www.pwc.com

# *Türkiye'de Dış Ticaret Lojistik Süreçleri: Maliyet Ve Rekabet Unsurları*

14 Mart 2012

pwc

# *İçerik*

- ❖ Amaç ve Kapsam
- ❖ Lojistik Performansının Firma Rekabet Gücüne Etkisi
- ❖ Taşıma Şekilleri Bazında Maliyeti Ve Süreleri Etkileyen Unsurlar
- ❖ Gümrük İşlem Süreçlerinde Rekabet Gücünü Etkileyen Unsurlar
- ❖ 2023 Türkiye Vizyonu Kapsamında Lojistik Ve Dış Ticaret

# *Amaç ve kapsam*

# *Amaç ve Kapsam*

## Raporun Amacı

Türkiye'de faaliyet gösteren firmaları açısından dış ticaret işlemlerinde maliyeti ve rekabet gücünü etkileyen unsurları değerlendirmek ve öneriler sunmak

## Raporun Kapsamı

Firmaların ithalat ve ihracat süreçlerinde ürünün fabrika/depodan çıkıp diğer ülkedeki noktaya varana kadar oluşan lojistik sürecinde gümrük ve uluslar arası taşıma kısımlarının rekabet gücü açısından incelenmesi

# ***Amaç ve Kapsam***
## *Yöntem*

- ❖ TÜSİAD üyesi firmalar ile yapılan görüşmeler,
- ❖ Lojistik ve gümrük hizmet sağlayıcı firmalar ile yapılan görüşmeler,
- ❖ PwC Transportation & Logistics 2030 çalışma ve raporları,
- ❖ PwC 14. Küresel CEO Araştırması raporu,

sonucunda elde edilen veriler kullanılarak PwC Türkiye uzmanlık ve tecrübesi dahilinde yapılan analiz yöntemi benimsenmiştir.

# *Lojistik performansının firma rekabet gücüne etkisi*

# *Lojistik performansının önemi*

**Lojistik performansı firmanın rekabet gücünü doğrudan etki eder.**

- Nakit akışı ve işletme sermayesi

  PwC tarafından yapılan analizlere göre 2010 yılı mali döneminde Avrupa'da halka açık en büyük 1200 firmanın toplamda 450 Milyar EURO fazladan (bertaraf edilebilecek) işletme sermayesi tuttukları hesaplanmıştır

- Maliyet ve karlılık

- Pazarlama

# *Türkiye ve AB'de lojistik faaliyetleri*

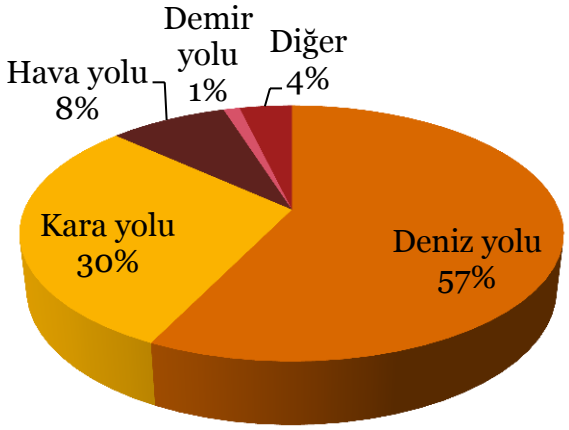
| **Lojistik Performans İndeksi 2010 (Dünya Bankası)** *(Tablo 1)* | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | Almanya | 4.11 | **21** | Yeni Zelanda | 3.65 |
| **2** | Singapur | 4.09 | **22** | İtalya | 3.64 |
| **3** | İsveç | 4.08 | **23** | Güney Kore | 3.64 |
| **4** | Hollanda | 4.07 | **24** | B. Arap Emirli. | 3.63 |
| **5** | Lüksemburg | 3.98 | **25** | İspanya | 3.63 |
| **6** | İsviçre | 3.97 | **26** | Çek Cumhuriyeti | 3.51 |
| **7** | Japonya | 3.97 | **27** | Çin | 3.49 |
| **8** | İngiltere | 3.95 | **28** | Güney Afrika | 3.46 |
| **9** | Belçika | 3.94 | **29** | Malezya | 3.44 |
| **10** | Norveç | 3.93 | **30** | Polonya | 3.44 |
| **11** | İrlanda | 3.89 | **31** | İsrail | 3.41 |
| **12** | Finlandiya | 3.89 | **32** | Bahreyn | 3.37 |
| **13** | Hong Kong | 3.88 | **33** | Lübnan | 3.34 |
| **14** | Kanada | 3.87 | **34** | Portekiz | 3.34 |
| **15** | A.B.D | 3.86 | **35** | Tayland | 3.29 |
| **16** | Danimarka | 3.85 | **36** | Kuveyt | 3.28 |
| **17** | Fransa | 3.84 | **37** | Litvanya | 3.25 |
| **18** | Avusturalya | 3.84 | **38** | Slovakya | 3.24 |
| **19** | Avusturya | 3.76 | **39** | **Türkiye** | 3.22 |
| **20** | Tayvan | 3.71 | **40** | Suudi Arabistan | 3.22 |

# *Türkiye ve AB'de Dış Ticaret Taşıma Faaliyetleri*

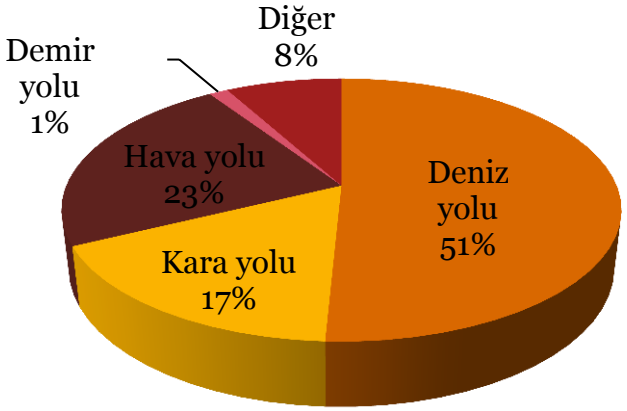
Firmaların lojistik performansları ve dış ticaret işlemlerinde katlandıkları masraflar büyük ölçüde ülkenin taşımacılık altyapısına ve lojistik sektörünün etkinliğine bağlıdır.

Bu bağlamda Türkiye'nin en büyük dış ticaret ortağı olan ve Türk firmalarının rekabet içinde olduğu ***Avrupa Birliği*** ülkelerindeki durumunu da incelemek yerinde olacaktır.

**Türkiye (2010)**




**AB 27 (2010)**




*Kıymet bazında*

# *Taşıma şekilleri bazında maliyeti ve süreleri etkileyen unsurlar*

# *Karayolu*

# *Karayolu Taşımacılığı*

Geçiş Belgesi Kotaları ve Vize

Sınır Geçişleri

Vergisel Teşvikler ve Basitleştirilmiş Usuller

# ***Karayolu***
## *Geçiş belgesi kotaları*

**Geçiş belgesi kotalarının** kaldırılması veya arttırılması yönünde uluslar arası ilişkiler boyutunda yapılan girişimlerin kuvvetlendirilerek arttırılması ve 2023 dış ticaret vizyonu göz önüne alınarak hızlı adımlar atılması önemlidir.

Türk sürücülerinin **vize sorunlarına** ilişkin yine uluslar arası ilişkiler ve mevcut ortaklık anlaşmaları çerçevesinde gerekli düzenlemelerin yapılması için çalışmalar yapılması önemlidir.

# ***Karayolu***
## *Sınır kapılarında yaşanan zaman kayıpları*

*İhraç mallarının Türkiye'den çıkışta sınırda beklemesi araçlara gün kaybı yaşatmakta ve oluşan bu maliyetler bir şekilde ihracatçı firmaya yansımaktadır.*

**Öneriler:**

- ✓ Yap-işlet-devret modeli ile iyileştirme çalışmalarına devam edilmesi,
- ✓ Komşu ülke sınır kapılarında gerçekleşen zaman kayıpları için devlet kurumlarınca yapılan temasların arttırılması, komşu ülkelerle iş birliğinin teşvik edilmesi

# ***Karayolu***
## *Vergisel Teşvikler ve Basitleştirilmiş Usuller*

- Uluslar arası taşıma (özellikle ihracat) yapan araçlara ÖTV ve Motorlu Taşıtlar Vergisi açısından **teşvikler/istisnalar** verilmesi (dijital takometre)

– Karayolu ile taşınacak **ihraç mallarının** her seferinde hareket gümrük idaresine fiziken götürülmesi ve sonrasında çıkış (sınır) gümrük idaresine sevk edilmesi mekanizmasının Avrupa Birliği örneklerine benzer şekilde daha pratik hale getirilmesi ve mümkünse bu hususta basitleştirilmiş usullerin devreye sokulması yararlı olacaktır.

# *Denizyolu*

# *Denizyolu Taşımacılığı*

| | | |
|---|---|---|
| Altyapı (Kapasite ve Teknoloji) | Hizmet Kalitesi ve Ücretlendirmesi | Multimodal İmkanlar, Hinterlant ve Uzmanlaşma |

# ***Denizyolu***
## *Altyapı*

Yurt dışında başarılı örnekler ile karşılaştırıldığı zaman Türkiye'de limanların altyapı bakımından geliştirilmesi gereken yönleri olduğu anlaşılmaktadır.

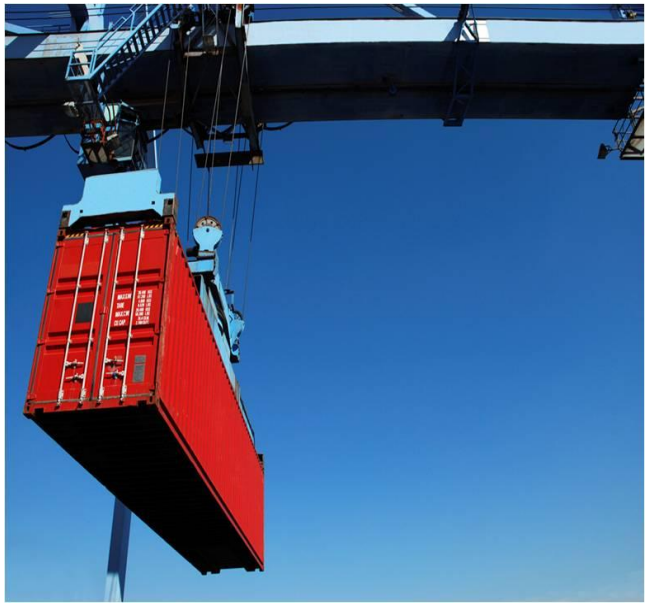
Bunlar;

a) Liman kapasitesi

b) Geçici depolama yeri

c) Teknik imkanlar

d) Hinterland



# *Denizyolu*
## *Hizmet Kalitesi ve Ücretler*

Limanlarda ve gümrük işlemlerine ilişkin bazı süreçler deniz yoluyla taşınan eşyanın tesliminde süre ve maliyet açısından sıkıntılar yaratabilmektedir.

| | Singapore | Trieste | Hamburg | Rotterdam | Marseille | Haydarpaşa | İzmir | Mersin |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Terminal-Elleçleme Konteynır** | 148 $ | 200 $ | 240 $ | 200 $ | 293 $ | 85 $ | 85 $ | 120 $ |
| **Ardiye Günlük** | 12 $ (3 gün Serbest zaman -ücretsiz zaman) | 20 $ (3 gün Serbest zaman - ücretsiz zaman) | 47 $ (3-5 gün Serbest zaman - ücretsiz zaman) | 47 $ (3-5 gün Serbest zaman - ücretsiz zaman) | 29 $ (5 gün Serbest zaman - ücretsiz zaman) | 9 $ | 7 $ | 7 $ |

Anlaşıldığı üzere ücret tarifeleri kalem bazında ve günlük olarak Türkiye limanlarında nominal olarak daha düşüktür. Ancak uzayan süreçler sebebiyle maliyet yurtdışı limanlarına göre daha yüksek olmaktadır.

**Ayrıca muayene tespit ücreti gibi öngörülemeyen ve sıklıkla karşılaşılan masraflar mevcuttur.**

# ***Denizyolu***
## *Örnek – Rotterdam Limanı*

Limanların küresel ölçekte faaliyet gösteren birden fazla büyük firma tarafından yönetilmesine en güzel örneklerden biri Rotterdam Limanıdır.

Rotterdam Limanı'nda aralarında dünyanın en büyük taşıma firmaları, depolama firmaları, lojistik hizmet sağlayıcıları ve acentelerin olduğu 45'ten fazla yerli ve yabancı firmanın ortaklığı bulunmaktadır.

Kamu idaresi ve özel teşebbüsün ortak olduğu ve bir arada işlettiği bir yapıya sahip olan Rotterdam Limanı ülke ekonomisine nüfuz etmesi ve taşımacılık sektörüne yön vermesi açısından önemli bir role sahiptir.

# *Denizyolu*

- ✓ Liman kapasitelerin arttırılması
- ✓ Teknik imkanların geliştirilmesi
- ✓ Geçici depolama yerleri
- ✓ Demiryolu ve karayolu bağlantıları
- ✓ Limanlarda uzmanlaşma
- ✓ Yurt içi taşıma hizmetlerinde rekabet ortamı sağlanması

# *Havayolu*

# *Havayolu Taşımacılığı*

Masraflar

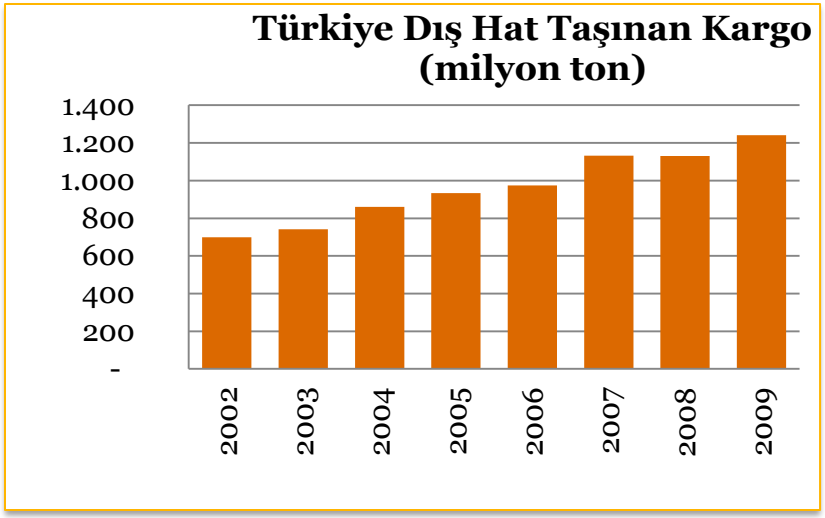
Operasyonel İmkanlar

Hizmet Kalitesi

# *Havayolu*

**2010 yılında Türkiye'de dış ticaret işlemlerinin kıymet bazında %8'i havayolu ile yapılırken bu oran AB ortalamasında % 23 seviyesine kadar çıkmıştır.**

**Bu durum asıl olarak Türkiye'nin ihraç ürünlerinin genel olarak yüksek katma değerler (örneğin teknoloji) olmamasından kaynaklanmaktadır.**



# *Havayolu*

Hava yoluyla yapılan dış ticaret taşımalarında hem ithalat hem ihracat yapan firmalar açısından maliyet yaratan unsurların başında (navlundan sonra) yer hizmetleri ve ardiye gelmektedir.

| Masraf Kalemi | Yorum |
|---|---|
| **Taşıma** | Ürüne, mesafeye, hacme göre değişen ücretler vardır. Türkiye'nin uçak filosu ve dış ticaret hacmi gibi birçok etkene bağlıdır. |
| **Ordino** | 100-200 Euro arası değişen tutarlar vardır. Denizyolu ile taşıma ile ilgili bahsedilen hususlar havayolu taşıma için de geçerlidir. |
| **Elleçleme - Terminal** | Yukarıda bahsedildiği üzere yer hizmetleri konusunda daha rekabetçi bir ortam oluşturulması ve belirli işlemlerin liman dışına kaydırılması ihtimalinin gözden geçirilmesi yararlı olabilecektir. |
| **Ardiye** | İşlem sürelerinin kısaltılması bu konuda firmalara avantaj katabilecektir. |
| **Tam Tespit Muayene** | İşlemin kırmızı hatta yönlendirilmesi halinde önemli tutarlar oluşabilmektedir. İhraç ürününe dahi bu şekilde bir ücret uygulanması ve çıkış yapan eşyaya ilişkin x-ray ücreti yansıtılması gibi konular ihracatın teşviki açısından tekrar gözden geçirilmelidir. |
| **Surcharge** | Örneğin petrol fiyatlarındaki değişikliklere bağlı olarak fark yansıtmaları veya güvenlik ile ilgili masraf yansıtmaları yapılmaktadır. Ücretler firmaya göre değişebilmektedir. Bu konuda tüketicinin korunması amacıyla şeffaflık tesis edilmesi yararlı olacaktır. |

Havayoluyla taşınan eşyaya ilişkin olarak yansıtılan masraflarda şeffaflığı sağlayacak mekanizmaların kurulması ve ordino ya da tam tespit muayene ücreti gibi belirli masraf kalemlerinin bertaraf edilmesi (ya da asgari seviyeye indirilmesi) için gerekli çalışmaların yapılması yararlı olacaktır.

# *Havayolu*

- Havalimanlarında gerçekleşen elleçleme hizmetlerinin, lojistik operasyonunu kolaylaştıracak ve elleçleme **maliyetlerini azaltacak** şekilde yapılandırılması kapsamında dünya örneklerinin incelenmesi yararlı olacaktır.

- Mümkün bulunan belirli operasyonların **havalimanı dışarısında** yapılabileceği bir mekanizma kurulması yararlı olabilecektir (örneğin iglo konteynerin liman dışına çıkarılabilmesi ve elleçlenmesi).

- Bu kapsamda öncelikli olarak gündeme alınabilecek konu havalimanları çevresinde **ardiye yerlerinin arttırılmasına** yönelik yatırımların teşvik edilmesi olabilecektir.

# *Demiryolu ve Çoklu Yöntem (Multi Modal) Taşımacılık*

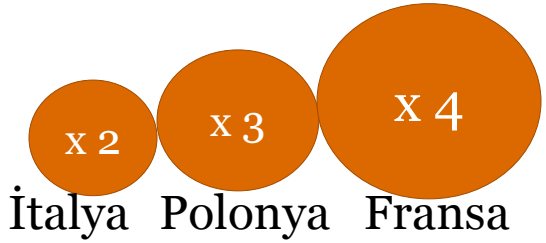
# *Demiryolu ve Çoklu Yöntem Taşımacılık*

| | | |
|---|---|---|
| Altyapı | Taşıma Modları Arası Geçiş | Mevzuat |

# *Yurt Dışı Örnekler*

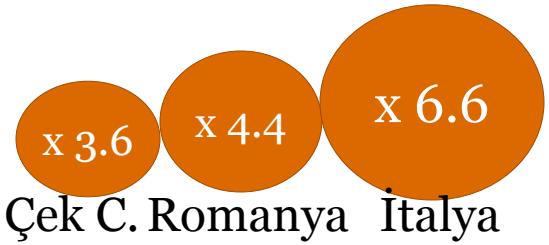
Türkiye'nin demiryolu ağının eksiklikleri yanında lokomotif ve vagon sayısı bakımından da eksikleri bulunmaktadır. Araç parkı nispeten eski ve teknolojik açısından verimsizlikler söz konusudur.

**Demiryolu Uzunluğu**



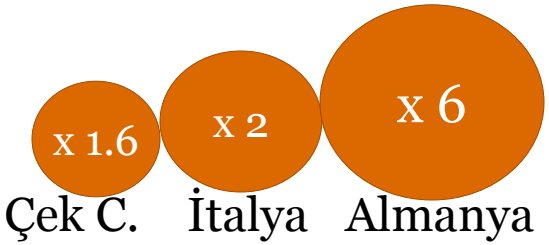

İtalya'da 2 kat, Polonya'da 3 kat, Fransa'da 4 kat ve Almanya'da 6 kat daha uzun demiryolu hattı bulunmaktadır

**Lokomotif Sayısı**




Çek Cumhuriyetinde 3.6 kat, Romanya'da 4.4 kat ve İtalya'da 6.6 kat daha fazla lokomotif vardır.

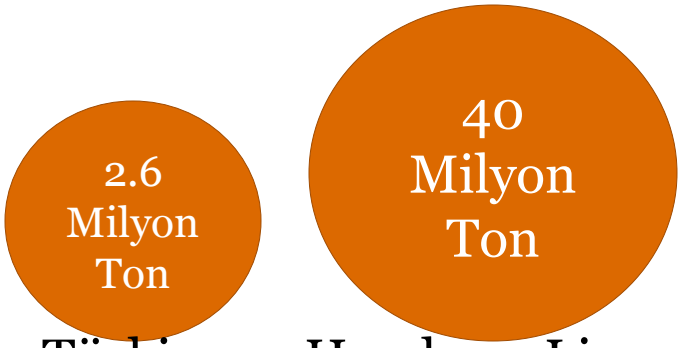
**Vagon Sayısı**



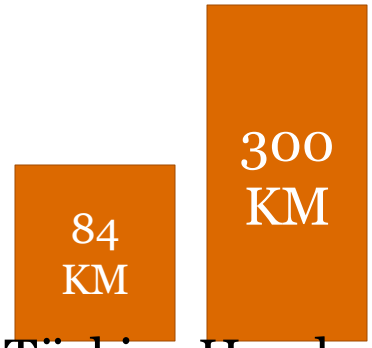

Çek Cumhuriyeti 1.6 kat, Romanya ile İtalya 2 kat ve Almanya 6 kat daha fazla vagona sahiptir

*Eurostat 2009 verileri*

# *Multi Modal İmkanlar- Yurt Dışı Örnekler*




Türkiye Hamburg Limanı




Türkiye Hamburg

2010 yılında sadece Hamburg Limanında demir yolu bağlantısı ile elleçlenen 40 Milyon ton yük, Türkiye'nin demiryolu ile yaptığı toplam dış ticaret taşımasının (2.6 milyon ton) 15 katı seviyesindedir

Hamburg Limanı tren istasyonunda 300 kilometre uzunluğunda demiryolu bulunurken Türkiye'de 17 limanın toplam demiryolu ağı sadece 84 km'dir

**Geliştirilmesi gereken en önemli husus taşıma şekilleri arası geçişe (multimodal) imkan verecek altyapının kurulmasıdır.**

# *Demiryolu ve Çoklu Yöntem Taşımacılık*

- Demiryolu ağı, araç parkı, liman bağlantıları ve diğer alt-üstyapı yatırımlarının yapılarak Türkiye'de demiryollarının taşıma sistemine etkin ve sürekli bir şekilde dahil edilmesi gerekmektedir. Bu konuda Ulaştırma Bakanlığı'nın ve diğer yetkili kurumların stratejik planları yerinde tespitler içermektedir. Bunların hızla hayata geçirilmesi yararlı olacaktır.

- Demiryolu taşımacılığında kamunun yanı sıra özel sektöründe dahil olabileceği, ekonomik ve kaliteli hizmet sunan daha liberal ve rekabetçi bir yapı oluşturulmalıdır.

- Bu reformun gerçekleşmesi için gerekli olan mevzuatın hayata geçirilmesi yararlı olacaktır.

# *Demiryolu ve Çoklu Yöntem Taşımacılık*

- Taşıma şekilleri arası transfere imkân verecek lojistik köylerinin sanayicilerin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Yapılacak demiryolu ve liman yatırımları çoklu taşımacılık operasyonlarını da göz önüne alarak yapılmalıdır. Lojistik köyü yatırımları bu bakımdan önem arz etmektedir.

- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde başarılı şekilde yürütülen Organize Sanayi Bölgesi ve Endüstri Bölgeleri çalışmaları süreçlerinde demiryolu bağlantıları hususuna önem verilmesi ve gerekirse demiryolunu kullanabilecek sektörler için OSB yer seçiminde demiryolu ulaşımına öncelikli olarak önem verilmesi yararlı olacaktır.

# *Demiryolu taşımacılığı*

- Ulaştırma Bakanlığı ve TCDD tarafından ortaya koyulan Hedef2023 planı ve yatırım hedefleri ihtiyaçlara karşılık verecek şekildedir.

- Özel sektörünün payının %50'ye çıkarılması öngörülmüştür.

- Lojistik köyleri, İzmir Limanı, ağın genişletilmes ve işletilmesi ile ilgili gelişme planları mevcuttur

- **Sanayiciye hizmet anlamında girişimler yapılması yararlı olacaktır.**

Hedef2023

# *Gümrük işlem süreçlerinde rekabet gücünü etkileyen unsurlar*

# *Gümrük İşlemleri*

Gümrük İşlemlerinde Süreçler ve Altyapı

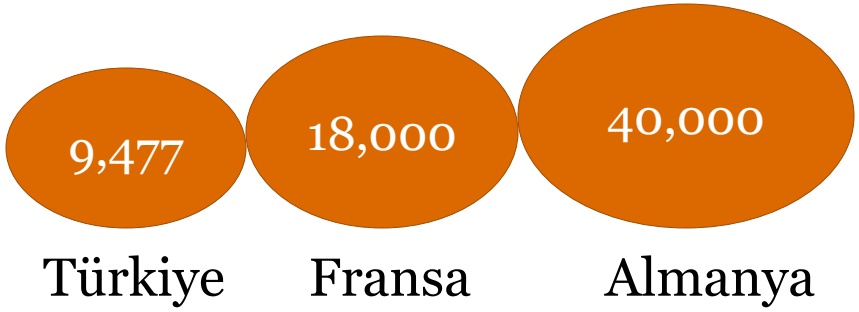
Piyasa Gözetimi

Basitleştirilmiş Usuller

# *Gümrük İşlemleri*

**Gümrük otoritesinin kısıtlı personel sayısı ile gösterdiği başarılı performans göz ardı edilmemelidir.**

## Gümrük Otoritesi Personel Sayısı



Günlük 40 Beyanname

7 Adet Kırımızı Hat

Resmi rakamlar kullanılarak tahmini bir hesaplama yapıldığında Halkalı Gümrük Müdürlüğünde muayene memuru başına günlük ortalama 40 beyanname düşmektedir. İthalat ve ihracat işlemlerinin kırmızı ve sarı hatta düşme istatistikleri göz önüne alındığında her bir gümrük muayene memuruna günde 7 adet kırmızı hat, 28 adet sarı hat işlemi düştüğü hesaplanabilecektir.

# *İthalat İşlemleri*

Bu koşullara rağmen gümrüklerde beyanname tescil işlemleri nispeten hızlı şekilde yapılmaktadır.

Ancak yaşanan gecikmelerin önemli kısmı dış ticaret mevzuatı kapsamında gerekli olan izin ve kontrollerin alımı sürecinde diğer kurum ve kuruluşlara ilişkin olarak meydana gelmektedir.

# ***Gümrük İşlemleri***
## Piyasa Gözetimi

Piyasa gözetimi fonksiyonun Avrupa Birliği örneklerinde olduğu gibi uygulanması yararlı olabilecektir.

İthalat kontrolleri, standardizasyon denetimleri ve tüketici koruma önlemlerinin eşyaların ithalatından sonra yapılması etkili olacaktır.

# ***Gümrük İşlemleri***
## Basitleştirilmiş Usuller

- Basitleştirilmiş usuller mekanizmasının geliştirilerek AB uygulamaları ile yeknesak hale getirilmesi yararlı olacaktır.
- Bu çerçevede yetkilendirilmiş yükümlü, kayıt yoluyla rejim beyanı ve varış öncesi bildirim gibi imkânlar hayata geçirilmelidir.
- E-belge projesi tüm gümrüklerde hayata geçirilmeli ve **tek pencere** uygulaması kapsamında tüm ilgili kurumların entegre şekilde işlem yapabileceği mekanizma kullanıma açılmalıdır.

AOE

Tek Pencere

# *AB uyum süreci kapsamında gümrük*

2011 Yılı Türkiye İlerleme raporu göz önüne alındığında özellikle üç konuda iyileştirme sağlanması halinde Türkiye gümrük bölgesinde gerçekleşen ithalat ve ihracat işlemlerinde firmalara rekabet açısından avantaj sağlayacak bir sonuç elde edilebilecektir.

1. AB'de serbest dolaşıma girdikten sonra Türkiye'ye getirilen eşyalar üzerinde gerçekleştirilen gözetim ve kontroller (örneğin ürün güvenliği denetimi) konusunda kolaylık sağlayacak düzenlemelerin yapılması,

2. Riske dayalı kontrollerin ve basitleştirilmiş usullerin geliştirilmesi,

3. Piyasa gözetim sisteminin (sonradan kontrol) geliştirilmesi,

# *2023 Türkiye vizyonu kapsamında lojistik ve dış ticaret*

# *Gümrük İşlemleri*

Strateji - Planlama

Özel Sektör

Gelecek

# *Gelecek Vizyonu*

***Türkiye 2023:***

*Türkiye'nin dış ticaret vizyonu kapsamında hedefi ise 2023 yılına kadar yıllık* ***500 milyar Dolar*** *ihracat hacmine ulaşmaktır.*

Bu hedefe ulaşılması ve bu süreçte Türkiye'deki firmaların rekabet güçlerinin korunması için ulaştırma altyapısının ve lojistik hizmetlerinin kapasite ve kalite olarak bu yoğunluğa hazır olması gerekmektedir.

Lojistik Operasyonlarında Yaratılan Değer → Lojistik Sektörünün Gücü ve Ulaştırma Altyapısı

# *Ticaret Koşulları*

Türkiye 2010 yılında ithalatının %51'ini peşin yaparken ihracatının sadece%8'ini peşin satış olarak yapmıştır.

Türkiye, ihracatta yurtdışına verdiği vade imkânını kendi ithalat işlemlerinde de kullanmış olsaydı, 2010 yılında **yaklaşık 80 Milyar Dolar hacminde ithalatın**, peşin yerine vadeli şekilde yapılabileceği hesaplanabileceği varsayılabilecektir.

| 2010 ylında ödeme şekillerine göre ithalat ve ihracat (000 ABD Doları) | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Ödeme Şekli** | **İhracat** | **Oran** | **İthalat** | **Oran** |
| Mal Mukabili Ödeme | 67,508,769 | 59% | 34,718,890 | 19% |
| Peşin Ödeme | 8,831,879 | 8% | 95,434,737 | 51% |
| Vesaik Mukabili Ödeme | 20,994,959 | 18% | 14,963,761 | 8% |
| Akreditif ve Diğer Ödeme Şekilleri | 16,645,005 | 15% | 40,424,371 | 22% |
| **Toplam** | **113,980,611** | **100%** | **185,541,758** | **100%** |

# PwC 14. Küresel CEO Araştırması

**Gelişmekte Olan Ekonomiler**

Önümüzdeki 3 yıl boyunca gelişmekte olan pazarlara girme planları olup olmadığı sorusuna lojistik firmaları CEO'ları diğer sektörlerin CEO'larına göre bariz şekilde daha yüksek oranda (%73) evet cevabı vermiştir.

**Lojistik Sektöründe Şirket Birleşmeleri**

Aslında bu eğilimin bir göstergesi de lojistik ve taşımacılık sektöründe şirket birleşme ve satın almalarında gözüken artıştır. Global ölçekte lojistik sektörüne bakıldığında, 2010 yılında 2009 yılına göre %54 (adet olarak) daha fazla birleşme ve devralma işlemi olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan lojistik sektörü CEO'larının %40'ı şu anda bir birleşme – satın alma sürecinde olduklarını belirtmişlerdir.

**Teknoloji Kullanımı**

Lojistik sektörü CEO'larının %78'i bilgi teknolojilerinin gelişimini ve bunların tedarik zinciri yönetimine uygulanmasının kendileri için öncelik olarak görmektedir. Örneğin havayolu şirketleri, hava trafik kontrol merkezi ve havalimanlarının birlikte çalışarak jet yakıtından tasarruf imkânları yaratması gibi örnekler mevcuttur.

**Lojistik Sektöründe İnsan Kaynağı**

CEO'ların %65'i uluslar arası bir iş ortamı yaratmak için farklı ülkelerden personelleri kendi takımlarına dâhil etmeyi ve kendi personellerini yurt dışında görevlendirmeyi yararlı bulmaktadır. Ancak bu CEO'ların yarısı yurt dışı ofislerinde görevlendirecek kalifiye ve tecrübeli eleman bulmakta zorlandıklarını belirtmektedirler. Türkiye'nin genç nüfusu ve son yıllarda lojistik alanında eğitim veren kurumların arttığı göz önüne alınırsa Türkiye bu alanda kendi açısından rekabetçi üstünlük sağlayabilecektir.

**Devlet ve Özel Sektör Ortak Hedefleri**

Lojistik sektörünün ihtiyaç duyduğu altyapı, büyük yatırımlar gerektirmektedir. Dolayısıyla bu sektör diğerlerine göre devlet yatırımlarına daha çok bağımlıdır. Lojistik sektörü CEO'larının %50'si mevcut altyapının sektörün geleceğini tehdit ettiğini düşünmektedir. Bu oran diğer sektörlerde %37'dir. Bu sebeple lojistik sektörü CEO'larının %27'si ulaştırma altyapısındaki yetersizliklerin sektör açısından en önemli risk olduğunu düşünmektedirler. Bu oran diğer sektörlerde %16'dır. Lojistik firmaları CEO'larının %55'i firmaların da bu yatırım ve çabalarda kendi üstülerine düşeni yapması gerektiğini ve ülkelerinin altyapı yatırımlarında rol almaları gerektiğini belirtmişlerdir. Bu oran diğer sektörlerde %44'tür.

# GELECEĞİN LOJİSTİK DÜNYASI

2015

**Ulaştırma Altyapısında Reklam Gelirleri:** Günümüzde firmalar stadyumlara isimlerini vermek için büyük paralar harcamaktadır. Bu trendin ulaştırma altyapısına da (limanlar, yollar, otoyollar, demiryolu istasyonları) sıçraması beklenmektedir. Nitekim Japonya'da şimdiden bazı demiryolları isimleri reklam ücreti karşılığında firmalara tahsis edilmiştir. İstanbul metrosunda da benzer bir uygulama yapılmıştır.

2020

**Hızlı Tren Yük Taşımacılığı:** 2020 yılıyla beraber hızlı trenlerin yük taşımacılığında da kullanılacağı yönünde beklentiler vardır. Şimdiden yük taşımacılığı konusunda gelecek beklentilerinin göz önüne alınması yararlı olabilecektir. Türkiye'de demiryolu altyapısında daha öncelikli plan ve projelerin olduğu ve bu konunun şimdilik uzak bir ihtimal olduğu gerçektir. Ancak rekabet açısından düşünüldüğü zaman İtalya'daki ihracatçının malını İngiltere'ye 6 saat içinde gönderebildiği bir ortamda Türkiye'deki ihracatçı 3 günde gönderebilecekse bu durumda rekabet etmek mümkün olmayacaktır.

2020

**Kırsal Kesim Lojistik Uzmanlığı:** Lojistik operasyonları büyük ölçüde şehirlere ve sanayi merkezlerine odaklanmış olacaktır. Kırsal kesimin ihtiyaçlarına cevap verecek ve burayı niş market olarak görecek lojistik firmaların rekabetçi üstünlük sağlayabilecekleri öngörülmektedir. Bu özellikle tarım ve gıda sektörü taşımacılığı için önemlidir. Türkiye'de tarım sektörünün nüfus ve yüzölçümü olarak büyüklüğü göz önüne alındığında konunun göz önüne alınması anlamlı olacaktır.

2020

**Konteyner Konveyör Bant:** 2020 yılıyla beraber limanlar ile lojistik faaliyet merkezleri arasında devamlı çalışan bantların kurulması öngörülmektedir. Devamlı dönen bu konveyör hatlar limanlara konteyner giriş ve çıkışında büyük avantaj yaratabilecektir. Türkiye'de özellikle şehir içinde kalmış limanlarda araç giriş çıkışı problemleri yaşandığı göz önüne alınırsa bu gibi bir teknoloji faydalı olabilecektir.

2030

**Yeraltında Yük Taşıması:** 2030 yılıyla beraber, senelerdir araştırmacıların gündeminde olan yer altı yük taşıma hatlarının hayatımıza gireceği öngörülmektedir. CargoCaps gibi projeler sayesinde her bir kabın tünel içerisinde 2 Euro-palet taşıyacak şekilde 24 saat boyunca otomatik olarak taşıma yapması mümkün kılınabilecektir. Bu sistemler özellikle küçük hacimli kargo teslimleri için planlanmaktadır.

2030

**Teknolojik Gelişmeler:** 2030 yılına kadar lojistik sektörünü etkileyecek ve sahiplerine rekabetçi avantaj kazandıracak birçok teknolojik gelişim olacaktır. Bunların büyük bölümü şimdiden icat edilmiş ancak ekonomik olarak ticari hayata entegre edilmemiştir. Karbondioksit emen maddeler, katlanabilir konteynerlar, kendini yenileyen bio-beton, yolları yenileyen bakteriler ve hava ve yol koşullarına göre kendini şekillendiren uçak ve gemiler beklenen gelişmelerden bazılarıdır.

# *Sonuç*

# *Sonuç*

1. Türkiye'nin 2023 hedefinin gerçekleştirilmesi için firmaların rekabet gücüne olumsuz etki yapan unsurlar bertaraf edilmelidir.

2. İthalat ve ihracat operasyonlarında eşyanın bir ülkedeki çıkış noktasından alınarak diğer ülkedeki teslim noktasına varışına kadar yaşanan lojistik süreçlerinde karşılaşılan gereksiz masraf ve gecikmeler kamu ve özel sektörün iş birliği ile asgari seviye indirilebilecektir.

3. Bu işbirliği çerçevesinde kamunun gerekli altyapı yatırımlarını hızla yapması ve mevzuat temelini oturtması önemlidir.

4. Bu şartlar altında şirketlerin de yeni kurumsal stratejiler ve süreçler geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca lojistik sektörünün de uluslar arası standartlarda hizmet vererek Türk sanayicisine uygun fiyata iyi kalitede hizmet vermesi önemlidir.

# *Teşekkürler*

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, Başaran Nas YMM A.Ş, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2012 PwC Turkey. All rights reserved. In this document, “PwC” refers to Başaran Nas YMM A.Ş, Başaran Nas SMMM A.Ş and PricewaterhouseCoppers Danışmanlık Hizmetleri LTD. Şti. all ofwhich are members of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.