmektedir.

Saha çalışmaları ve anket bulguları, yatırım yeri temini ve tahsis süreçlerinin ilk sıradaki darboğaz olduğunu açık biçimde ortaya koymuştur. Uygun nitelikte arsa arzının sınırlı olması ve izin-uygunluk süreçlerindeki gecikmeler yatırımcının zaman ve maliyet riskini artırmaktadır. Mevzuatın sık değişmesi, yerel-merkezi idare koordinasyonundaki belirsizlik ve yatırımcı dostu uygulamaların yetersizliği karar almayı zorlaştırmaktadır. Finansman ve teşviklerde kısa vadeli, parçalı ve bölgesel olarak dengesiz yapı; ticarileşme aşamasında sürdürülebilir finansman eksikliği ve risk sermayesine erişimdeki sınırlılıklar, özellikle teknoloji tabanlı yatırımlar için caydırıcıdır.

İnsan kaynağı açısından güçlü üniversite altyapısına rağmen sanayinin talep ettiği ara eleman profillerinde ve yeni nesil yetkinliklerde belirgin açık bulunmaktadır. Mesleki eğitimde programların yeşil ve dijital dönüşüm dinamikleriyle tam hizalanamaması, üretimde verimlilik ve kaliteyi etkileyen yapısal bir boşluk ortaya çıkarmaktadır. "Yeşil yaka" becerilerinin sınırlılığı, karbon düzenlemeleri ile sürdürülebilirlik standartlarına uyumda risk yaratırken; mavi yaka istihdamında nitelik uyumsuzluğu işletmeler açısından kritik bir sorun alanı oluşturmaktadır. Ankara Kalkınma Ajansı tarafından yürütölen İstihdam Atölyesi programı, sanayinin ihtiyaç duyduğu mavi yaka iş gücündeki açığın azaltılmasına yönelik pratik ve hızlandırılmış bir mekanizma geliştirmekte; Yeşil Yaka Programı ise işletmelerin yeşil dönüşöme uyumunu destekleyen beceri kazanımlarını sistematik biçimde güçlendirmeyi hedeflemektedir. Her iki programın birlikte oluşturduğu kapasite, insan kaynağındaki yapısal eksikliklerin giderilmesine yönelik somut bir müdahale alanı yaratmakta; KOBİ'lerin markalaşma, pazarlama, ihracat ve değer zincirlerine entegrasyonda karşılaştığı zorlukların aşılmasına da dolaylı katkı sunmaktadır.

Ortaya konan stratejide yaşanabilirlik ve sürdürülebilirliğin yatırım yapılabilirlik ile bütünleştirildiği bir yaklaşım benimsenmiştir. Kentsel altyapı ve ulaşımında OSB'ler ile havalimanını metro ve banliyö hatlarıyla bağlamak, akıllı ulaşım sistemlerini yaygınlaştırmak ve sanayi bölgelerine özel ring çözümleri geliştirmek, hem iş gücü mobilitesini hem de lojistik verimliliği artıracaktır. Esenboğa için yeni direkt hatlar, uçuş geliştirme programı ve şehir-havalimanı raylı bağlantısının tamamlanması, Ankara'nın uluslararası erişimini güçlendirerek yatırımcı algısında sıçrama etkisi yaratacaktır.

Çevresel sürdürülebilirlikte su yönetimi, yenilenebilir enerji ve iklim dayanıklılığı başlıkları doğrudan yatırım cazibesıyla ilişkilendirilmiştir. Akıllı sayaçlar ve dijital su yönetimi, elektrikli toplu taşıma ve lojistik araçlarına geçiş, yeşil koridorlar ve mikro-şebeke uygulamaları, kentin risklerini azaltırken işletme maliyetlerinde öngörülebilirliği artıracaktır. Taşkın ve sel risklerine yönelik erken uyarı ve iklim risk haritaları ile kritik tesislerde yedek güç ve depolama çözümleri, hem üretim sürekliliğini hem de kentsel dirençliliği güvence altına alacaktır.

Kreatif ekonomi ve kültür endüstrilerinde Ankara'nın görünürlüğünü yükselten bir yatırım paketi tasarlanmıştır. Tasarım, medya, oyun ve yeni medya girişimlerine dönük yatırım programları ve geri ödemeli fikri mülkiyet fonu, yaratıcı üretimin ticarileşmesini hızlandıracaktır. Dijital kültür ve deneyim merkezleriyle Ankara Kalesi, Cumhuriyet müzeleri ve Gordion'da ziyaretçi deneyiminin artırılması;

uluslararası festival ve etkinlikleri kente çekme kabiliyetiyle birleştğinde, hem turizm hem de şehir markası için kaldıraç etkisi oluşturmaktadır.

Savunma, uzay ve çift kullanımlı teknolojilerde Ankara'nın özgün gücü, tedarik zincirinin derinleştirilmesi ve sivil ticarileşme üzerinden ölçeklenecektir. KOBİ'lerin sertifikasyon ve izlenebilirlik standartlarına uyumunun hızlandırılması, ortak test-kalite merkezleri ve kümeler arası işbirliği, tedarikte çoklu kaynak ve coğrafi çeşitlendirme ile desteklenecektir. Savunmada geliştirilen görüntüleme, sensör, robotik ve yapay zekâ çözümlerinin sağlık, tarım, enerji ve afet yönetimine uyarlanması için hızlandırıcı programlar, patent-lisans süreçlerinin hızlandırılması ve pilot uygulamalar planlanmıştır.

Dijitalleşme, inovasyon ve yüksek teknoloji alanlarında; ürün geliştirme süreçlerini tasarımdan teste, sertifikasyondan ticarileşmeye kadar bütüncül şekilde destekleyen bir yapı oluşturulmuştur. Ar-Ge ve tasarım merkezlerinin yaygınlaştırılması, ürün test ve sertifikasyon altyapısının güçlendirilmesi ile teknoloji, veri analitiği, yeşil dönüşüm ve hidrojen teknolojileri gibi stratejik platformlarla yüksek teknoloji üretiminin payının artırılması hedeflenmektedir. Girişimcilikte kurumsal girişim sermayesi fonları, uluslararası fonlara erişim danışmanlığı ve hızlandırıcı programlar, Ankara'nın küresel ağlara entegrasyonunu güçlendirecektir.

Lojistik ve uluslararası erişilebilirlikte, Esenboğa odaklı uçuş geliştirme, lojistik serbest bölgeler, kuru liman ve intermodal yük üsleri Ankara'yı üretimden dış pazara bağlayan eksik halkaları tamamlayacaktır. Demiryolu-liman entegrasyonu, yük treni modernizasyonu ve liman kentleriyle entegre koridorlar, yüksek katma değerli ve hassas ürünler için özel lojistik merkezleriyle desteklenecektir. E-ticaret lojistiği için mikro-hub'lar, elektrikli dağıtım filoları ve dijital gümrükleme çözümleri, hem karbon ayak izini düşürecek hem de teslimat verimliliğini yükseltecektir.

İnsan kaynağı ve sosyal kalkınmada, OSB içi uygulanabilir mesleki eğitim merkezleri, hızlandırılmış beceri programları ve yetenek akademileri ile işe hazır havuzların oluşturulması planlanmaktadır. Üniversite-sanayi projeleri, staj-burs mekanizmaları ve işbaşı eğitim programları yetenek arzını hızlandıracaktır. Kadın ve gençlerin üretime katılımını artıran programlar, esnek çalışma ve mentorluk ağlarıyla desteklenecek; kırsal ilçelerde yaşam kalitesi yatırımları, akıllı tarım pilotları ve tematik üretim bölgeleriyle kapsayıcı büyüme hedeflenecektir.

Sağlık ve yaşam bilimlerinde yerleşme ve inovasyon, Ankara için yeni bir büyüme sütunu olarak tasarlanmıştır. Kamu alımlarında yerli üretim önceliği, kritik girdilerde yerleştirme ve İlaç/Medikal Test-Sertifikasyon ile Klinik Araştırmalar merkezlerinin kurulması, ürün geliştirme hızını ve pazara çıkış süresini kısaltacaktır. Sağlık turizmi rotaları, rehabilitasyon ve bakım ekosistemi, tele-sağlık ve dijital hasta kayıt entegrasyonu ile "Akıllı/Yeşil Hastane" standartları, hizmet kalitesini yükselterek uluslararası talebi güçlendirecektir. "Sağlık Vadisi" yaklaşımı, fon eşleştirme ve OSB-üniversite-teknopark entegrasyonu ile ekosistemi ölçekleyecektir.

Ankara'nın kırsal ilçelerinde katma değerli üretim, akıllı tarım uygulamaları ve kooperatifleşme potansiyeli stratejinin önemli tamamlayıcı alanlarından birini oluşturmaktadır. AgriTech ekosistemi, coğrafi işaretli ürünler ve tarımsal OSB girişimleri, kırsal kalkınmayı güçlendirecek ve ilin yatırım çeşitliliğini artıracaktır.

İzleyen safhada, süreçlerin etkinliğini artıracak ve uluslararası düzeyde görünürlüğü pekiştirecek yatay uygulamalar ön plana çıkarılmalıdır. Yatırım alanı ve tahsis süreçleri için tek duraklı, zaman garantili ve şeffaf parsel rehberi uygulaması; yatırım türlerine göre modüler uygunluk kontrol listeleri ve eşzamanlı onay akışları; kritik izinlerde sessiz onay pilotları ve hizmet seviyeleri, yatırımcının ilk temas noktasındaki belirsizlikleri azaltacaktır. Atılacak adımlarla, yatırım karar süresini kayda değer ölçüde kısaltarak Ankara'nın rekabet gücünü artıracaktır.

Finansmanda, kısa vadeli ve parçalı teşvikler yerine uzun vadeli, performans bazlı ve ikiz dönüşümle uyumlu paketlerin devreye alınması gerekmektedir. Ticarileşme odaklı kredi-garanti enstrümanları, yerli girişim sermayesi havuzunun büyütülmesi ve kurumsal girişim sermayesi fonlarının etkinleştirilmesi, özellikle yüksek teknoloji ve kreatif üretim alanlarında ölçeklenmeyi mümkün kılacaktır. Uluslararası fonlara erişim için danışmanlık ve proje ofisleriyle eşleştirme mekanizmaları, AB ve çok taraflı programlarda başarı oranını yükseltecektir.

İnsan kaynağında, OSB ve teknoparklarla birlikte sektör-beceri haritalarının çıkarılması, hızlandırılmış programların işletmeyle birlikte tasarlanması ve istihdam takibinin sistematik yapılması, arz-talep uyumunu güçlendirecektir. Yeşil ve dijital beceriler için mikro sertifika, önceki öğrenmenin tanınması ve yaşam boyu öğrenme hatlarının açılması; kadın ve gençlere özel programlarla birleştiğinde, Ankara'nın yetenek çekimi ve tutma kapasitesi artacaktır. Kırsal ilçelerde dijital kapsayıcılık, sosyal donatı ve üretim altyapısına yapılacak yatırımlar, bölgesel dengesizlikleri azaltacaktır.

Uluslararası görünürlükte, "Ankara Yüksek Teknoloji ve Yatırım Zirvesi", "Global İnovasyon Zirvesi" ve savunma-uzay odağında uluslararası etkinlikler, kenti yatırımcıların radarına taşıyacak kuvvetli anlatı araçlarıdır. Esenboğa Uçuş Geliştirme Programı ile seçilmiş pazarlara direkt hatların açılması; Ankara'nın lojistik kapasitesinin ve teknolojik üstünlük alanlarının tanıtımlarda öne çıkarılması; "Uluslararası Yatırımcı İlişkileri Ofisi" ve hedef pazar analizleriyle desteklendiğinde, doğrudan yatırım çekiminde kalıcı bir hat oluşturacaktır.

Ankara; güçlü teknoloji tabanı, kurumsal bilgi birikimi ve başkent avantajını, erişilebilir mekân, hızlandırılmış süreçler, uluslararası görünürlük ve ikiz dönüşüm odaklı yatırımlarla bütünleştirdiğinde, 2025-2028 döneminde yüksek katma değerli üretim, sürdürülebilir büyüme ve nitelikli istihdamda belirgin bir sıçrama potansiyeline sahiptir. Hazırlanan stratejinin başarısı, tanımlanan eylemlerin kararlılıkla uygulanmasına, paydaşlar arasında süreklilik arz eden iş birliğine ve ölçülebilir göstergelerle izleme-değerlendirme disiplininin eksiksiz işletilmesine bağlıdır. Ankara, ortaya konan yol haritasını tutarlı biçimde hayata geçirdiğinde, yalnızca Türkiye'nin değil bölgenin de yenilik, yatırım ve yaşam kalitesinde referans başkenti olacaktır.

10. KAYNAKÇA

- The Investment and Finance Office of the Presidency of the Republic of Türkiye. (2025). *Türkiye's FDI Inflows Reach USD 11.3 Billion in 2024, Defying Global Downturn*. <https://www.invest.gov.tr/en/news/news-from-turkey/pages/turkiyes-fdi-inflows-reach-usd-11.3-billion-in-2024-defying-global-downturn.aspx> adresinden alındı
- Akyurt Kaymakamlığı. (2025). *Coğrafi Yapısı*. <http://www.akyurt.gov.tr/cografi-yapi> adresinden alındı
- Altındağ Belediyesi . (2025). *İlçemiz*. <https://www.altindag.bel.tr/#!ilcemiz> adresinden alındı
- Altındağ Kaymakamlığı . (2025). *İlçemiz*. <http://www.altindag.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı
- Ankara Büyükşehir Belediyesi . (2025). *Ankara Büyükşehir Belediyesi 2025-2029 Stratejik Planı* .
- Ankara İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2025). *İlçeler*. <https://ankara.ktb.gov.tr/TR-152322/ilceler.html> adresinden alındı
- Ankara İl Milli eğitim Müdürlüğü. (2025). *Eğitim İstatistikleri*. <https://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24> adresinden alındı
- Ankara Kalkınma Ajansı. (2024). *Ankara Bölge Planı (2024-2028)*.
- Ankara Sanayi Odası . (2024). *İllerin Teknolojik Gelişmişlik Endeksi*.
- Ankara Sanayi Odası . (2025). *Ankara Ve İllerin Dış Ticaretinin Teknolojik Analizi (2004-2024)*.
- Ankara Sanayi Odası. (2024). *Ankara Sanayi Odası Stratejik Plan 2024-2026*.
- Ankara Sanayi Odası. (2025). *Dijitalleşme, İnovasyon ve Girişimcilikte Güncel Eğilimler: Türk ve Ankara Sanayisi İçin Çıkarımlar Raporu* .
- Ankara Sanayi Odası. (2025). *İş Gücü Piyasasına Mesleki ve Teknik Eğitimin Entegrasyonu Uyum ve Gelecek Öngörüler Raporu* .
- Ankara Sanayi Odası. (2025). *Küresel Değer Zincirlerinde Stratejik Konum Ankara Sanayi Ekosistemi İçin Yönelimler ve Politika Önerileri Raporu* .
- Ankara Valiliği. (2025). *Genel Coğrafya ve Yeryüzü Şekilleri*. <http://www.ankara.gov.tr/genel-cografya-ve-yeryuzu-sekilleri> adresinden alındı
- Ankara Yenimahalle İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü. (2025). *Coğrafya*. <https://yenimahalle.meb.gov.tr/www/cografya/icerik/1277> adresinden alındı
- Ankara Yenimahalle İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü. (2025). *Ekonomik Durum*. <https://yenimahalle.meb.gov.tr/www/ekonomik-durum/icerik/1279> adresinden alındı
- Ayaş Kaymakamlığı . (2025). *Coğrafi Yapı*. <http://www.ayas.gov.tr/cografi-yapi> adresinden alındı
- Ayaş Kaymakamlığı. (2025). *İlçemiz*. <http://www.ayas.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı
- Beypazarı Kaymakamlığı. (2025). *Beypazarı Ekonomisi*. <http://www.beypazari.gov.tr/beypazari-ekonomisi> adresinden alındı
- Beypazarı Kaymakamlığı. (2025). *Coğrafi Yapı*. <http://www.beypazari.gov.tr/cografi-yapi> adresinden alındı
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). *Ana Metal Sanayii Çalışma Grubu Raporu*. Ankara.
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). *Yatırım Politikaları ve Öncelikleri Özel İhtisas Komisyon Raporu*.
- Çamlıdere Belediyesi. (2025). *Çamlıdere Hakkında* . <https://camlidere.bel.tr/sayfa/camlidere-hakkinda-1> adresinden alındı

- Çamlıdere Kaymakamlığı. (2025). *İlçenin Coğrafi Yapısı*. <http://www.camlidere.gov.tr/ilcenin-cografik-yapisi#:~:text=%C3%87aml%C4%B1dere%20%C4%B0%C3%A7%20Anadolu%20B%C3%B6lgesinin%20kuzeyinde,deniz%20seviyesinden%20y%C3%BCksekli%C4%9Fi%201175%20metredir.adresinden%20alındı>
- Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. (2019). *Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı 2020-2023*.
- Çubuk Belediyesi. (2025). *Coğrafi Durum*. <https://www.cubuk.bel.tr/kent-rehberi/cografik-durum/> adresinden alındı
- Çubuk Belediyesi. (2025). *Ekonomi*. <https://www.cubuk.bel.tr/kent-rehberi/ekonomi/#:~:text=%C4%B0%C3%A7%20y%C3%BCz%C3%B6l%C3%A7%C3%BCm%C3%BCn%C3%BCn%20%25%2054'%C3%BC%20tar%C4%B1m,6's%C4%B1%20tar%C4%B1mda%20kullan%C4%B1lmayan%20aland%C4%B1r.adresinden%20alındı>
- Durmuş, S. N. (2019). *Bala Tarihi Ve Sosyo-Kültürel Toplum Yapısı*.
- Dünya Bankası. (2025). *Avrupa ve Orta Asya: Girişimcilik, Teknoloji Kabulü ve Yenilikçilik Yoluyla Büyümenin Hızlandırılması*. <https://www.worldbank.org/tr/news/press-release/2025/04/23/europe-and-central-asia-accelerate-growth-through-entrepreneurship-technology-adoption-and-innovation> adresinden alındı
- EGO Genel Müdürlüğü. (2025). *Raylı Sistem Hizmetleri*. <https://www.ego.gov.tr/tr/sayfa/1075/rayli-sistem> adresinden alındı
- Elmadağ Kaymakamlığı. (2025). *Bitki Örtüsü*. <http://www.elmadag.gov.tr/bitki-ortusu> adresinden alındı
- Elmadağ Kaymakamlığı. (2025). *Coğrafi Yapısı*. <http://www.elmadag.gov.tr/cografik-yapisi> adresinden alındı
- Elmadağ Kaymakamlığı. (2025). *İlçemizde Tarım ve Hayvancılık*. <http://www.elmadag.gov.tr/ilcemizde-tarim-ve-hayvancilik> adresinden alındı
- European Commission. (2025). *Europe's Digital Decade: digital targets for 2030*. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en adresinden alındı
- Evren Kaymakamlığı. (2025). *İlçemiz*. <http://www.evren.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı
- Gölbaşı Belediyesi. (2025). *Coğrafi Yapı*. <https://www.golbasi.bel.tr/sehir/cografik-yapi/73/> adresinden alındı
- Gölbaşı Belediyesi. (2025). *Gölbaşı Tarihçe*. <https://www.golbasi.bel.tr/sehir/golbasi-tarihce/72/> adresinden alındı
- Gölbaşı Kaymakamlığı. (2025). *Tarihçe*. <http://www.ankaragolbasi.gov.tr/tarih#> adresinden alındı
- Güdül Belediyesi. (2025). *Coğrafi Özellikleri*. <https://www.gudul.bel.tr/HOME/INDEX/GUDUL/CAGRAFI-OZELLIKLERI> adresinden alındı
- Güdül Kaymakamlığı. (2025). *İlçemi*. <http://www.gudul.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı
- Haymana Belediyesi. (2025). *Haymana Hakkında*. <https://www.haymana.bel.tr/sayfa/haymana-hakkında> adresinden alındı
- Haymana Kaymakamlığı. (2025). *İlçemizin Tarihçesi*. <http://www.haymana.gov.tr/ilcemizin-tarihcesi> adresinden alındı
- İklim Değişikliği Başkanlığı. (2024). *İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (2024-2030)*.
- International Energy Agency. (2023). *World Energy Investment*.
- International Monetary Fund. (2023). *Global Financial Stability Report: Navigating the High-Inflation Environment*. IMF.

İŞKUR. (2024). *İşgücü Piyasası Araştırması Sonuçları*.

Kahramankazan Kaymakamlığı. (2025). *Kahramankazan* . <http://www.kahramankazan.gov.tr/kazan> adresinden alındı

Kalecik Belediyesi. (2025). *Kalecik Hakkında*. <https://kalecik.bel.tr/sayfa/kalecik-hakkinda> adresinden alındı

Kalecik Kaymakamlığı. (2025). *İlçemiz* . <http://www.kalecik.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı

Kalkınma Bakanlığı. (2014). *Bölgesel Gelişme Ulusak Stratejisi 2014-2023*.

Keçiören Belediyesi. (2025). *İlçemiz Hakkında*. <https://www.kecioren.bel.tr/kecioren.html> adresinden alındı

Kızılcahamam Belediyesi . (2025). *İklim ve Bitki Örtüsü*. <https://kizilcahamam.bel.tr/iklim-Cografya> adresinden alındı

Kızılcahamam Kaymakamlığı. (2025). *Coğrafi ve Yeryüzü Şekilleri*. <http://www.kizilcahamam.gov.tr/genel-cografya-ve-yeryuzu-sekilleri> adresinden alındı

Kızılcahamam Belediyesi . (2025). *Kültür ve Turizm* . <https://kizilcahamam.bel.tr/Kultur-Turizm> adresinden alındı

Mamak Kaymakamlığı . (2025). *Coğrafi Yapısı*. <http://www.mamak.gov.tr/cografya-yapi#> adresinden alındı

Milli Eğitim Bakanlığı. (2025). *Meslekî Eğitim Haritası*. <https://meslekiegitimharitasi.meb.gov.tr/> adresinden alındı

Millî Eğitim Bakanlığı. (2025). *Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2023/2024* .

Nallıhan Kaymakamlığı . (2025). *Coğrafi Yapı*. <http://www.nallihan.gov.tr/cografya> adresinden alındı

Nallıhan Kaymakamlığı. (2025). *İlçemiz*. <http://www.nallihan.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı

OECD. (2024). *Investment Trends and Policies in a Gragmenting World*. Paris: OECD Publishing.

Polatlı Belediyesi. (2025). *Polatlı Hakkında*. <https://www.polatli.bel.tr/sayfa/polatli-hakkinda> adresinden alındı

Polatlı Kaymakamlığı. (2025). *İlçemiz*. <http://www.polatli.gov.tr/ilcemiz> adresinden alındı

Pursaklar Kaymakamlığı. (2025). *Tarihçe*. <http://www.pursaklar.gov.tr/tarihce> adresinden alındı

Pursaklar Kaymakamlığı. (2025). *Tarihi*. <http://www.pursaklar.gov.tr/tarihi> adresinden alındı

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı . (2022). *İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması SEGE-2022*.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2019). *İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması SEGE-2017*.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). *2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi*.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). *Yaratıcı Ekonomi Periyodik Sektör Raporu*.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü. (2022). *SEGE Araştırma Raporu*.

StartupBlink. (2025). *Global Startup Ecosystem Index 2025*.

StartupBlink. (2025). *The Startup Ecosystem of Ankara*. <https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/ankara-tr?page=1> adresinden alındı

Şereflikoçhisar Belediyesi . (2025). *Ekonomi*. <https://sereflikochisar.bel.tr/sayfa/ekonomi.html> adresinden alındı

- Şereflikoçhisar Belediyesi. (2025). *Coğrafyası*. <https://www.sereflikochisar.bel.tr/sayfa/cografyasi.html> adresinden alındı
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi. (2025). *Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) Stratejisi (2024-2028)*. <https://www.invest.gov.tr/tr/sayfalar/fdi-strategy.aspx> adresinden alındı
- Tarım ve Orman Bakanlığı. (2025). *Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi-IV (2024-2028)*.
- Ticaret Bakanlığı. (2021). *Yeşil Mutabakat Eylem Planı*.
- Ticaret Bakanlığı. (2023). *Serbest Bölgeler Genel Bilgi Notu*. <https://ticaret.gov.tr/data/5b9b61fc13b8761cc09f9b92/Serbest%20B%C3%B6lgeler%20Genel%20Bilgi%20Notu%2011.2023.pdf> adresinden alındı
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. ((2024-2028)). *On İkinci Kalkınma Planı*.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. ((2025-2027)). *Orta Vadeli Program*.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi . (2024). *Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi (2024-2028)-Eylem Planları 2024*.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi. (2024). *Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım Stratejisi (2024-2028)*.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2025). *Dış Ticaret İstatistikleri (Özel Ticaret Sistemi)*. <https://biruni.tuik.gov.tr/disticaretapp/menu.zul> adresinden alındı
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği. (2025). *Fuar İstatistikleri*. <https://fuarlar.tobb.org.tr/Istatistikler> adresinden alındı
- Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2024). *Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı 2024-2028*.
- United Nations. (2025). *2025 World Investment Report-International investment in the digital economy*.
- United Nations Conferene on Trade and Development. (2023). *World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All*. UNCTAD.
- World Bank. (2024). *Global Economic Prospects*.
- Yenimahalle Kaymakamlığı. (2025). *Tarihçemiz*. <http://www.yenimahalle.gov.tr/tarihcemiz> adresinden alındı
- Yükseköğretim Kurulu . (2025). *Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi* . <https://istatistik.yok.gov.tr/> adresinden alındı



ANKARA

KALKINMA AJANSI

Güvenevler Mh. Gelibolu Sk. No:5 06690 Çankaya / ANKARA

Tel: 0 (312) 310 03 00 – Faks: 0 (312) 309 34 07

E-posta: bilgi@ankaraka.org.tr | www.ankaraka.org.tr

Kalkınma Ajansı Yayınları Bedelsizdir, Satılmaz.

