



Dış Ticarete Gümrük ve Finans: Kesişen Verilerin Değerini Açığa Çıkarmak

Sınır ötesi ticarete kullanılan belgelerdeki alanların birbiri ile aynı ya da benzer olduğunu ve farklı ticari belgelerde mükerrer bir şekilde kullanıldığını sektör uygulamalarından gözlemliyoruz.

Bu yazımda, gümrük süreçlerinin uluslararası ticaretin ve finansmanın dijitalleşmesindeki yerini ve etkilerini irdelleyeceğim. Türk gümrüğünün temel uygulamalarını ve bankacılık süreçlerini dikkate alarak belirlediğim 5 temel ticaret belgesi üzerinden ortak veri kullanım alanları oranını tespit ederek dijitalleşmede gümrük katmanına olan bağımlılığı analiz edeceğim.

Gümrük ve bankacılık katmanlarında kullanılan ihracat gümrük beyannamesi, fatura, A.TR belgesi, çekli listesi ve CMR karayolu taşıma belgesi üzerinden yaptığım analizin detayları ilerleyen bölümde yer almaktadır. Bu belgeler veri alanı bazlı karşılaştırma yöntemiyle incelendiğinde % 58'e varan kısmının aynı olduğu görülmektedir.

Bu yüksek ortak veri oranı ışığında,

- gümrükler veriye dayalı ve kağıtsız hale gelse,
- bölgesel tek pencereler (Regional Single Window- RSW) oluşturulsa,
- ya da en iyisi küresel tek pencere (Global Single Window) kurulabilse,

uluslararası tedarik zincirlerinin hız, maliyet etkinliği ve finansman gibi ihtiyaçları tamamen karşılanır mı?

1. Tedarik Zincirleri Dijitalleşmede Gümrük Katmanına Ne Kadar Bağımlıdır?

Uluslararası mal ticareti ve finansmanın tarafları denilince aklımıza ticarete konu mallar, tedarik zincirleri, lojistik şirketleri, bankalar, sigorta firmaları ve gümrükler gelir. Ancak, ticaretin özündeki taraflar alıcı ve satıcı firmalardır; yani B2B'dir. Ama konu uluslararası ticaret olunca, B2G ve G2G alanı çok büyük bir yer kaplıyor.

Uluslararası ticaretin, kâğıt yerine e-belge ve veriye dayalı süreçlerle yürütülmesi için özel sektör üst kuruluşları olan ICC, DCSA, BIMCO, FIATA gibi organizasyonlar büyük gayret göstermektedir. Bu çabalar olumlu sonuçları da beraberinde getiriyor. Örneğin, üyeleri küresel konteyner ticaretinin yaklaşık dörtte üçünü oluşturan DCSA (Digital Container Shipping Association)'ın raporuna göre, 2024 ilk yarısında konşimentoların yaklaşık %5'i dijitaldir. Bu oran 2023'de %3-4 iken 2021'de sadece %1,2'di.

<https://www.gtreview.com/news/fintech/ebl-adoption-doubles-to-5-but-barriers-to-digitalisation-remain-dcsa-finds/>

Hiç şüphe yok ki yasal altyapılar ve ülkeler arası anlaşmalar hazır hale geldikçe bu rakamlar üssel olarak artacaktır.

İş dünyasının sınır ötesi ticaretteki tüm dijitalleşme gayretlerine rağmen, devletlerin etki alanındaki gümrük uygulamaları sürecin önemli bir unsuru olarak karşımızda duruyor. Tarife savaşlarının 2. Trump dönemi ile hızlandığını ve devletler için gümrük tarifelerinin önemli bir gelir kaynağı olduğunu düşünürsek tedarik zincirlerinin ticarete gümrüklere olan net bağımlılığı aşıkardır. Örneğin, Ülkemizde toplam vergi gelirin %21'i gümrük vergileri olup, bu oran gelir vergisinden (%26) sonraki ana gelir kalemidir. <https://kmyd.hmb.gov.tr/nisan-2025-vergi-gelirleri>

İş dünyası için bir anlamda “kontrol edilemez” alan olan gümrük katmanındaki uygulamalar ve dijitalleşme seviyesi, ticaretin akışında, finansmanda ve maliyetlerde önemli bir bağımlılık oluşturuyor.

Bu tabiiyete bir örnek olarak; varsayalım ki, iki farklı ülkedeki alıcı ve satıcı firma, aralarındaki mal ticaretinin süreçlerini ve bilgi akışını tamamen elektronik ortamda veriye dayalı olarak yürütmeye karar verdiler. Bu iki ülke ASEAN'ın ki gibi bir RSW'a dahil değilse, dijitalleşmeye dair kararlarını

tam olarak uygulayamazlar. Çünkü, fiziki mal hareketinin sağlanması için kâğıt ya da PDF belgeleri gerektiren gümrük süreçlerini tamamlanmak zorundadırlar. Bu bakımdan ülkelerarası bölgesel anlaşmalara ve gümrüklerdeki dijitalleşmeye bağımlılık önemli sonuçları da beraberinde getiriyor.

Peki Ülkemizde gümrükler kağıtsız ticareti hizmetini nasıl veriyor ve bu yeterli midir?

2. BİLGE ve Tek Pencere Sisteminin İşleyişi

Gümrük tarafındaki akışlar her ne kadar özel sektör ihtiyaçları dikkate alınarak tasarlınsa da kamu otoritesinin düzenlemeleri ve kontrolündeki yapılarda gerçekleşir. Ülkemizde BİLGE ve Tek Pencere Sistemi sayesinde gümrük süreçleri bilgisayar ortamında yürütülmektedir.

BİLGE (Bilgisayarlı Gümrük Etkinlikleri) gümrük işlemlerinin bilgisayar ortamında yürütülmesi amacıyla geliştirilen ve kullanılan yazılımın ve sistemin adıdır. BİLGE sistemi, eşyanın gümrük sahasına girişinden çıkışına kadar tüm gümrük işlemlerinin gerçek zamanlı olarak bilgisayar ortamında yürütülmesini sağlar. Gümrük işlemleri sırasında gümrük idaresine vermeniz gereken formları BİLGE sistemi sayesinde elektronik ortamda doldurabilirsiniz. <https://gumrukrehberi.gov.tr/sayfa/bilge-sistemi-nedir>

Tek Pencere Sistemi Ticareti kolaylaştıran bir diğer uygulamadır. Dış ticaret işlemlerinde belirli kamu kurumları belirli kontrolleri yapar ve lisans verirler. Bu kontrollerin sonucunu gösteren belgeler ve lisanslar, eşyanın gümrük işlemleri sırasında gümrük idaresi tarafından kontrol edilir. Tek Pencere sistemi, gümrük işlemleri sırasında istenen bu belgeleri tek noktadan temin etmeyi ve gümrük işlemlerini tek noktadan başvurarak yürütmeyi sağlayan bir sistemdir. Tek Pencere Sistemi ile bir yandan kırtasiyeciliğin azaltılması yoluyla ticaretin kolaylaştırılması, bir yandan da ithalat ve ihracat işlemlerinde yapılan kontrollerdeki etkinliğin artırılması amaçlanmaktadır. <https://gumrukrehberi.gov.tr/sayfa/tek-pencere-sistemi>

Sonuç olarak, GB'nin BİLGE'de elektronik olarak üretildiği ve gerekli belgelerin tümünün Tek Pencere platformunda elektronik olarak toplandığını görüyoruz. Bazı akışlarda kopukluklar ve verimsizlikler olsa da ulusal gümrük seviyesinde ticaret kağıtsız olarak gerçekleştiriliyor denilebilir.

3. Gümrükler Dijitalleşirse Dış Ticarete Dijitalleşme Sağlanır mı?

Bu defa yukarıdaki iki dış ticaret firması örneğimizi tersine çevirelim ve firmaların bulunduğu iki ülke arasındaki gümrük hizmetlerinin, belge akışlarının son derece dijital bir şekilde gerçekleştiğini varsayalım. Ticarete dair mallar daha gemideyken veriler karşı ülke gümrüğüne ulaşmış olur ve hızla malın gümrük süreçleri tamamlanıp operasyonel maliyetler azaltılır, nakit akışı hızlanır.

Ancak sorun çözülüyor, çünkü bu e-belgeler ve veriler kamunun gümrük hizmeti katmanında sıkışır ve banka, sigorta firması, tedarik zinciri finansman sağlayıcıları ve hatta ticaret ortağı firma için ulaşılmaz olmaya devam eder.

Kaldı ki, firmaların kendi aralarındaki ticari ilişkileri gümrük süreçlerinden bağımsızdır ve çok daha geniştir. Satın alma sözleşmeleri, belgelerin iletilmesi ve ciro, ödeme talimatları, kalite sertifikaları, gözetim belgeleri, sipariş onayı, lojistik organizasyonu ve süreçlerin takibi, vadeli ödeme için poliçe ve bono düzenlenmesi, finansmana başvuru, alacak iskontosu, teminat yönetimi gibi süreçler firmaların kontrol ve yönetimindedir. Dolayısıyla aynı belgeler ve veriler kullanılsa da bu ihtiyaçlar gümrük süreçlerinin bir parçası değildir.

Bu bakımlardan, dijital gümrükler, ulusal tek pencere ve RSW dijitalleşmede önemli köşe taşları olsa da ticaretin gerçek tarafları olan firmaların başta finans, lojistik ve sigorta olmak üzere diğer ihtiyaçları için yeterli olmayacaktır.

4. Bölgesel Tek Pencere'lerin Önemi

Ulusal Tek Pencere uygulamaları ticareti kolaylaştırmada yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle, Avrupa Birliği, ASEAN Single Window gibi RSW ların oluştuğunu görüyoruz. Ticaretin kolaylaştırılması için serbest ticaret anlaşması yapan ve RSW oluşturan bu ülkelerin ticaret hacimlerinin hem üye ülkeler arasında hem de diğer ülkelerle arttığı görülmektedir. Örneğin, UNECE tarafından hazırlanan “White Paper On Guidelines For Establishing A Regional Single Window” e göre

10 ülkenin oluşturduğu ve 2018 yılında başlayan “ASEAN Single Window” bölgesel tek pencere uygulamasının en erken uygulamalarından birisidir.

https://unece.org/sites/default/files/2025-06/WhitePaper_GuidelinesForEstablishingRegionalSW_1.pdf

ASEAN Single Window, harmonize gümrük beyanları ve elektronik sertifikalarla ticareti destekliyor ve bunun bölge büyümesinde önemli katkıları olduğu düşünülüyor. 2017-2022 yılları arasında ASEAN'ın Çine ve ABD'ye ihracatı 2 katına çıktı, ASEAN'ın toplam mal ihracatı 2022'de %14,9 arttı. Intra-ASEAN ticaret ise, 2022'de topluluğun toplam ticaretinin %22,3'ünü oluşturdu.

<https://www.business.hsbc.com/en-gb/insights/growing-my-business/wholesale-trade-in-asean> IMF verilerine göre, ASEAN 2023 yılında tahmini %4,2-4,4 oranında reel GSYİH büyümesiyle, %3,2 olan küresel ortalamanın önemli ölçüde üzerinde yer almaktadır. <https://arc-group.com/asean-market-entry-strategies/>

Sonuç olarak, NSW dan RSW a doğru geçişin ve gümrük katmanındaki dijitalleşmenin ticaret hacmini arttırdığı ortadadır. Peki acaba gümrük ve finansman bakımından ticarete dair belgelerin alanları ne ölçüde birbiri ile aynı ya da kesişiyor?

5. Örnek Analiz: Ticarete Sık Kullanılan Belgelerdeki Bilgilerin Kesişim Oranı

Mal hareketlerinin can damarı olan gümrük ile finansmanın can damarı olan bankacılık katmanları aynı ya da benzer belge ve bilgi alanları ile işlem yapıyorsa, buradaki örtüşme oranlarına bakmakta fayda var.

Bu amaçla yaptığım analiz için belirlediğim ticari belgelerin tanımlarını ve kullanım alanlarını hatırlayalım.

5.1 Türk Gümrük Uygulamasında İhracatta kullanılan belgeler ve tanımları

Gümrük Rehberine göre bir ihracat işleminde genellikle aşağıdaki belgeler kullanılır:

- GB
- İhraç Malının faturası
- Menşei ve Dolaşım Belgesi
 - A.TR Dolaşım Belgesi: Gümrük Birliği kapsamında AB üyesi bir ülkeye ihracat yapılması durumunda gümrüğe “A.TR Dolaşım Belgesi” verilmelidir.
 - Ülkemiz ile bir tercihli ticaret anlaşması imzalamış olan bir ülkeye, malın menşeiine bakılarak belirlenen tercihli ticaret uygulamaları kapsamında bir ihracat yapılması durumunda farklı formatta dolaşım veya menşe ispat belgeleri düzenlenir.
- İzin belgesi - İhraç edeceğiniz eşya kurumlardan izin alınmasını gerektiriyorsa, ilgili kurumdan izin belgesinin temin edilerek gümrüğe verilmesi gerekir.
- İhraç edilen mal için gerekiyorsa Bitki Sağlık Sertifikası / Veteriner Sağlık Sertifikası

Yukarıdaki listeden de anlaşılacağı üzere, sıradan bir ihracat işleminde GB, Fatura ve Menşei Belgesi vazgeçilmez belgelerdir.

Sırasıyla bu belgelerin kısa tanımlarına göz atarsak;

İhracat Gümrük Beyannamesi, Türkiye’de BİLGE Sistemi üzerinden elektronik ortamda doldurulur ve gümrük işlemlerinde temel belge olarak kullanılır. Alanlar, Gümrük Yönetmeliği ve uluslararası standartlara (örneğin, WCO veri modeli) göre düzenlenir.

e-İhracat Faturası, Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından zorunlu kılınan, e-Fatura uygulamasının ihracat işlemleri için uyarlanmış halidir

Çeki Listesi (Weight List), ihraç edilen malların ağırlık ve paketlenme detaylarını gösteren bir belgedir. Gümrük idareleri ve sigorta şirketleri tarafından talep edilebilir.

A.TR Dolaşım Belgesi, Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki Gümrük Birliği kapsamında sanayi ürünleri ve işlenmiş tarım ürünlerinin serbest dolaşımını sağlamak için kullanılır.

CMR karayolu taşıma belgesi, sınır ötesi karayolu taşımacılığı için taşıma sözleşmesinin yazılı kayıdır. Uluslararası Karayolu Taşımacılığı Birliği (IRU) tarafından belirlenmiş standartlarda düzenlenir.

Ülkemizde ihracatın (parasal hacim) %33'ü, ithalatta %18'i karayolu taşımacılığı ile yapılmaktadır (2024 TUIK verileri). Bu yüksek oran nedeniyle, CMR, ortak alan tespitinde taşıma belgesi olarak tercih edilmiştir. AB bölgesi ile dış ticaret hacmimizin yüksek olması nedeniyle, menşei belgesi olarak ise A.TR yi esas alınmıştır.

Bankacılık ve finans süreçleri bakımından ise; açık hesap şeklindeki dış ticarete çoğu zaman bankalar sadece ödemelere aracılık ederler. Oysa akreditifli işlemlerde bankaların uygun vesaik ibrazı karşılığında şartlı ödeme taahhüdü vardır. Bu nedenle tipik bir akreditifin en temel belgeleri olan fatura, yükleme belgesi, çeki listesi ve menşei/dolaşım belgesi bu analiz için anlamlı olacaktır.

Özetle, ihracat gümrük ve finansman süreçlerinde aşağıdaki belgelerin sıklıkla kullanılmasından hareketle bu belgelerin veri alanları tek tek belirlenip birbiri ile karşılaştırılmıştır.

- İhracat Gümrük Beyannamesi
- E-ihracat faturası
- A.TR
- Çeki Listesi
- CMR

5.2 Ticari Belgelerde Ortak Alan Analiz sonuçları

Her bir ticaret belgesindeki alan sayılarına baktığımızda;

- İhracat GB: 18 temel alan, eşya ve işlem detaylarını içerir.
- e-İhracat Faturası: 16 alan, GİB standartlarına uygun mali bilgiler içerir.
- Çeki Listesi: 13 alan, ağırlık ve paketleme odaklıdır.
- A.TR Belgesi: 14 alan, Gümrük Birliği için menşei ve dolaşım odaklıdır.
- CMR Taşıma Belgesi: 26 alan, karayolu taşımacılığında kullanılır.

Aşağıdaki Tablo, beş ihracat belgesinin (İhracat GB, e-İhracat Faturası, Çeki Listesi, A.TR, CMR) 40 alanını karşılaştırıyor. Alanlar, kullanılma oranına göre sıralanmış (%100'den %20'ye) ve her belgede bulunan alanlar ✓ işaretiyle belirtilmiştir.

Özet istatistikler şöyledir:

- **5/5 Ortak Alanlar:** Aşağıdaki 5 alan belirlenen tüm belgelerde yer almakta olup 40 toplam alan içindeki oranı %12.5 dur. (5/40)
 - Eşya Tanımı,
 - İhracatçı/Gönderici Bilgileri,
 - İthalatçı/Alıcı Bilgileri,
 - Varış Yeri,
 - Yükleme Yeri tüm belgelerde mevcut.
- **4/5 Ortak Alanlar:** Aşağıdaki 4 alan 4 belgede kullanılmakta olup toplam alan sayısı içindeki oranı %10' dur. (4/40).
 - Brüt Ağırlık,
 - Fatura No ve Tarihi,
 - Menşei Ülke,
 - Taşıma Aracı Bilgileri.
- **3/5 Ortak Alanlar:** Aşağıdaki 6 alan 3 belgede kullanılmakta olup toplam içindeki oranı 15.00% dir. (6/40).
 - Belge No ve Tarihi,
 - GTİP Kodu,
 - Gümrük İdaresi,
 - Konşimento No,
 - Miktar, Net Ağırlık,
 - Paket Sayısı ve Türü.
- **2/5 Ortak Alanlar:** Aşağıdaki 8 alan 2 belgede kullanılmakta olup toplam içindeki oranı 20.00% dir. (6/40).
 - Birim Fiyat,
 - Ek Belgeler,
 - Hacim,
 - İhracatçı Beyanı,
 - Ödeme Şekli,
 - Teslim Şekli,
 - Toplam Tutar,
 - Vergi Bilgileri.
- **1/5 Özgün Alanlar:** 17 alan sadece 1 belgede kullanılıyor ve oranı 42.50% dir. (17/40).
Örneğin, Ardışık Taşıyıcılar, Beyanname No, Tehlikeli Maddeler Bilgileri).

Sonuç olarak, belge alanları arasındaki toplam ortaklık oranı, diğer bir ifade ile iki veya daha fazla belgede kullanılan alanlar oranı % 57,5 dir (23/40).

Tablo: İhracatta kullanılan belgelerin gümrük ve akreditifli ödeme ekseninde karşılaştırması.

	Alan	İhracat GB	e-İhracat Faturası	Çeki Listesi	A.TR Belgesi	CMR Belgesi	Kullanılma Oranı (%)
1	Eşya Tanımı	✓	✓	✓	✓	✓	100% (5/5)
2	İhracatçı/Gönderici Bilgileri	✓	✓	✓	✓	✓	100% (5/5)
3	İthalatçı/Alıcı Bilgileri	✓	✓	✓	✓	✓	100% (5/5)
4	Variş Yeri	✓	✓	✓	✓	✓	100% (5/5)
5	Yükleme Yeri	✓	✓	✓	✓	✓	100% (5/5)
6	Brüt Ağırlık	✓		✓	✓	✓	80% (4/5)
7	Fatura No ve Tarihi	✓	✓	✓	✓		80% (4/5)
8	Menşei Ülke	✓	✓		✓	✓	80% (4/5)
9	Taşıma Aracı Bilgileri	✓		✓	✓	✓	80% (4/5)
10	Belge No ve Tarihi	✓			✓	✓	60% (3/5)
11	GTİP Kodu	✓	✓		✓		60% (3/5)
12	Gümrük İdaresi	✓			✓	✓	60% (3/5)
13	Konşimento No	✓	✓			✓	60% (3/5)
14	Miktar	✓	✓			✓	60% (3/5)
15	Net Ağırlık	✓		✓		✓	60% (3/5)
16	Paket Sayısı ve Türü	✓		✓		✓	60% (3/5)
17	Birim Fiyat	✓	✓				40% (2/5)
18	Ek Belgeler	✓				✓	40% (2/5)
19	Hacim			✓		✓	40% (2/5)
20	İhracatçı Beyanı	✓			✓		40% (2/5)
21	Ödeme Şekli		✓			✓	40% (2/5)
22	Teslim Şekli (Incoterms)	✓	✓				40% (2/5)
23	Toplam Tutar	✓	✓				40% (2/5)
24	Vergi Bilgileri	✓	✓				40% (2/5)
25	Ardışık Taşıyıcılar					✓	20% (1/5)
26	Beyanname No	✓					20% (1/5)
27	Döviz Cinsi		✓				20% (1/5)
28	Fatura Tipi		✓				20% (1/5)
29	Gümrük Müşaviri Bilgileri	✓					20% (1/5)
30	Gümrük Vizesi				✓		20% (1/5)
31	Malın Markaları ve Numaraları					✓	20% (1/5)
32	Menşei Durumu				✓		20% (1/5)
33	Oda Onayı				✓		20% (1/5)

34	Özel Anlaşmalar				✓	20% (1/5)
35	Rejim Kodu	✓				20% (1/5)
36	Sigorta Bilgileri				✓	20% (1/5)
37	Taşıma Sözleşmesi Şartları				✓	20% (1/5)
38	Taşıma Talimatları				✓	20% (1/5)
39	Taşıyıcının Şerhleri				✓	20% (1/5)
40	Tehlikeli Maddeler Bilgileri				✓	20% (1/5)

Kaynak: Grok 3, xAI tarafından geliştirilen yapay zekâ modeli, 5 belge arasındaki kesişimleri göstermesi istenmiştir. (Grok 3, 10 Temmuz 2025).

6. Sonuç

Tablodan ve hesaplamalardan görüleceği gümrük süreçlerinde kullanılan veriler ile bankaların ve sigorta sektörünün kullandığı veri alanları büyük oranda birbiri ile örtüşmektedir. Bu durum, ticari verilerin gümrüklerde ve tedarik zincirlerinin birbiri arasında ve finans sektörü arasında entegrasyonu için önemli fırsatlar sunmaktadır.

Ülke gümrüklerinin birbiri ile entegrasyonuna dair UNECE'nin hazırladığı “White Paper On Guidelines For Establishing A Regional Single Window” adlı rapor, RSW için nasıl bir yol izlenebileceğini yönetim ve teknik boyutları ile özetliyor.

Ancak ticaretin esas tarafları tedarik zincirindeki firmalar olup tüm belge ve verinin sahipliği bunlardadır. Bu nedenle, NSW ler ve RSW ler uluslararası ekosisteminin önemli bir katmanı olsa da holistik bir dijital dönüşüm için bu kamu yapılarının ilerlemesi yetersiz kalacaktır.

Zira, gümrüklerin birbiri ile interoperabl olması için WCO ve UNECE gibi uluslararası kuruluşlarca yapılan tüm çalışmalara rağmen, ilerleme yavaş kalmakta hatta günümüz ekonomi ve tarife savaşlarında daha büyük engeller ile karşılaşmaktadır.

Sonuç olarak, ticarete dair belgelerin özel sektörün kendisi tarafından yönetilerek gümrük, banka, sigorta, lojistik gibi tüm katmanlara sunulması en mantıklı çözümdür. Bunun için ülkelerin dijital kimlikler, bulut kullanımı, ticari veri standartları ve MLETR gibi alanlarda yasal düzenlemeler yapması ve uluslararası anlaşmalar imzalaması gerekir. Zaman alacak bu yasal düzenlemeler olgunlaşana dek tedarik zincirlerinin ticari belgeler için kendi “container” larını ya da “ ticari belge cüzdan” larını oluşturup blockchain ya da kriptografi gibi teknolojilerin desteğini alması bu süreci yönetmede en akla yakın çözümdür. Böylece, web3 dünyasının hızla üzerimize geldiği şu günlerde uluslararası ticaretin kaçınılmaz büyük değişime hazırlanmış olunur.

- 1) <https://www.gtreview.com/news/fintech/eb1-adoption-doubles-to-5-but-barriers-to-digitisation-remain-dcsa-finds/>
- 2) <https://kmyd.hmb.gov.tr/nisan-2025-vergi-gelirleri>
- 3) <https://gumrukrehberi.gov.tr/sayfa/bilge-sistemi-nedir>
- 4) <https://gumrukrehberi.gov.tr/sayfa/tek-pencere-sistemi>
- 5) https://unece.org/sites/default/files/2025-06/WhitePaper_GuidelinesForEstablishingRegionalSW_1.pdf
- 6) <https://www.business.hsbc.com/en-gb/insights/growing-my-business/wholesale-trade-in-asean>
- 7) <https://arc-group.com/asean-market-entry-strategies/>

Meral Şengöz Kimdir?

25 yılı aşkın bankacılık ve Fintech kuruluşları tecrübesi bulunan Meral Şengöz, Uluslararası Ticaretin Finansmanı ve Uluslararası Ticarete Dijitalleşme Stratejileri konusunda uzmanlaşmıştır.

Yerli ve yabancı firmalara yönelik danışmanlık yapan Meral Şengöz, Londra kökenli “T3i Partner Network” bünyesinde uluslararası projelerde rol almaktadır.

[Meral'in Dijital Dış Ticaret Bültenlerine LinkedIn de üye olun](#)