ISFIRE®

“Tasarruf finansmanı, sosyal sürdürülebilirliğe somut bir katkı sağlar.”

Özel Röportaj
Eminevim Genel Müdürü
Dr. Murat Ayyıldız

Bu söyleşi ISFIRE LONDON dergisinin Aralık 2025 sayısında İngilizce olarak yayınlanmış ve sizin için Türkçeye çevrilmiştir.

Geleneksel konut finansmanından toplumsal etki odaklı tasarruf finansmana geçişe liderlik etmek

Özel Söyleşi

Dr. Murat Ayyıldız

Eminevim Genel Müdürü

Dr. Murat Ayyıldız; faizsiz, tasarrufa dayalı finansman modelleriyle ev sahibi olmayı herkes için kolaylaştıran, öncü Türk şirketi Eminevim'in Genel Müdürüdür. Dr. Ayyıldız'ın liderliğinde Eminevim, 1991 yılında kurulan Eminotomotiv'in vizyonunu sürdürerek sıradan ailelerin konvansiyonel, faizli kredilere başvurmadan ev ve araç sahibi olmasını kolaylaştırmaya devam ediyor. Şirket bugün binlerce konut ve araba teslimatına olanak tanıyan, Türkiye'deki yüz binlerce aileye hizmet veren geniş bir şube ağını idare ediyor.

Dr. Ayyıldız bu röportajda, müşterilerin bütçelerine göre esnek taksitler sunan ve geleneksel konut finansına etik bir alternatif sağlayan Eminevim'in tasarruf finansman sisteminin evrimi üzerine düşünüyor. Kuruluşun, özündeki güçlü toplumsal misyonunu korurken nasıl 160'tan fazla şubeye ve binlerce çalışana ulaştığını anlatıyor. Faizsiz konut finansının geleceği, sektöre şekil veren mevzuat ve piyasa gelişmeleri, Eminevim'in Türkiye'de daha geniş finansal katılımı teşvik etme konusundaki rolü üzerine bakış açısını da paylaşıyor. Bu söyleşi; konut tedarikinin pratik ve toplumsal temelli modellerle ilgilenen İslami ve alternatif finansın uygulayıcıları, karar vericileri ve gözlemcileri için değerli görüşler sunuyor.

“Gerçek toplumsal etki yaratmanın, tamamen kâr odaklı bir yaklaşımın ötesinde mümkün olduğu bir çevrede liderlik etmek kariyerimin en değerli dönüm noktalarından biri oldu.”

— Dr. Murat Ayyıldız

EMİNEVİM

Profesyonel yolculuğunuz şimdiye kadar nasıl geçti? Başarılarınız nelerdi ve sizin için zorluk teşkil eden konular neler oldu?

Şimdiye kadarki profesyonel yolculuğumu düşündüğümde planlı ilerleme, stratejik nüfuz ve anlamlı etki yaratmak için sarsılmaz bir adanmışlığın göze çarptığı bir gidişat fark ediyorum. En başından itibaren, yalnızca alan uzmanlığımı derinleştirmekle kalmayıp aynı zamanda kurumsal dönüşüme etki etme kapasitemi de genişleten fırsatlar kolladım.

Teknoloji arenasındaki gelişim yıllarım bana analitik titizliğimi geliştiren, inovasyona karşı derin bir takdir aşılayan ve teknolojik gelişmenin sürdürülebilir iş başarısını şekillendirmede oynadığı önemli rolü aydınlatan sağlam bir entelektüel temel kazandırdı. Bu entelektüel temel, Eminevim'e dijital strateji ve işletme dönüşümünü yöneten bir üst düzey yönetici olarak katıldığımda ne kadar elzem olduğunu kanıtladı. Kritik sistemleri modernleştirme, işletme verimliliğini artırma ve geliştirilebilir dijital çözümleri tasarlama süreçlerinde çeşitli girişimlere öncülük ettim. Tüm bu çalışmalar, kurumun paydaşlarına kusursuz bir şekilde hizmet verme yeteneğini somut biçimde artırdı.

"Eminevim tasarruf temelli finans piyasasının %50'den fazlasını idare ederek ve bu büyümenin ardındaki itici güç olarak piyasa lideri rolünü sürdürüyor."

Yetki alanım genişledikçe strateji, finans ve yönetici liderliği kapsayan rollere geçiş yaptım. İlkin Genel Müdür Yardımcısı, daha sonra Baş Genel Müdür Yardımcısı olarak kompleks görevler arası girişimleri düzenleme, kurumsal bütünlüğü sağlama ve uzun vadeli stratejik gerekliliklerle birlikte işlevsel performansı senkronize etmekle görevlendirildim. Bu ilerleme bana işletmeye dair panoramik bir anlayış kazandırdı, karmaşıklık ve muğlaklık arasında kararlılıkla liderlik etme kabiliyetimi geliştirdi.

2025 yılında Genel Müdür olarak atanma onuruna mazhar oldum. Bu gelişme hem liderliğime hem de sonraki büyüme ve etki aşamasında kuruma yol gösterme hazırlığıma duyulan güvenin altını çizen bir dönüm noktası oldu.

Kariyerimin en sevindirici başarılarından biri on binlerce ailenin ev sahibi olma özlemini gerçekleştirmeye katkıda bulunmak oldu. Ağırlıklı olarak konvansiyonel finans paradigmalarıyla şekillenen bir ekosistem içerisinde faizsiz bir finans modelinin savunuculuğunu yapmak yalnızca stratejik duyarlılık değil, aynı zamanda ikna edici iletişim ve incelikli paydaş etkileşimi gerektiriyordu. Artan farkındalık, beslenen güven ve bu alternatif finans çerçevesi için yükselen erişilebilirlik için oynadığım rolden ötürü derinden gurur duyuyorum. Karşı karşıya kaldığım en zorlu mücadele farklı kurumsal kültürlerin yönlendirilmesi ve uyumlu hâle getirilmesi, hızlandırılmış büyüme dönemleri sırasında ortaya çıkan işlevsel beklentiler oldu. Bu mücadeleyi stratejik bir değere dönüştürmek direnç, sofistike paydaş diplomasisi ve ortak sinerjiyi beslemeye amansız bir odaklanma gerektiriyordu. Böylelikle işlevsel disiplinin yanı sıra inovasyonun gelişim sağlayabileceği bir ortam oluşturmaya yardımcı oldum.

Sözün kısası profesyonel yolculuğum stratejik bakış açımı güçlendirdi, liderlik kabiliyetlerimin gelişimini tetikledi, dönüştürücü ve sürdürülebilir sonuçlara sadece hizmet ettiğim kurumlar için değil, ayrıca onların dokunduğu daha geniş topluluklar için de ulaşmaya adanmışlığımı derinleştirdi.

Eminevim'e katılırken ve böylesine eşsiz bir işletmeye liderlik etme sorumluluğunu alırken size ne esin kaynağı oldu?

Eminevim'e katılırken, her şeyden önce vizyonun ardındaki insanlar, özellikle de kurucumuz Emin Bey bana esin kaynağı oldu. Mühendis kökenli olduğumuzdan (o makine mühendisi, ben de mühendis bir arka plandan geliyorum) anında ortak bir dil paylaştık: Analitik düşünme, uzun vadeli plan yapma ve hem sürdürülebilir hem de etkili sistemler kurma inancı.

İlk görüşmemiz geleneksel işe alım sürecinin çok ötesindeydi; daha ziyade içten ve doğal bir sohbet havasındaydı. Emin Bey tasarruf finansı sektörünün geleceğine dair vizyonunu olağanüstü bir açıklıkla dile getirdi. Sektörün kayda değer büyüme için hazır olduğuna, bu büyümeye ayak uydurmanın teknolojinin etkili kullanımını, güçlü altyapı gelişimini ve işlevsel yapıların profesyonelleştirilmesini gerektireceğine vurgu yaptı. Bu yeni evrenin mühendis disipliniyle stratejik liderliği bir araya getirebilecek bir bakış açısı gerektireceğini açıkça belirtti. Bu yaklaşım, üstleneceğim rolün doğası gereği salt idari değil, dönüştürücü liderlik için sorumluluk taşıyan bir rol olduğunu da belli etti. Bu sohbet süresince beni en çok etkileyen yalnız onun ileri görüşlü vizyonu değil, aynı zamanda modelin o dönem hâlihazırda yarattığı somut toplumsal etki oldu. Eminevim on binlerce ailenin faizsiz, tasarruf temelli bir sistem sayesinde ev sahibi olmasını sağladı. Tamamen yerli ve orijinal bir finans modeliyle bu ölçekte bir etki yaratmak gerçekten takdire şayandı. Bu modelin tek tek yaşamlara olduğu gibi genel olarak toplumsal ve ekonomik istikrara da katkıda bulunduğunu görmek benim için çok anlamlıydı.

Bunun salt bir ticari faaliyetten ziyade gerçek bir toplumsal ihtiyaca sahici bir çözüm sunan bir yapı olduğunu hissettim.

Bugün geriye baktığımda Emin Bey'in vizyonu ve öngörüsünün ne kadar isabetli olduğunu büyük bir hayranlıkla dile getirebilirim. Görece kısa bir sürede, yaklaşık 10 yılda bu sistemden faydalanan insan sayısı on binlerden yüz binlere ulaştı. Bu dönüşüme birinci elden tanık olmak ve katkıda bulunmak benim için son derece motive ediciydi. Bu yolculuğun bir parçası olmak, doğru zamanda uygulandığında iyi tanımlanmış bir vizyonun nasıl güçlü sonuçlar doğurabileceğini açıkça gösterdi.

Neticede Eminevim'e katıldım çünkü onun misyonuna inandım, vizyonuna güvendim ve kendi deneyimimin şirketin gelişimine kritik bir evrede gerçek değer katabileceğini hissettim. Böylesine eşsiz bir kuruluş için yeni bir dönem inşa etmenin parçası olmak hem kayda değer bir profesyonel sorumluluk hem de şahsi bir ayrıcalıktı.

Bilhassa konvansiyonel finansal kurumların hâkimiyeti göz önüne alındığında Eminevim'in Türk ekonomisi içerisindeki etkisini ve konumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Konvansiyonel bankacılığın hâkimiyetindeki bir ortamda Eminevim alternatif, tasarruf temelli ve faizsiz bir finans modeli sunarak kritik bir ihtiyaca ışık tutuyor. Tasarruf temelli finans sektörünün toplam değer hacmi 2022 yılında 12.6 milyar TL iken 2023 yılında 29 milyar TL ve 2024 yılında 92 milyar TL'ye artış gösterdi. Bu hızlı büyüme sektöre giderek artan ilgiyi açıkça gösteriyor. Tasarruf temelli finans modelini Türkiye'ye tanıtan öncü bir kurum olarak sektörü şekillendirmeye devam eden Eminevim, piyasanın %50'den fazlasını idare ederek ve bu büyümenin ardındaki itici güç olarak piyasa lideri rolünü sürdürüyor.

Ayrıca veriler sektörümüzün alternatif finans modeli arayışındaki milyonlarca insan için son yıllarda kilit bir çözüm hâline geldiğini gösteriyor. Bilhassa ev sahibi olmak gibi uzun vadeli ve yüksek değerli ihtiyaçlar söz konusu olduğunda faizsiz ve erişilebilir bir yol sağlamak Eminevim'i finans sistemi içerisinde güçlü bir konuma getirdi. Bu bağlamda Türk ekonomisi içerisinde tamamlayıcı ve dengeleyici bir rol oynadığımıza inanıyorum.

Eminevim'in finans modeli bankacılık modelinden nasıl ayrışıyor ve hangi temeller üzerine kurulu?

Eminevim'in finans modeli özünde hem felsefesiyle hem de mekanikleriyle konvansiyonel bankacılık modelinden ayrışıyor. En temelde tasarruf temelli finans çok daha kapsayıcı bir sistem. Geleneksel bankacılıkta finansal ürünlere erişim büyük ölçüde kredi derecelendirilmesiyle belirleniyor. Başka bir deyişle, "bankaca muteber" sayılmak için bir birey, bankacılık ürünlerini kullanma ve borç yükümlülüklerini devamlı karşılama geçmişine hâlihazırda sahip olmalı.

Tasarruf temelli finansta bu ön koşul aslında mevcut değil. Bu model geçmiş kredi hareketine dayanmadığından toplumun çok daha geniş bir bölümüne hitap ediyor. İlk bakışta, özellikle konvansiyonel finans alışkanlıkları bakımından kredi derecelendirmesinin olmayışı alışılmadık veya riskli görünebilir. Gelgelelim sistemin doğası tam olarak bu kaygıyı hafifletiyor. Finansmana erişimden önce katılımcılardan belirli bir dönemde önceden belirlenmiş miktarda bir birikim yapması bekleniyor. Gerçekte bu süreç, bireylerin geçmiş verilerden ziyade doğrudan hareket aracılığıyla ödeme kapasitelerini göstermelerini sağlıyor. Risk açısından bu ayrım kritik. Mevcut veriler ışığında sistemimiz içerisindeki ödemede gecikme ve temerrüt oranları son derece düşük hatta bankacılık sektöründe sıklıkla gözlemlenenlerden çok daha düşük. Bu durum algılanan riskin, gerçek risk profili son derece güçlüyken büyük ölçüde teorik olduğunu gösteriyor.

Diğer bir temel farklılık ürün tasarımında yatıyor. Yaklaşımımızı çoğu zaman "ısmarlama çalışılan terzilik" şeklinde tarif ediyoruz, oysa geleneksel bankacılık hazır giyim kıyafete benziyor. Bununla, ürünlerimizin bireysel ödeme kapasitesi ve imtiyazlı vade üzerinden şekillendiğini kastediyoruz. Sürdürülebilirlik ve uygulanabilirlik açısından doğal olarak bazı yapısal kısıtlamalara başvuruyoruz. Hâl böyleyken ürün yelpazemiz standart bankacılık tekliflerine kıyasla çok daha esnek ve özelleştirilebilir kalıyor.

Daha belirleyici olan bir ayrım da sağlanan finansman üzerinde herhangi bir faiz veya dayatma olmaması. Sistem bütünüyle faizsiz finans ilkesi üzerine kurulu. Katılımcılar için tek bedel sözleşme aşamasında ödenen, sözleşme miktarı yüzdesine göre hesaplanan tek seferlik organizasyon ücreti. Bunun haricinde hiçbir bileşik faiz ücreti veya süregelen finansal gider yok. Sistemin temel direkleri katılım ve dayanışma, faizsiz işlem, kapsayıcılık ve bireyin sosyoekonomik arka planı gözetilmeksizin finansmana eşit erişimidir. Nihayetinde modelin arkasındaki itici motivasyon, dışlayıcı ölçümlerden ziyade finansmana erişimin ödeme gücü ve bağlılığa dayalı olduğu bir yapı oluşturmaktır.

Faizsiz finansın pek çok ismi var. Bazı ülkelerde İslâmi finans deniyor, bazıları ise etik uyumlu olarak adlandırıyor. Sizin bu konudaki fikriniz nedir?

Faizsiz finans sıklıkla etiketler üzerinden tartışılıyor, yine de gerçek meselenin terminolojinin ötesinde yattığına inanıyorum. Her şeyden önce faizsiz finansı belli bir dine bağlı insanlarla sınırlandırmayı doğru bulmuyoruz. İslami finansla yaygın olarak

ilişkilendirilen ilkeler kaynağını İslami düşüncede bulsa da felsefesi doğası gereği evrenseldir ve bütün olarak insanlığa hitap eder. Bu açıdan bakıldığında faizsiz finans modeli özelleşmiş pazar veya inanca dayalı bir yapı olarak değil, toplumun genel faydasına hizmet etme potansiyeline sahip bir sistem olarak anlaşılmalıdır.

“Eminevim’in finans modeli faizsiz yapısıyla (ona duyduğu güvenle) geleneksel bankacılıktan ayrılıyor.”

Daha önce belirttiğim gibi sistemimiz adalet düşüncesi çerçevesinde, değer yaratma, risk paylaşımı ve sorumluluğun dengeli ve şeffaf bir şekilde dağıtıldığına emin olarak tasarlanmıştır. Hem hoş görülebilir hem de doğal olarak güçlü etik meşruiyete sahip bir model. Bu anlamda böylesi sistemleri “etik olarak düzenlenmiş” diye betimlemek yanlış değil; gelgelelim bu tanımın, yapısal ekonomik çıkarımları kabul etmediği takdirde, tek başına eksik kaldığına inanıyoruz.

Daha geniş bir ekonomik ve toplumsal bakış açısından faiz temelli sistemlerin serveti yoğunlaştırma, eşitsizliği derinleştirme ve toplumlar arasında zamanla yapısal kırılganlıklar yaratma eğiliminde olduğunu gözlemliyoruz. Faize duyulan aşırı güven üretim teşviklerini saptırır, toplumsal birlik ve beraberliği zayıflatır, nihayetinde ekonomik ve ahlaki aşınıma sebep olur. Bu nedenle meseleye yalnızca inanç değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik ve uzun vadeli toplumsal refah bakımından yaklaşıyoruz.

Dolayısıyla faizsiz finansı daha geniş; etik, ekonomik adalet ve toplumsal sorumluluğu kapsayan bir mercekten değerlendiriyoruz. Bize göre faizsiz bir finans modeli bilhassa finansal istikrarsızlık ve güven eksikliğinden gün geçtikçe daha da muzdarip olan bir dünyada daha adil, sürdürülebilir ve şeffaf bir alternatif sunuyor. Bizce tartışma bu sistemlere ne isim verdiğimiz değil, gelecek için kurma özleminde olduğumuz ekonomik düzenin türü etrafında dönmeli.

Eminevim Türkiye’deki konut talebinin %1’ini karşıladı. Kurum bu büyük başarıyı nasıl elde etti?

Öncelikle bu başarının hiçbir şekilde tesadüf olmadığını vurgulamak önemli. Bazı okurlar için Türkiye gibi bir ülkede konut talebinin yüzde birlik payı ilk bakışta gösterişsiz görünebilir. Ne var ki böyle bir değerlendirme uygun bağlamda yapılmalı. “Elbirliği Sistemi” sadece 35 yıldır uygulamada olan bir ekonomik modeli temsil ediyor. 35 yıl insan ömrü bakımından uzun görünse de kurumların ve ekonomik sistemlerin gözünden çok kısa bir süre. Örneğin, geleneksel bankacılık yapıları yüzlerce yılda gelişti.

Bu açıdan nüfusu 80 milyonu aşan bir ülkede böylesi bir yaygınlık düzeyine, öncesinde yabancı ve konvansiyonel finansal alışkanlıkların dışında kalan bir modelle ulaşmak önemli bir başarı teşkil ediyor. Bize göre bu başarı esasında bizzat sistemin doğasından kaynaklanıyor. Model şeffaf, adil ve sürdürülebilir olduğu için doğal olarak güveni ve uzun vadeli katılımı teşvik ediyor. Bireyler sistemden faydalandıkça onu kendi sosyal çevrelerinde tavsiye etme eğiliminde oluyor, böylece zamanla organik ve sürekli genişleyen bir katılımcı temeli oluşturuyor.

Bu büyümenin en kritik temellerinden biri kamu güveni oldu. Hiç şüphesiz Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu’nun (BDDK) denetimi ve gözetimi altındaki tasarruf finansı şirketlerinin katılımı sektördeki kurumsal itibar üzerinde olumlu bir etki yarattı. Bununla birlikte bu düzenlemeler yürürlüğe girmeden çok önce Eminevim’in otuz yıllık bir sürede yaklaşık 220,000 bireye hâlihazırda finansman sağladığını vurgulamak aynı ölçüde önemli. Başka bir deyişle, bu büyüme resmî mevzuat çerçevesinin desteği olmadan, sırf insanların sisteme duyduğu güvene dayanarak başarıldı.

Dolayısıyla bu başarının ardındaki temel etmenin bizzat katılımcıların gösterdiği güven ve iyi niyet olduğunu söylemek abartı olmaz. Onların sürekli güveni tek başına hiçbir düzenlemenin yaratamayacağı, ancak uzun vadeli tutarlılık ve doğruluğun kazanabileceği sistemin en kıymetli değeri oldu ve olmaya devam ediyor.

Eminevim nasıl peşinatsız ev sağlıyor? Bu nasıl mümkün oldu? Bu anlaşmada yer alan teminatlar nelerdir?

Eminevim’de hiçbir zorunlu peşinat olmaksızın ev finansmanı sağlamak şeffaflığa, disiplinli nakit akışı yönetimine ve güçlü sözleşme teminatlarına dayalı, dikkatlice yapılandırılmış, tasarruf temelli bir model sayesinde mümkün oldu. Sistemimiz iki ana ürün tipi etrafında kuruldu. İlkine biz bireysel ürünler diyoruz. Bu modelde katılımcılar finansal yeterliklerine uygun olarak kendi taksit miktarlarını ve vade sürelerini belirliyor. Finansman uygunluğu zamanla kontrol altına alınmış tasarruflarla sağlanıyor. Ödeme planlarına, uygunluk kriterlerine, zaman çizelgelerine ve haklara ilişkin tüm koşullar sözleşmede açıkça ve şeffafça belirtiliyor. Ayrıca katılımcılar anlaşmaya varmadan önce hem sözlü hem de yazılı olarak kapsamlı bir şekilde bilgilendiriliyor. Bireysel ürünler için katılımcılar sözleşme miktarının yüzde kırkını biriktirdiğinde ve sözleşmeli vade süresinin %40’ı dolduğunda finansman için uygun hâle geliyor.

“Daha geniş bir kesim -konut veya araç kredilerine teknik olarak erişimi olan ancak yüksek faiz oranları, kredi limitleri ve artan bedeller yüzünden konvansiyonel kredi sistemi içerisinde güçlük çeken- giderek faizsiz finans modellerine yöneliyor.”

Hiçbir zorunlu peşinat olmasa da katılımcılar zaman gereksinimini orantılı olarak kısaltan, isteğe bağlı bir peşin ödeme yapmayı tercih edebiliyor. Yine de düzenlemeler gereğince finansman en az 5 ay geçmeden ve 5 taksit ödenmeden önce sağlanamıyor.

İkinci ürün kategorisi yaygın olarak “altın biriktirme grupları” diye bilinen uzun süreli bir kültürel uygulamadan esinlendi. Bu yapıda katılımcılar aynı vade süresini seçen diğerleriyle birlikte gruplar oluşturuyor. Finansman yararlanıcıları noter huzurunda yürütülen kura çekimleriyle belirleniyor. Finansman 5. aydan itibaren kura sonuçlarına göre sırayla tahsis ediliyor.

Kura temelli ürünler için, bir katılımcının ismi çıkmamışsa, vade süresinin %40’ı dolduğunda finansmanın toptan ödeneceğini sözleşmeli taahhüt ediyoruz, ödemeler düzenli bir şekilde yapılıyor. Mevzuat gereksinimleri nedeniyle peşinatlara bu ürün tipinde izin verilmiyor, dolayısıyla zaman çizelgesi kısaltılamıyor.

Taksit ödemelerinde herhangi bir gecikme, karşılığında finansman tarihinin ertelenmesine yol açıyor. Tüm ürünlerimizde olduğu gibi bu kurallar sözleşmelerde açık ve şeffaf bir şekilde tanımlanıyor.

Geleneksel kura sisteminde yüz katılımcılı bir grupta son kişi genellikle yüzüncü ayda finansman alıyor. En kötü senaryoda bile bizim modelimizde finansman en geç kırkıncı aya kadar garanti ediliyor. Sürdürülebilirlik açısından bu durum zorlu görünse de kesin ürün tasarımı ve devamlı izleme aracılığıyla uygulanabilir hâle geliyor.
Bu ürünleri tasarlayan ve finansman dengelerini düzenli olarak gözden geçiren, farklı disiplinlerden mühendislerden oluşan, özverili bir ekibimiz var. Sözleşmeli ve hukuki açıdan katılımcı güvenliği temel bir ilkedir. Şayet bir katılımcı finansman almadan önce sözleşmesini sonlandırmayı seçerse, organizasyon ücreti haricindeki tüm ödenmiş tutar 60 gün içerisinde eksiksiz iade ediliyor. Zorunlu peşinat olmaksızın konut finansmanı sağlama

becerimiz esasen iyi düzenlenmiş, matematiksel olarak doğru bir tasarruf modeli, sağlam yönetim mekanizması, şeffaflığa ve katılımcı güvenliğine sarsılmaz bir bağlılıktan kaynaklanıyor. Bu da bize erişilebilirlikle sürdürülebilirliği sorumlu ve güvenilir bir şekilde bir araya getirme imkânı tanıyor.

Eminevim sürdürülebilirliği nasıl ele alıyor ve bu yaklaşımı "greenwashing" (yeşil aklama) söylemlerinin ötesine geçerek Türkiye'de somut toplumsal fayda yaratan ürün ve çözümlerine nasıl dönüştürüyor?

Sürdürülebilirlik Eminevim için iletişim nutku veya geçici bir trend değil. O, şirketin üzerine kurulduğu temel ilkedir. En büyük sorumluluğumuz bugün işlettiğimiz sistemin gelecek onlarca yıl boyunca sağlıklı, dayanıklı ve güvenilir bir şekilde var olmaya devam etmesini sağlamaktır. Bu nedenle sürdürülebilirliğe mesaj kaygısı güden bir kavramdan ziyade ölçülebilir ve titizlikle yürütülen işlevsel bir disiplin olarak yaklaşıyoruz. "yeşil aklama"ya kalkışmak yerine gerçek ve kalıcı değerin yaratımına öncelik veren bir yaklaşım benimsiyoruz. Sürdürülebilirlik yaklaşımımız iki ana temel altında ele alınabilir: finansal sürdürülebilirlik ve çevresel sürdürülebilirlik. Her iki alanda da odağımız gerçek değer yaratmaktır. Finansal sürdürülebilirlik Eminevim'in işletme modelinin belkemiğini oluşturur. Ürün tasarımından uygulamaya, sürdürülebilirlik aldığımız her kararda temel bir kriter olarak görülür. Bu amaçla tek sorumluluğu ürünlerimizi sürdürülebilirlik açısından değerlendirmek, tasarlamak ve devamlı denetlemek olan, özverili ve hayli deneyimli bir ekibe sahibiz. Sunduğumuz her ürüne belirli bir fizibilite puanı veriliyor ve ürün portföyümüzün toplam fizibilite profili güncel dağıtım verisi kullanılarak aylık olarak yakından takip ediliyor. Bu yaklaşım riskleri erkenden tespit etmemize, önleyici tedbirler almamıza ve sistemin uzun vadeli dengesini korumamıza olanak sağlıyor.

Sürdürülebilirlik konusunda kasıtlı olarak tutucu bir tavır benimsiyor ve içsel kriterimizden asla ödün vermiyoruz. Müşterilerimizden alternatif ürün yapıları veya yeni tasarım varyasyonları için zaman zaman talepler alabiliyoruz. Bu talepleri açık bir düşünce yapısıyla değerlendiriyoruz; gelgelelim değerlendirmeye sunulan bir yapı eğer önceden tanımlanmış fizibilite eşiklerimize uygun gelmiyorsa kısa vadeli talep gözetilmeksizin piyasaya sürülmüyor. Sistemin bütünlüğünü korumak, sırf büyümek için büyümeye daima ağır basar. Çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik bakımından önceliğimiz, sağladığımız finansman çözümlerinin toplum için somut değer yaratmasını sağlamaktır. Konut erişimini kolaylaştıran faizsiz ve peşinatsız modellerimizle nüfusun büyük kısmının yaşam kalitesini geliştirmeye doğrudan katkıda bulunuyoruz. Aynı zamanda enerji tasarruflu projeleri teşvik eden, kaynak kullanımını etkinleştiren ve işlevsel süreçlerde çevresel etkiyi dijitalleştirme yoluyla azaltan uygulamalara başvuruyoruz.

Sonuç olarak Eminevim güçlü, şeffaf ve ölçülebilir bir sistemle etik bir alternatifin yanı sıra Türk toplumuna gerçek ve kalıcı değer sunuyor. Bizim için gerçek sürdürülebilirlik sorumluluğa ilişkindir. Müşterilerimize, sistemimize ve gelecek nesillere karşı sorumluluğumuzdur. Tasarladığımız her ürün ve aldığımız her karar bu sorumluluk duygusuyla şekillenir.

Bankacılık hizmetlerinden yararlanmayan veya finansal olarak dışarıda bırakılmış nüfuslar için Eminevim toplumsal sürdürülebilirliğe ve finansal katılıma nasıl katkıda bulunuyor?

Eminevim'de toplumsal sürdürülebilirlik ve finansal katılım ikincil hedefler değildir. İşletme modelimizin merkezinde bulunurlar. En başından itibaren amacımız konvansiyonel finansman sistemlerinden yeterli hizmet alamayan bireylere adil, erişilebilir ve faizsiz bir finansman alternatifi sağlamak oldu. Bankacılık hizmetlerinden yararlanmayan veya finansal olarak dışarıda bırakılmış nüfusun önemli bir bölümü kredi geçmişi yetersizliği, düzensiz gelir veya faiz temelli ürünlere karşı etik kaygılar gibi yapısal bariyerlerle karşılaşıyor. Tasarruf temelli finansman modelimiz özellikle bu güçlüklere hitap etmek için tasarlandı.

Bireylerin borçtan ziyade kolektif tasarruflar aracılığıyla finansal disiplin kurmasını sağlayarak ev sahipliğine ve hem kapsayıcı hem de sürdürülebilir değer edinimine yol açıyoruz. Erişimin ötesinde uzun vadeli toplumsal etkiye önem veriyoruz. Bize göre finansal katılım bir ürün sunmaktan ibaret değildir. Bireylerin ekonomik yaşama büsbütün katılmasına izin vermektir. Aileler şeffaf ve öngörülebilir mekanizmalarla konut edinmeye erişim kazandığında, faydalar bireysel düzeyin çok ötesine uzanarak toplumsal istikrara, kuşaklararası servet yaratımına ve topluluk direncine katkıda bulunur.

Teknoloji ve işlevsel ölçek de bu etkiyi artırmada önemli bir rol oynuyor. Dijital altyapıya ve veri odaklı süreçlere devamlı yatırım yaparak toplumun

daha geniş kesimine ulaşabiliyor, risk yönetimini standart hâle getirebiliyor ve her temas noktası boyunca şeffaflık ve güven temin edebiliyoruz. Bu bizim karşılanabilirlik ve erişilebilirliği korurken ölçülü büyümemizi sağlıyor. Nihayetinde toplumsal sürdürülebilirliğe katkımız finansal sistemlerin hem kapsayıcı hem de dayanıklı olabileceğini kanıtlamakta yatıyor. Etik ilkeleri sağlam işlevsel yapılarla uyumlu hâle getirerek yalnızca günümüzde finansal olarak dışarıda bırakılmış nüfuslara hizmet etmeyi değil, aynı zamanda gelecek için daha adil bir finansal ekosistemin şekillenmesine yardımcı olmayı da hedefliyoruz.

Eminevim yapay zekâya ve dijital devrime nasıl ayak uyduruyor? Kısa vadeli ve uzun vadeli dijitalleşme hedefleriniz neler?

Dijital dönüşüm stratejik önceliklerimizin tam kalbinde bulunuyor. Finans sektöründe rekabetin hızla yoğunlaştığı ve müşteri beklentilerinin de bir o kadar hızlı evrildiği bir dönemde faaliyet gösteriyoruz. Teknolojik inovasyona ayak uydurmak artık opsiyonel değil, bir zorunluluk. İleriye bakıldığında BT stratejimizin ana odak alanlarından biri yapay zekâ ve büyük veri analizi gibi inovatif teknolojilerin süreçlerimize entegre edilmesidir. Bu teknolojiler sayesinde müşteri ihtiyaçlarını daha hızlı ve isabetli analiz edebilecek, böylelikle daha kişiselleştirilmiş hizmetler verebileceğiz. 2024 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayıyla sektörün ilk ve tek tescilli AR-GE Merkezini kurduk. Bu merkez dijital dönüşüm vizyonumuzun kalbinde duruyor ve tüm inovatif projelerimizin geliştirildiği bir laboratuvar işlevi görüyor.

2025'ten itibaren UiPath Robotik Süreç Otomasyon (RPA) teknolojisinin uygulanması işlevsel süreçlerimizde gerçek bir dönüşümü beraberinde getirdi.. Yazılım robotlarımızı artık ekibimizin dijital üyeleri olarak görüyoruz, onlar bizim yardımcı elemanlarımız. Sadece bir ay içerisinde kişi başı 100 iş gününe denk bir üretim kazancı elde ettik. Entegre edilmiş BT altyapımız sayesinde ERP sistemimiz, çağrı merkezimiz, web sitemiz ve mobil uygulamamız tam senkronizasyon hâlinde çalışıyor.

"Eminevim'in hizmetleri dijital kanalları ve şube ağı aracılığıyla Türkiye'nin tüm bölgelerine yayılıyor."

Cluster yapıları ile sıfır hizmet kesintisi hedefimize ulaştık. Finans sektöründe iddialı bir başarı.

Ne var ki tüm dijitalleşme çabalarımız boyunca insan unsurunu hiç gözden kaçırmıyoruz. Bizim için teknoloji bir araçtır; asıl amacımız halk için değer yaratmak ve çalışanlarımızın potansiyellerini daha stratejik alanlara yoğunlaştırmasına olanak tanımaktır. Robotlar ekibimizin yerini almıyor. İnsan kabiliyetini destekleyen ve geliştiren dijital çalışma arkadaşlarımız olarak bize eşlik ediyorlar.

Eminevim cinsiyet ayrımcılığı yapmamaya ve yetenek geliştirmeye nasıl bakıyor ve kadın katılımını teşvik etmek, yönetici pozisyonlarına yükselişlerini teşvik etmek için hangi adımlar atılıyor?

Finans sektörü içerisinde üst düzey yönetici pozisyonlarındaki kadın sayısı görece düşük kalıyor. Bu dengesizliğin arkasında mentörlük fırsatı yoksunluğu, yetersiz yönetici desteği ve iş hayat dengesine ilişkin kaygılar dâhil olmak üzere pek çok sebep var. Kadınların iş gücüne katılımını artırmak ve yönetici görevlerine ilerlemelerini sağlamak yalnızca toplumsal eşitlik için değil, ayrıca kurumsal başarı için de önemlidir. Bu bakımdan Eminevim'de kararlı ve somut adımlar atıyoruz.

Her şeyden evvel yetenek Eminevim'de cinsiyet, ırk veya inançtan bağımsız olarak değerlendirilir. İşe alım süreçlerimiz boyunca cinsiyet eşitliğini sağlıyor ve her pozisyon için hem kadın hem de erkek adaylara eşit fırsatlar sunuyoruz. Üstelik eşit işe eşit ücret ilkemize sıkı sıkıya bağlı kalarak kadın ve erkek çalışanlarımız arasındaki maaş eşitsizliklerini engellemek adına onu temel bir prensip hâline getiriyoruz. Kadın çalışanlarımızın kariyer gelişimini desteklemek için Emin Akademi'de bir dizi eğitim ve gelişim programları uyguluyoruz.

Bugün Eminevim'de hem Yönetim Kurulu Başkanı'nın hem de Yönetim Kurulu Başkan Vekili'nin kadın olması bu kapsayıcı düşünce yapısının kurumsal kültürümüzde doğal bir yer edindiğini açıkça gösteriyor.

Eminevim'in gelecekte büyümeye yönelik planları neler? Kurumun hem yerel hem de uluslararası çapta genişleme planları var mı yoksa kurumun planları dikey olarak büyütmeye mi yönelik?

Eminevim'de biz istikrarlı ve sürdürülebilir bir büyüme prensibi izledik daima. Bugüne kadar öz sermayemizi tutumlu bir şekilde yönettik ve riski en aza indirmeye odaklanan bir yatırım stratejisi izledik.

“2024 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının onayıyla sektörün ilk ve tek tescilli AR-GE Merkezini kurduk.”

Aynı zamanda müşteri memnuniyetini ve sadakatini en yüksek düzeyde tutmayı başardık. Türkiye piyasasında kullanılmayı bekleyen önemli bir potansiyel var. Faizsiz finansman modeli farkındalığı büyümeye devam ederken ve güven derinleşirken pazar payımızı büyük ölçüde genişletebileceğimize gönülden inanıyoruz.

Tasarruf finansman sektörünün kurucusu, lideri ve en büyük şirketi olarak bir şubeleşme atılımı içerisindeyiz. 2025 yılı itibarıyla Türkiye çapında 160'tan fazla şubemiz bulunuyor. 2026'da şube sayımızı 200'e ulaştırarak 81 ilimizi kapsayan bir şube ağına ulaşmayı amaçlıyoruz.

Önümüzdeki dönemde sektördeki liderliğimizi sürdürerek finansal gücümüzü daha da artırmak için çalışmalarımızı hız kesmeden sürdüreceğiz. Ayrıca, maliyet verimliliği konusunda da önemli adımlar atmaya devam edeceğiz.

Şahsi bir soru olacak ama CEO olarak görevinizde sizi zinde ve heyecanlı tutan nedir? Gündelik olarak bilhassa sıkıntılı zamanlarda sizi neyin motive ettiğini paylaşabilir misiniz?

Genel Müdür rolü gerçekten zorlu bir sorumluluk. Özellikle ekonomik dalgalanmaların, düzenleyici değişikliklerin ve piyasa dinamiklerinin hızla değiştiği bir ortamda, sürekli yüksek performans sergilemek kolay değil. Beni her gün motive eden en önemli etken yaptığımız işin ardındaki amacın bilincinde olmak. Daha önce bahsettiğim gibi işimiz doğrudan insanların yaşamlarına dokunuyor. Bir müşterinin, "Sizin sayenizde artık kendi evimiz var ve çocuklarımız daha güvenli bir çevrede büyüyecek," dediğini duymak benim için çok anlamlı bir ödül.

Ekibimle birlikte çalışmak da bana muazzam enerji veriyor. Eminevim'de şirketin vizyonuna gönülden inanan, oldukça yetenekli ve tutkulu bir iş gücümüz var. Onların başarılarını görmek, güçlükleri birlikte alt etmek ve ekip olarak zaferleri kutlamak durmadan ilerlememi sağlıyor. Zorlu dönemler esnasında "her krizin aslında bir fırsat olduğu" inancını korumaya çalışıyorum. Krizler bizi daha güçlü, daha çevik ve daha inovatif olmaya itiyor. Bütün dünyayı etkisi altına alan koronavirüs pandemisi açık bir örnek. Dijitalleşmeyi çabucak hızlandırarak ve o dönem uzaktan çalışma modellerine geçiş yaparak krize dayanmakla kalmadık, daha bile güçlü çıktık. Şahsi düzeyde devamlı kişisel gelişime büyük önem atfediyorum. Kitap okumak, sektör liderlerinin deneyimlerini dinlemek ve farklı bakış açılarına açık olmak, hepsi de benim için elzem.

Eminevim'e veya diğer faizsiz finansal kurumlara katılmak isteyen, yetişmekte olan yeni nesil profesyonellere ne tavsiye edersiniz?

Faizsiz finans sektörü genç profesyonellere heyecan verici fırsatlar sunuyor. Gelgelelim bu alanda başarıya ulaşmak da belli anahtar nitelikler gerektiriyor. Bu iş kolu anlamlı toplumsal etki yaratmak için eşsiz bir fırsat sağlıyor. Yaptığınız şeyin arkasındaki amaca gönülden inandığınızda güçlükler arasında yolunuzu bulmak önemli ölçüde kolaylaşıyor. Devamlı öğrenmeye güçlü bir bağlılık şart. Faizsiz finans sürekli inovasyonla karakterize edilen, hızla evrilmekte olan bir sektör. Küresel trendleri yakından takip ederken hem konvansiyonel finansa hem de İslami finansın ilkelerine dair derin bir anlayış geliştirmek çok önemli. Teknolojiye yatırım yapmak da dijital beceriler geleceğin finans profesyonelleri için zaruri olduğundan aynı ölçüde önemli. Değerlere sıkı sıkıya bağlı kalmak da hayati öneme sahip. Finansal dünya hayli rekabetçi olabilir, ancak doğruluk, şeffaflık ve etik ilkelerden asla taviz verilmemeli. Uzun vadede güven ve itibar sermayenin en değerli biçimlerini temsil ediyor.

Kişisel rutininize bir göz atacak olursak, gündelik yaşamınızda tipik bir gün neye benziyor? Stratejik liderliği kişisel refah ve tefekkürle nasıl dengeliyorsunuz?

Genel Müdür olarak günlerim oldukça zorlu geçiyor, yine de sürekli bir rutini korumaya çalışıyorum. Sabahları erken kalkmayı ve güne kısa bir egzersiz veya yürüyüşle başlamayı seviyorum. Ofisteki ilk önceliğim ekip liderlerimizle kısa toplantılar düzenlemek. Yeni gelişmelerden haberdar olmak, öncelikleri belirlemek ve olası güçlükleri erkenden saptamak açısından bu rutini çok değerli buluyorum. Sağlıklı bir iş hayat dengesi kurmak zaman zaman çetrefilli olabiliyor, ama sürdürülebilir başarı için bunun elzem olduğunu öğrendim. Akşamları ailemle nitelikli zaman geçirmeye özen gösteriyorum. Ayrıca okumaya, kitaplar, makaleler ve dergilerle günlük olarak meşgul olmaya da büyük önem veriyorum. Tefekküre düzenli bir şekilde zaman ayırıyorum. Hedeflerime ne kadar yaklaştığımı, neyi iyi yaptığımı ve geliştirebileceğim alanları aylık olarak yakından inceliyorum. Bu öz değerlendirme süreci hem kişisel gelişimim hem de liderliğimin niteliği için kritik öneme sahip.

EN İYİ FAİZSİZ TASARRUF VE FİNANS KURULUŞU ÖDÜLÜ