

# Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu 2019

---

Bu rapor, İstanbul Üniversitesi Ulaştırma ve Lojistik Fakóltesi, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakóltesi Uluslararası Ticaret Bölümü ve Hasan Kalyoncu Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakóltesi işbirliği ile düzenlenen III. Ulaştırma ve Lojistik Ulusal Kongresi (ULUK2019) kapsamında hazırlanmıştır.

Rapor, Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporlarının bir parçası olup ilki 2018 yılında yayımlanmıştır.

Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporlarına çevrimiçi olarak <http://ulk.ist/kutuphane/> adresinden erişebilirsiniz.

Atıfta bulunmak için

Yıldırım, B. F., Demirci, E., Yavuzyiğit, Y., & Pekşen, F. (2019). *Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu 2019*. Erişim adresi <http://ulk.ist/>

# İçindekiler

---

Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu 2019 .....	ii
İçindekiler .....	iii
Grafik Listesi.....	v
Sunuş.....	vi
Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu .....	8
Soru 1. Önümüzdeki dönemlerde taşımacılık ve lojistik sektörünü etkileyecek en önemli ekonomik gelişme sizce nedir/nelerdir? .....	9
Soru 2. Sizce aşağıdaki teknolojik gelişmelerden hangisi taşımacılık ve lojistik sektörünün geleceğini daha fazla etkileyecektir? .....	12
Soru 3. Sizce taşımacılık ve lojistik sektörünün şu anda en önemli gündem maddesi nedir? .....	14
Soru 4. Türkiye'nin uluslararası rekabet düzeyinin ve lojistik performansının artırılmasında sizce en önemli faktör aşağıdakilerden hangisidir? .....	16
Soru 5. Lojistik süreçler içerisinde hangi alanlarda bilgi teknolojilerinden yararlanıyorsunuz?.....	18
Soru 6. Sizce sektörün yasal mevzuat altyapısına yönelik öncelikli olarak hangi alanlarda düzenleme yapılmasına gerek duyulmaktadır?.....	20
Soru 7. Lojistik sektörde nitelik itibarıyla çalışan işgücünün en büyük sorunu sizce nedir? .....	22
Soru 8. Lojistik süreçlerinize yönelik bir stratejik planınız var mı?.....	24
Soru 9. Aşağıdaki paydaşlardan hangisi belirlediğiniz stratejilerde daha fazla etkili olmaktadır?.....	25
Soru 10. Faaliyetlerinizin finansmanını hangi yollar ile sağlıyorsunuz? .....	27
Soru 11. Yatırımlarınızın finansmanını hangi yollar ile sağlıyorsunuz? .....	28
Soru 12. Müşterilerinizin beklentilerinde aşağıdaki hangi unsurun/unsurların ağırlığı artmaktadır? ...	29
Soru 13. Lojistik sektörde çalışanların eğitim seviyesini yeterli buluyor musunuz? .....	31
Soru 14. Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalara katkı yarattığını düşünüyor musunuz? .....	33
Soru 15. Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalarına dâhil olmak ister misiniz? .....	35

Soru 16. Hizmet verdiğiniz taşımacılık şekilleri nelerdir?.....	37
Soru 17. Hizmet verdiğiniz taşımacılık alanları nelerdir?.....	38
Soru 18. Katılımcılarımıza taşımacılık ve lojistik alanında hangi unsurların önemli etkiler yaratacağıdır? .....	39
Soru 19. Aşağıdakilerden hangisi taşımacılık ve lojistik alanında geleceğe yönelik güçlü çözümler sunmaktadır?.....	41
Soru 20. Mesleki derneklerin kurumunuza ve sektöre katkı sağladığını düşünüyor musunuz?.....	42
Soru 21. Şirketiniz hangi bölgelere düzenli taşıma yapmaktadır?.....	43
Soru 22.Kaç yıldır faaliyet gösteriyorsunuz? .....	45
Sonuç .....	46

## Grafik Listesi

---

<b>Grafik 1.</b> Taşımacılık ve Lojistik Sektörünü Etkileyebilecek Ekonomik Gelişmeler .....	10
<b>Grafik 2.</b> Taşımacılık ve Lojistik Sektörünün Geleceğini Etkileyecek Teknolojiler .....	12
<b>Grafik 3.</b> Lojistik Sektörünün Gündem Maddeleri .....	14
<b>Grafik 4.</b> Türkiye'nin Lojistik Performansının Artırılmasına Etki Eden Faktörler .....	16
<b>Grafik 5.</b> Katılımcıların Lojistik Süreçlerde Faydalandıkları Teknolojiler .....	19
<b>Grafik 6.</b> Sektörün Yasal Mevzuat Altyapısında Yapılacak Düzenlemelere Yönelik Öncelikleri .....	20
<b>Grafik 7.</b> Nitelik İtibarıyla Sektörün Çalışan Profiline Gözlenen Sorunlar .....	22
<b>Grafik 8.</b> Katılımcıların Lojistik Süreçlerine Yönelik Stratejik Planlarının Varlığı .....	24
<b>Grafik 9.</b> Katılımcıların Stratejilerinde Etkili Olan Paydaşlar .....	25
<b>Grafik 10.</b> Faaliyet finansmanı sağlama araçları .....	27
<b>Grafik 11.</b> Yatırım finansmanı sağlama araçları .....	28
<b>Grafik 12.</b> Müşteri beklentilerinde yer alan unsurların ağırlıkları .....	29
<b>Grafik 13.</b> Sektör çalışanlarının eğitim seviyesini yeterli buluyor musunuz? .....	31
<b>Grafik 14.</b> Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalara katkı yarattığını düşünüyor musunuz? .....	33
<b>Grafik 15.</b> Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalarına dâhil olmak ister misiniz? .....	35
<b>Grafik 16.</b> Hizmet verilen taşımacılık şekilleri .....	37
<b>Grafik 17.</b> Hizmet verilen taşımacılık alanları .....	38
<b>Grafik 18.</b> Sektörde önemli etkiler yaratması muhtemel unsurlar .....	39
<b>Grafik 19.</b> Sektörde geleceğe yönelik güçlü çözümler .....	41
<b>Grafik 20.</b> Mesleki derneklerin işletmelere ve sektöre hizmetlerinden memnuniyet düzeyi .....	42
<b>Grafik 21.</b> Düzenli taşıma yapılan bölgeler .....	43
<b>Grafik 22.</b> Katılımcıların faaliyet süreleri .....	45

Ulaştırma ve Lojistik Kongreleri (ULK), İstanbul Üniversitesi Ulaştırma ve Lojistik Fakóltesi ile Lojistik Derneđi'nin ortaklaşa düzenlemekte olduğu bilimsel etkinlikler serisidir. Ulaştırma ve Lojistik Kongreleri aracılığıyla, bünyesinde akademisyenlerin, bürokratların, sivil toplum kuruluşlarının ve sektör temsilcilerinin bilgi, birikim ve deneyimlerini paylaşabileceği, yerel ve küresel düzeyde ulaştırma ve lojistik alanında problemlere yenilikçi çözümlerin üretilebileceği ve günümüzde hızla gelişen bu alanlarda ortak bir platformun kurulmasını sağlayabilecek bir organizasyon amaçlanmaktadır.

İlki 26-27 Ekim 2017 tarihleri arasında İstanbul Üniversitesi Ulaştırma ve Lojistik Fakóltesi'nde gerçekleştirilen Ulaştırma ve Lojistik Ulusal Kongresi'nin ikincisi Sakarya Üniversitesi İşletme Fakóltesi, üçüncüsü ise Gaziantep Hasan Kalyoncu Üniversitesi ev sahipliğinde İstanbul Üniversitesi Ulaştırma ve Lojistik Fakóltesi ve Lojistik Derneđi işbirliği ile organize edilmiştir.

Diğer akademik organizasyonlardan farklı olarak, kongre kapsamında akademisyenler tarafından ele alınabilecek konuları belirleme hedefiyle gerçekleştirilen bu raporumuzda üniversitelerdeki değerli akademisyenleri, araştırmacıları ve öğrencileri sektörün çözüm aradığı konulara yönlendirmek amaçlanmaktadır.

Yukarıda sayılan hedefler doğrultusunda lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelere ve sektörden hizmet alan işletmelere ayrı ayrı uygulanan anketlerden elde edilen bulguların yer aldığı Ulaştırma ve

Lojistik Sektör Raporu - 2019 tüm paydaşlarımıza faydalı olmasını temenni ederiz.

Raporun hazırlanmasında ankete katılım sağlayarak katkı sağlayan işletmelere ve yetkililerine, ayrıca raporun hazırlanmasında emek sarf eden değerli öğrencilerimiz Yaren Yavuzyiğit ve Fatih Pekşen'e teşekkür ederiz.

2019, İstanbul

ULK Düzenleme Kurulu adına

**Dr. Bahadır Fatih Yıldırım**

**Doç. Dr. Ebru Demirci**

# Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

---

Ulaştırma ve Lojistik sektörü hizmet sağlayıcılarının mevcut durumu ile gelecekteki eğilimlerini ölçmek ve fikir/öneri/görüşlerini belirlemek üzere 103 farklı lojistik işletmesinden, yöneltile 22 sorudan oluşan Ulaştırma ve Lojistik Sektörü Anketi, her bir soru ayrı ayrı ele alınarak elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir.

Rapor içerisinde 2019 yılı hakkında katılımcıların görüşleri analiz edilmiştir. 2019 yılı analizini ek olarak 2018 yılında yayımlanan Sektör Raporu ile kıyaslamalar yapılarak, sektörel eğilimlerdeki değişimler yorumlanmıştır.

## Soru 1. Önümüzdeki dönemlerde taşımacılık ve lojistik sektörünü etkileyecek en önemli ekonomik gelişme sizce nedir/nelerdir?

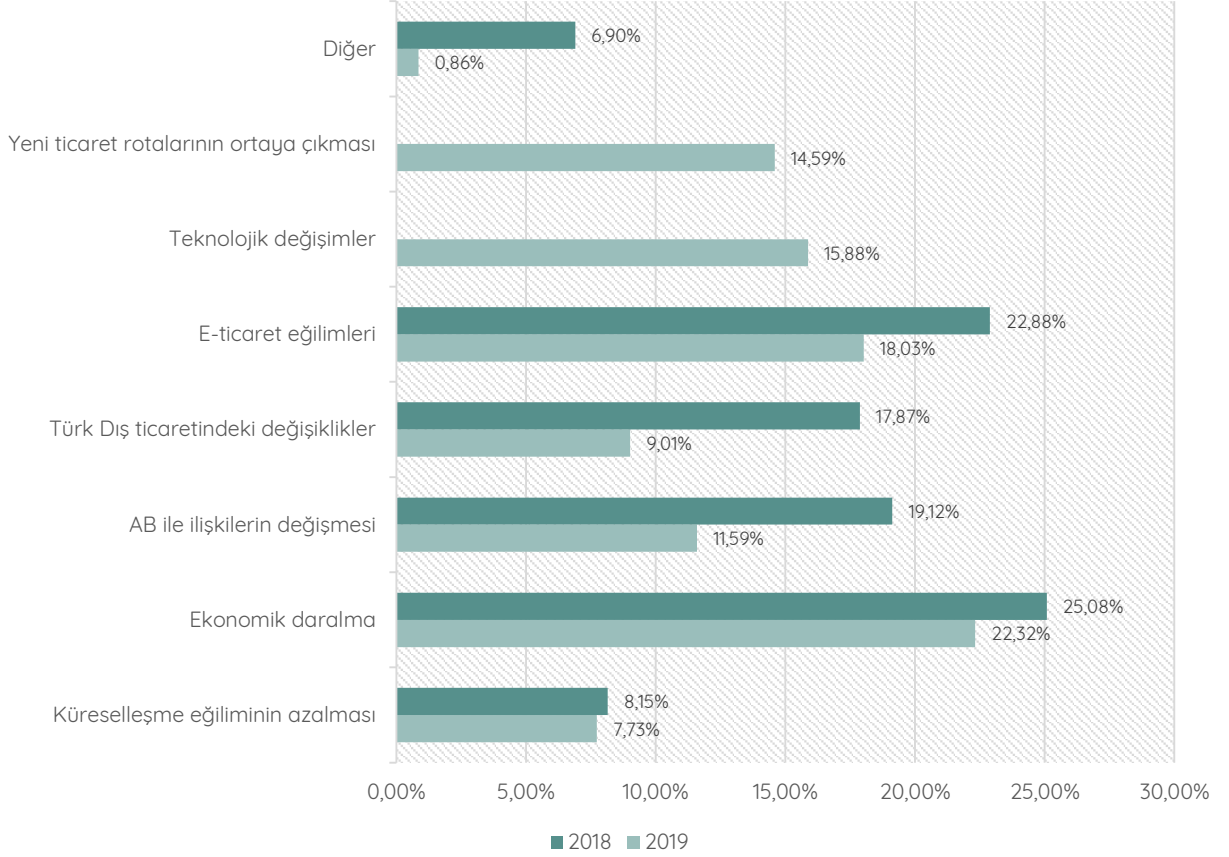
---

Ankete katılan lojistik işletmeleri; Türkiye ekonomisinin lokomotif sektörlerinden biri olan lojistikte, lojistik maliyetlerinin artmasıyla önümüzdeki dönemlerde taşımacılık ve lojistik sektörünü etkileyecek en önemli ekonomik gelişmenin %22,32'lik oranla ekonomik daralma olacağını ifade etmektedir. Özellikle Çin'in büyük yatırımlar yaptığı yeni ticaret rota arayışları ve bunun sektöre yapacağı etkileri ülkemizdeki lojistik firmaları tarafından da dikkatle takip edilmekte, bunun gelecekte önemli ekonomik etkileri olacağı düşünülmektedir. Sektörün faaliyetlere yönelik olarak Dünya Bankası tarafından açıklanan Küresel Lojistik Performans Endeksi (LPI) ile analiz edildiğinde performansın maalesef istenilen düzeyde olmadığı görülmektedir. Küresel lojistik performans endeksinde 2016'da 34'üncü sırada bulunan Türkiye, 2018'de 13 sıra gerileyerek 47'nci sıraya düşmüştür. Ülke ve kamu politikalarındaki düzenlemeler ile lojistik işletmelerinin daha çok eksik noktaları tamamlayarak Lojistik Performans Endeksi'nde üst seviyelere çıkması ve sektörün etkinliğinin artırılması önem arz etmektedir.

Teknolojinin gelişimi ile neredeyse her türlü işletme için geleneksel ticaretten e-ticarete geçmek kaçınılmaz hale gelmiştir. E-ticarette yaşanan gelişmeler ile geleneksel lojistik anlayışı da tamamen değişime uğramış; esnek üretim, tam zamanında üretim (JIT) vb. anlayışlar ortaya çıkmıştır. E-ticarette yaşanan bu gelişmeler, bilişim ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle beraber lojistik faaliyetlerinde de değişimler yaşatmıştır. Bu nedenle e-ticaret, lojistik sektörü için %40 oranı ile ikincil bir öneme sahiptir. Endüstrileşmenin hız kazanması ile birlikte büyük atılımlar kaydeden lojistik sektörü; bu değişime ayak uydurmaya çalışırken gelişen teknolojinin sunduğu kaynakları



olabildiğince çok kullanabilmek için büyük yatırımlar yapıyor. Bu noktada en önemli ekonomik gelişmeler arasında teknolojik gelişmeler %15,88 oranıyla ankette yer almaktadır.



**Grafik 1.** Taşımacılık ve Lojistik Sektörünü Etkileyebilecek Ekonomik Gelişmeler

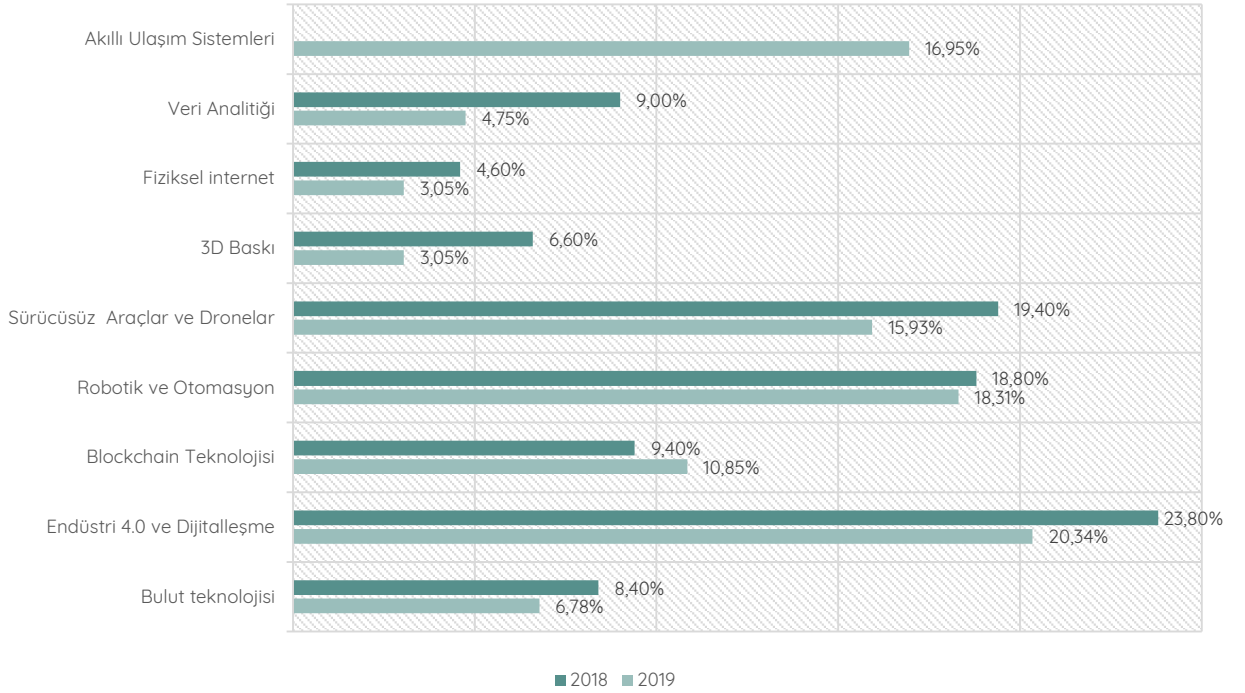
2018 yılında lojistik sektörünü etkileyecek en önemli ekonomik gelişmenin ne olacağı sorusuna katılımcıların %25,8'i 2019 yılında olduğu gibi ekonomik daralma olacağı cevabını vererek ekonomik daralmanın sektöre etkilerini göz önüne sermişlerdir. 2018 yılında, lojistik sektörünü gelecekte en az etkileyecek ekonomik gelişmenin

## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

küreselleşme eğiliminin azalacağı olduğunu düşünen katılımcıların oranı % 8,15'dir.

Katılımcıların taşımacılık ve lojistik sektörünü en az etkileyeceğini düşündüğü ekonomik gelişme %7,73 oranıyla küreselleşme eğiliminin azalmasıdır.

## Soru 2. Sizce aşağıdaki teknolojik gelişmelerden hangisi taşımacılık ve lojistik sektörünün geleceğini daha fazla etkileyecektir?



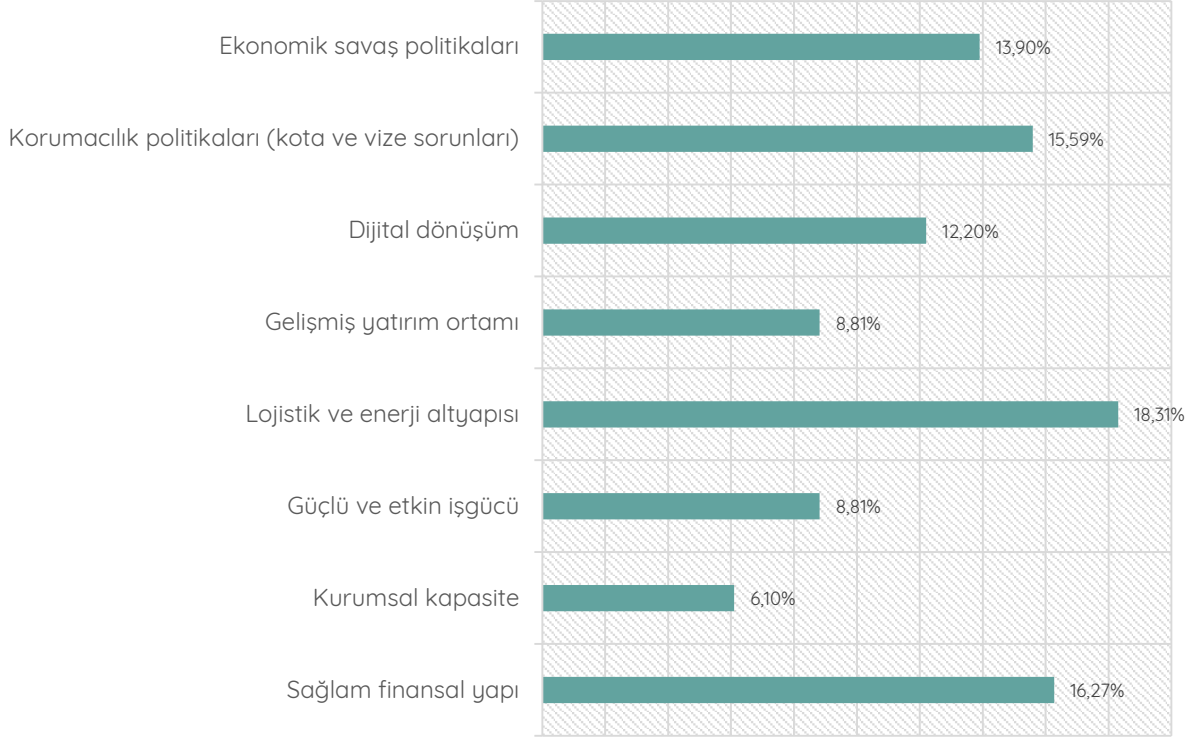
**Grafik 2.** Taşımacılık ve Lojistik Sektörünün Geleceğini Etkileyecek Teknolojiler

Entegrasyon ve otomasyonun daha ileri uygulamalarını içeren endüstri 4.0 her platformda sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Endüstri 4.0 devrimi sadece tüm üretim süreçlerini değil aynı zamanda lojistik sistemlerini de kökten değiştirmektedir. Bu nedenle endüstri 4.0 ve dijitalleşme lojistik sektörüne %60 oranıyla en yüksek katkıyı sağlamaktadır. Lojistik şirketlerin büyük bir kısmı artık daha az çalışanın olduğu faaliyetlerin büyük kısmının yapay zeka robotlar tarafından yürütüldüğü daha hızlı ve hata oranlarının daha az olduğu akıllı depolara sahipler. Katılımcıların %20,34'lük kısmı Endüstri 4.0 ve

Dijitalleşme ile %18,31'lik kısmı Robotik ve Otomasyonun gelecekte lojistik sektörünü en fazla etkileyeceği düşünölen iki gelişme olduğu görölmektedir.

2018 yılında da katılımcıların %23,8'lik kısmı gelecekte lojistik sektörünü etkileyecek en önemli gelişmenin Endüstri 4.0 ve Dijitalleşme olacağını düşünürken, lojistik sektörünü gelecekte en az etkileyeceği düşünölen gelişme 2018 yılında %4,6 ile fiziksel internet olurken 2019 yılında %3,05 ile fiziksel internet ve 3D baskı olmuştur.

### Soru 3. Sizce taşımacılık ve lojistik sektörünün şu anda en önemli gündem maddesi nedir?



**Grafik 3.** Lojistik Sektörünün Gündem Maddeleri

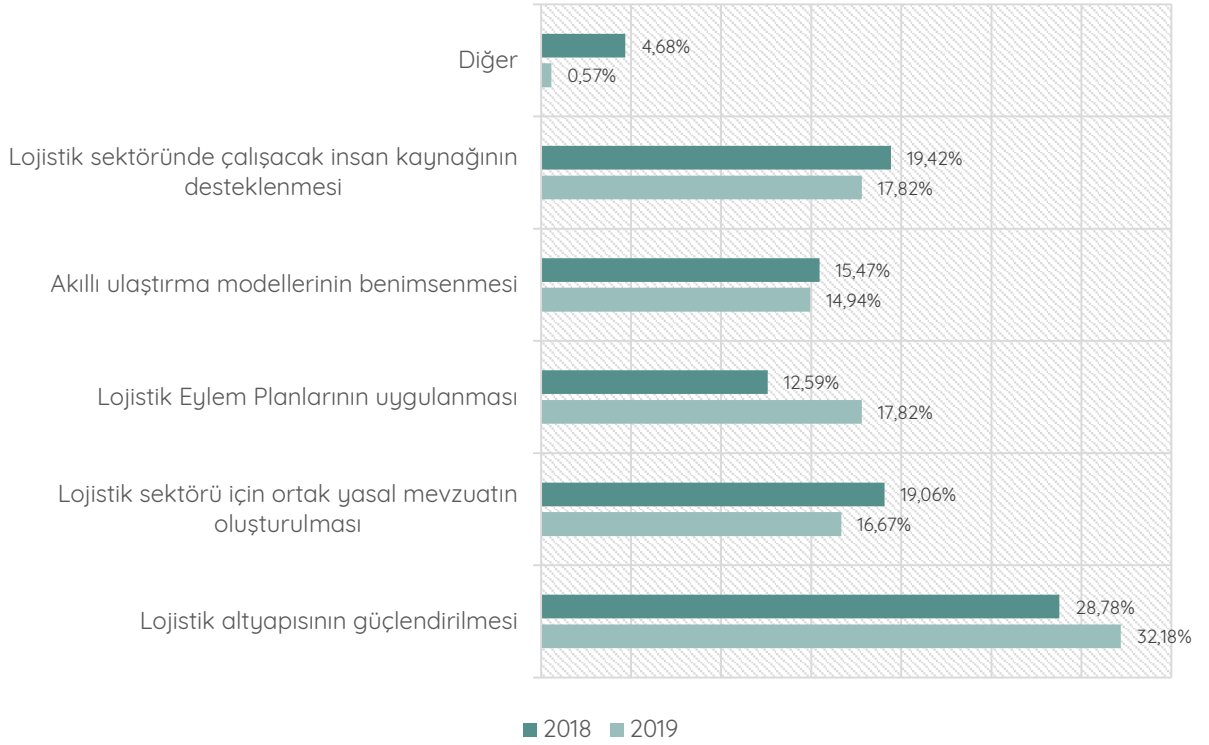
Son yıllarda modernleştirilmiş otoyol ve hızlı tren çalışmaları artmakta, artan talebi karşılamak için daha geniş kapasiteli uçak ve gemiler inşa edilmekte ve toplu taşımacılık sistemlerindeki sıkışıklığı giderme çalışmaları yürütülmektedir. Bu yatırımlara öncelik verilmesi enerji altyapısını yakından ilgilendirmektedir. Zira bu yatırımlar yapılırken enerji ihtiyacı oluşmakta ve bu ihtiyacı karşılayabilmek için altyapısının eşzamanlı olarak planlanması gerekmektedir. Bu bağlamda anket katılımcılarının %18,31'i lojistik ve enerji altyapısının taşımacılık ve lojistik

sektörünün bu dönemde en önemli gündem maddesi olduğunu ifade etmiştir.

Yurtdışında karşılaşılan engelleyici kota kısıtlamaları, pahalılaştırıcı geçiş ücretleri ve büyük bir engel teşkil eden vize sorunları Türk taşımacısının rakipleriyle olan ticari faaliyetlerinde geride kalmalarına neden olmaktadır. Bu etkenler lojistik maliyetlerin yükselmesine ve taşıma faaliyetlerinin verimsizleşmesine neden olmaktadır. Bu nedenle anketimize katılan lojistik işletmeleri açısından, sağlam finansal yapı %16,27 ile en önemli ikinci gündem maddesi iken kota ve vize sorunları %15,59 oranı ile en önemli üçüncü gündem maddesi olduğu görülmektedir.

Lojistik sektörü gündeminde sıralamanın en sonunda kurumsal kapasite konusu yer almaktadır.

### Soru 4. Türkiye'nin uluslararası rekabet düzeyinin ve lojistik performansının arttırılmasında sizce en önemli faktör aşağıdakilerden hangisidir?



**Grafik 4.** Türkiye'nin Lojistik Performansının Artırılmasına Etki Eden Faktörler

Anket katılımcıları, Türkiye'nin rekabet gücünün arttırılması ve lojistik sektörünün performansının arttırılabilmesi için öncelikli olarak taşıma ve lojistik maliyetlerini, rekabet edilebilir seviyelere getirebilecek ve sektöre ciddi katkılar sağlayacak olan ulaştırma altyapı ve yatırımların güçlendirilmesi gerektiğini ifade eden katılımcıların oranı %32,18'dir. Aynı zamanda lojistik sektörde çalışacak insan kaynağının

## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

desteklenmesi ve lojistik eylem planlarının uygulanmasının sektörün performansına katkı yapacağını düşünen katılımcıların oranı %17,82'dir.

2018 yılında katılımcıların %28,78'i lojistik altyapının güçlendirilmesi seçeneği ile 2019 yılı katılımcılarının çoğunluğu ile aynı cevabı vermiştir. 2018 yılında katılımcıların %4,68'lik kısmı diğer faktörlerin lojistik performansına daha az katkı yaptığını düşünürken, 2019 yılında %0,57 oranında aynı seçenek olmuştur.



## Soru 5. Lojistik süreçler içerisinde hangi alanlarda bilgi teknolojilerinden yararlanıyorsunuz?

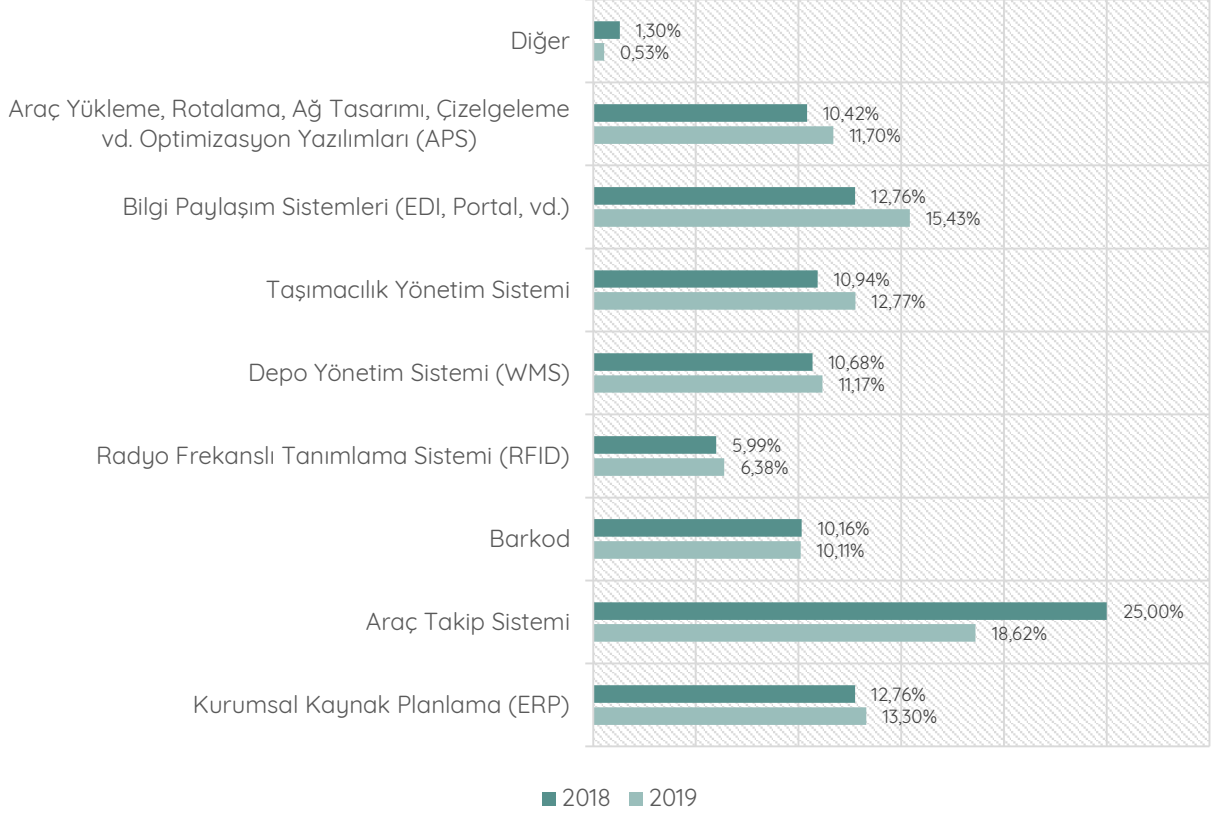
---

Mobil araç teknolojileri yardımı ile araçların konum ve durum bilgilerini grafiksel ve metin olarak bilgisayar ortamında görüntüleme ve söz konusu araçlar hakkında konum ve veri analizlerini birbirleri ile ilişkilendirerek verimli hale getirme gibi avantajlar sağlayan araç takip sistemleri %25 oranıyla lojistik işletmelerinde en çok kullanılan bilgi teknolojileri arasında yer almaktadır. Katılımcılarımız bir işletmenin diğer işletmelerle olan her türlü iş evraklarının alışverişlerini elektronik olarak belirli bir standartta gerçekleştirebilen EDI bilgi paylaşım sistemlerinden de sıklıkla kullanılmaktadır. Ayrıca Lojistik işlemlerini daha hızlı ve izlenebilir hale getirebilen Kurumsal Kaynak Planlama sistemi (ERP) ise %13,30 oranı ile üçüncü sırada yer almaktadır.

Barkodlu veri toplama uygulamaları ile karşılaştırıldığında; iş yerlerinde operasyon maliyetlerinin düşmesini sağlama, lojistik için son derece önemli olan zamandan büyük oranda tasarruf kazandırma gibi üstün yönleri olan RFID teknolojisi ne yazık ki halen %6,38 oranıyla en düşük orandadır.

2018 yılında da katılımcıların %25 gibi büyük çoğunluğu lojistik süreçler içerisinde en çok faydalandığı teknolojik donanımın araç takip sistemleri olduğunu belirtiyor. Ancak bu oranlar 2019 yılında önemli miktarda gerileme göstererek kullanılan teknolojik sistemlerin sadece belirli alanlarda değil tüm lojistik süreçlerde yavaş yavaş kullanımının artmaya başladığını görmekteyiz.

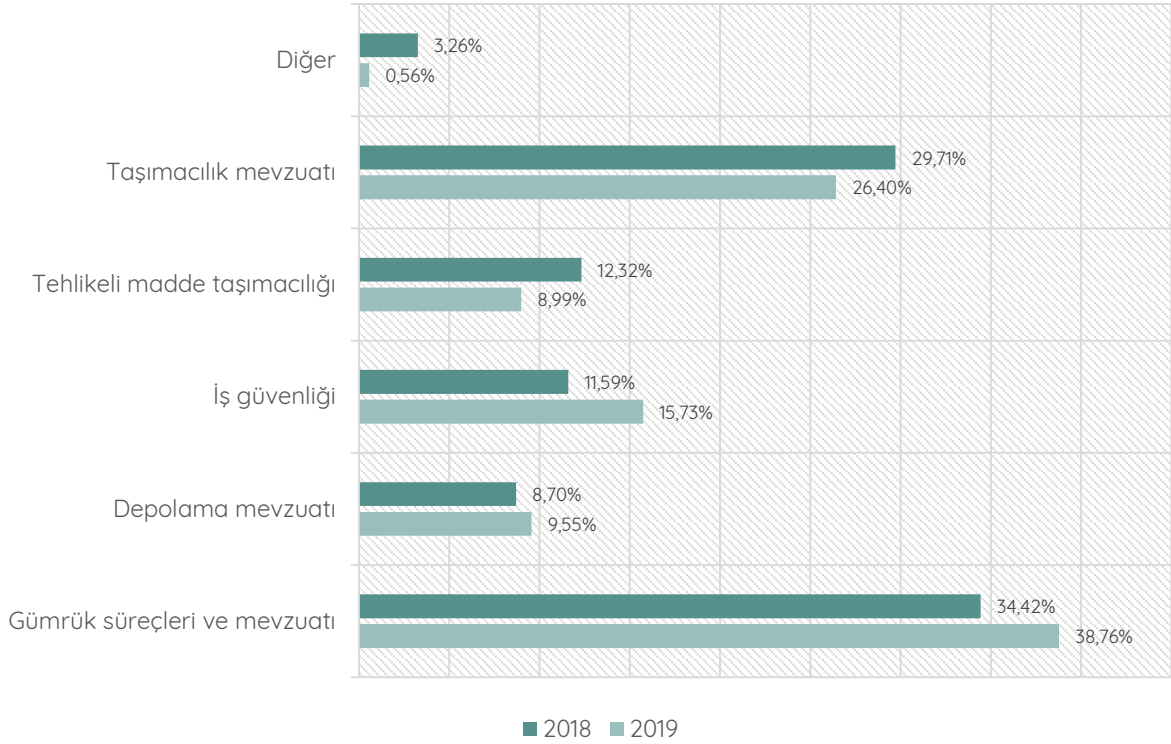
## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu



**Grafik 5.** Katılımcıların Lojistik Süreçlerde Faydalandıkları Teknolojiler

## Soru 6. Sizce sektörün yasal mevzuat altyapısına yönelik öncelikli olarak hangi alanlarda düzenleme yapılmasına gerek duyulmaktadır?

Lojistik hizmetlerini geliştirmek, var olan tüm tedarik zinciri içindeki süreçleri yönetir hale getirmek ve sektörün yeniden yapılandırılması için yasal dönüşümler önem arz etmektedir.



**Grafik 6.** Sektörün Yasal Mevzuat Altyapısında Yapılacak Düzenlemelere Yönelik Öncelikleri

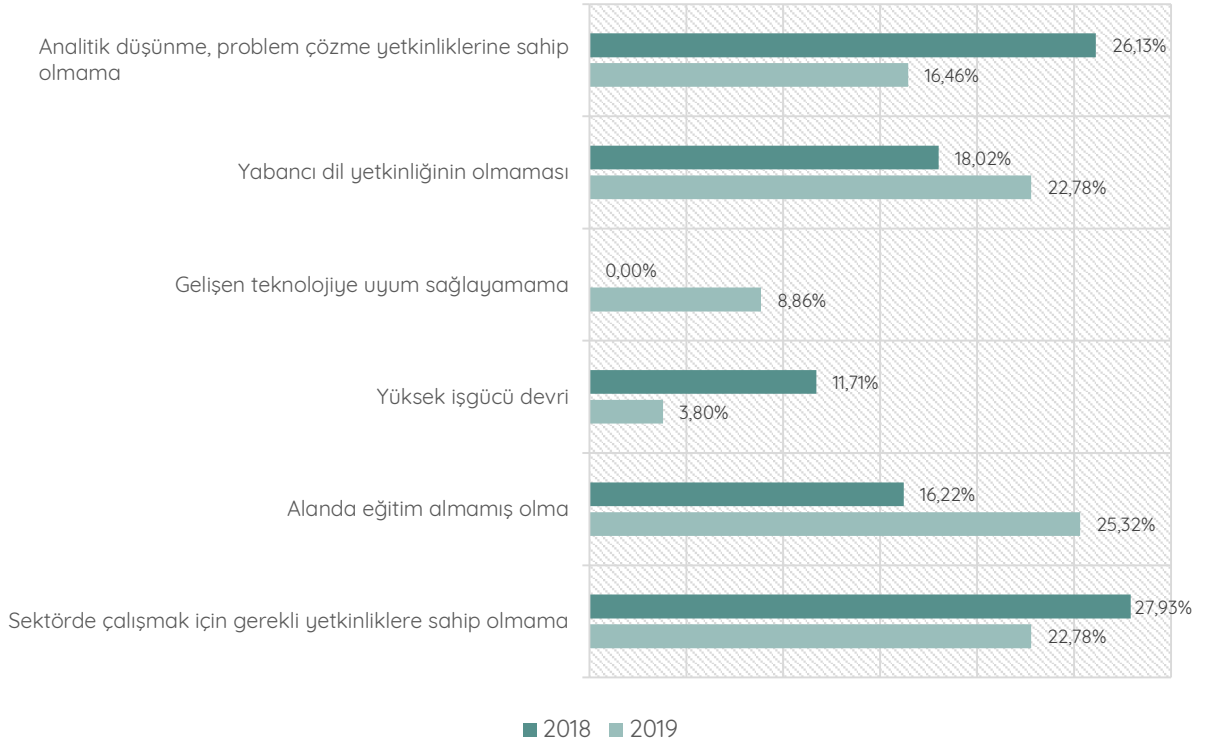
Lojistik performansının artırılması, buna ilişkin mevzuat altyapılarının ve dış ticaret süreçlerinin iyileştirilmesi ile doğrudan bağlantılı olduğunu düşünen lojistik işletmelerinin %38,76'sı gümrük süreçleri mevzuatının öncelikli olarak düzenlenmesi gerektiğini ifade ediyor. Ülkemiz dış

ticaret mevzuatındaki aşırı bürokrasi, gereksiz evrak yoğunluğu, sınır kapılarındaki beklemler ve mevzuat vb. sorunları taşımacılık sektörünün zaman ve maliyet kaybını arttıran öncelikli konularındandır ve buna bağlı olarak taşımacılık mevzuatının düzenlenmesini ifade eden katılımcıların oranı %26,40 ile ikincil öneme sahiptir.

2018 yılında katılımcılara bu soruyu yönelttiğimizde %34,42'lik çoğunluğu yasal mevzuata ilişkin en önemli düzenlemenin yine gümrük süreçleri hakkında olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir. Katılımcıları en az ilgilendiren yasal mevzuat düzenlemesi ise 2018 yılında %8,70 ile depolama mevzuatı olurken 2019 yılında %8,99 ile tehlikeli madde taşımacılığı mevzuatı olduğu görülmektedir.

## Soru 7. Lojistik sektöründe nitelik itibariyle çalışan işgücünün en büyük sorunu sizce nedir?

Katılımcılara lojistik sektöründe çalışmakta olan işgücünün en büyük sorunu nedir diye sorduğumuzda katılımcıların %25,32'si çalışanların lojistik alanında eğitim almamış olması sektör işgücünün en büyük sorunu olduğunu ifade etmişlerdir.



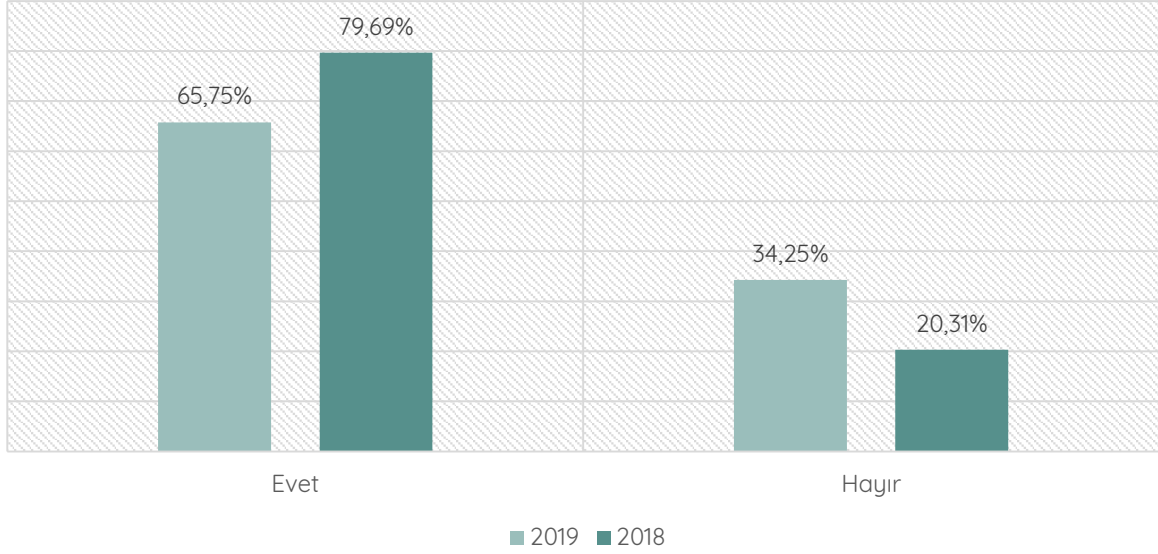
**Grafik 7.** Nitelik İtibariyle Sektörün Çalışan Profilinde Gözlenen Sorunlar

Katılımcılara göre bir diğer en önemli işgücü sorunu %22,78 ile çalışanların yeterli yabancı dil yetkinliklerine sahip olmamasıdır. Gelişen teknoloji ile Blockchain ve CRM (Müşteri İlişkileri yönetimi), WMS (Depo yönetim sistemleri) gibi bilgi paylaşım sistemlerinin fazlaca dile

getirildiği günümüzde değişime ayak uydurması gereken işletmeler hali hazırda gelişen teknolojiye uyum sağlayabilen işgücüne ihtiyaç duymaktadır. Çalışanların gelişen teknolojiye uyum sağlayamama sorununu dile getiren katılımcıların oranı %8,86'dır.

2018 yılında katılımcıların sektörel işgücü niteliği bakımından dile getirdikleri en büyük sorunlar sırasıyla; %27,93 ile işgücünün yetkin olmaması, %26,13'si analitik düşünebilme ve problem çözebilme özelliklerine sahip olmaması ve %18,02 'si yabancı dil yetkinliğine sahip olmamasıdır.

## Soru 8. Lojistik süreçlerinize yönelik bir stratejik planınız var mı?



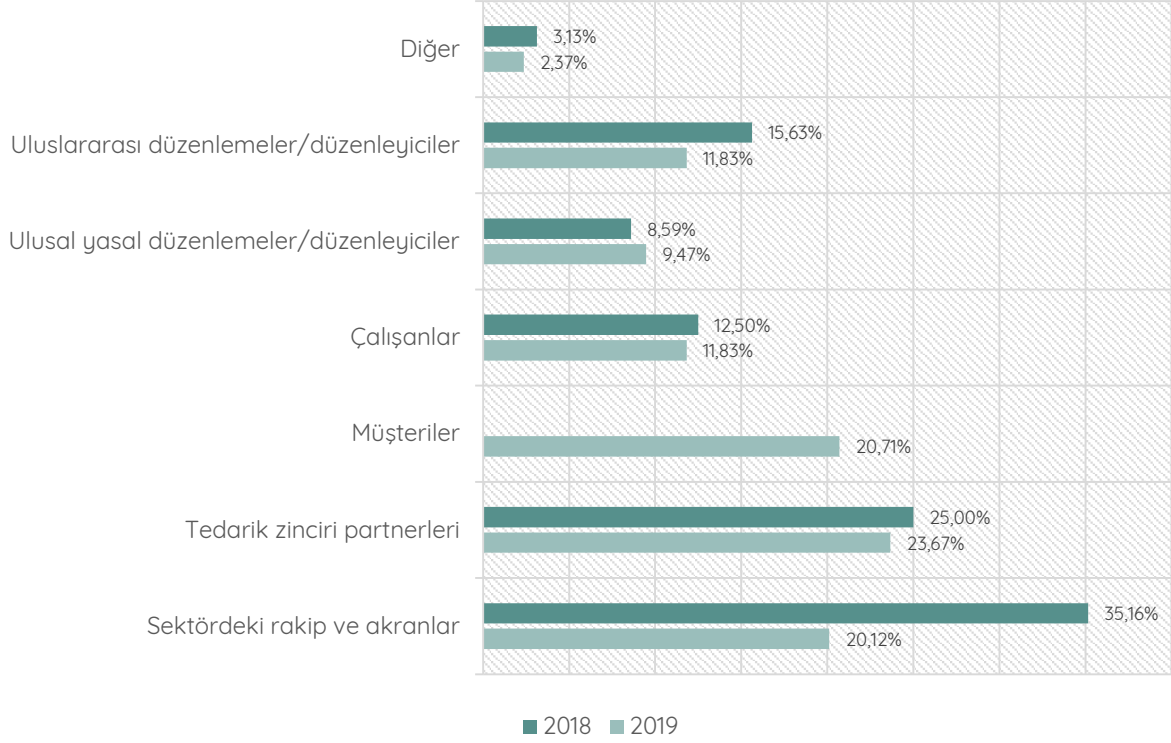
**Grafik 8.** Katılımcıların Lojistik Süreçlerine Yönelik Stratejik Planlarının Varlığı

Katılımcıların %65,75'i lojistik süreçlerinin gerçekleştirilmesine yönelik bir stratejik planının bulunduğunu, %34,25'i ise stratejik plana sahip olmadıklarını ifade etmiştir.

2018 yılında katılımcıların yaklaşık %80'i lojistik süreçlerinin gerçekleştirilmesine yönelik bir stratejik planının bulunduğunu, %20,31'i ise stratejik plana sahip olmadıklarını ifade etmiştir.

2019 yılında ankete katılan lojistik hizmeti sağlayan firmaların, lojistik süreçlerin gerçekleştirilmesine yönelik stratejik plan yapma eğilimlerinin azaldığı gözlemlenmiştir.

## Soru 9. Aşağıdaki paydaşlardan hangisi belirlediğiniz stratejilerde daha fazla etkili olmaktadır?



**Grafik 9.** Katılımcıların Stratejilerinde Etkili Olan Paydaşlar

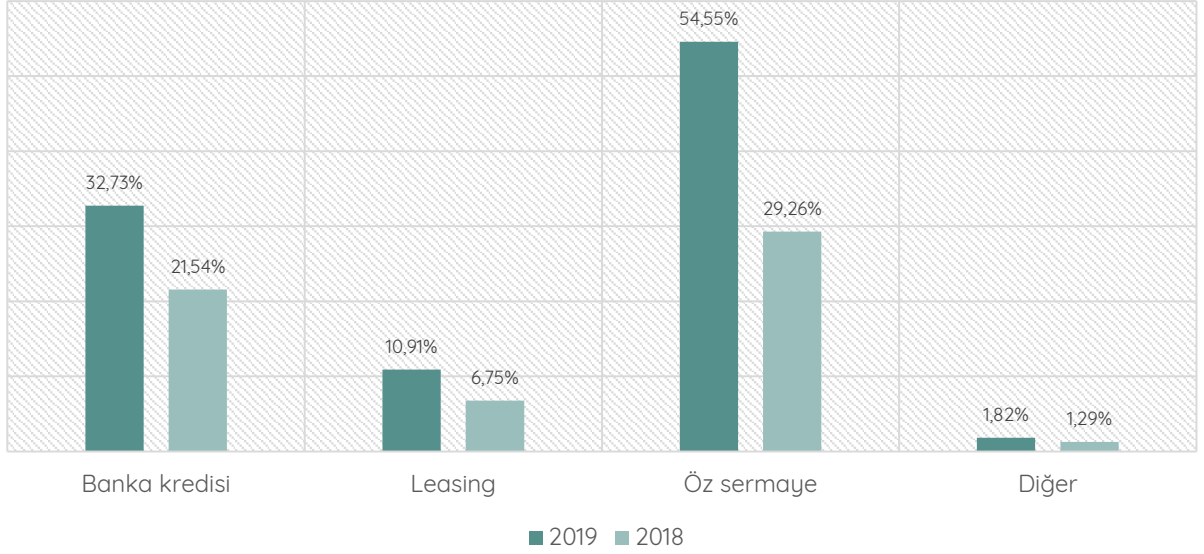
Sektörel stratejilerin belirlenmesinde, tedarik zinciri partnerleri %23,67 oranıyla en önemli faktör olarak ele alınmaktadır. Katılımcılara göre lojistik işletmelerinin doğrudan bağlantı içerisinde olduğu sektördeki rakip ve akranlar ve müşteriler %20,71 oranlarıyla ikincil öneme sahip iken uygulanan uluslararası düzenlemeler %11,8 ile üçüncü sırada önem verilen kriter olarak ele alınmaktadır.

2018 yılında anket katılımcısı lojistik işletmelerin %35,16'sına göre sektöre yönelik stratejiler belirlerken, rakiplerin ve akranların etkisinin



daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Doğrudan veya dolaylı olarak bağlantı içerisinde oldukları tedarik zinciri işletmelerinin sektöre yönelik strateji belirlemede etkisi %25 oranında olduğu ifade edilirken, uygulanan uluslararası düzenlemelerin etkisinin %15,63 oranında olduğu ifade edilmiştir.

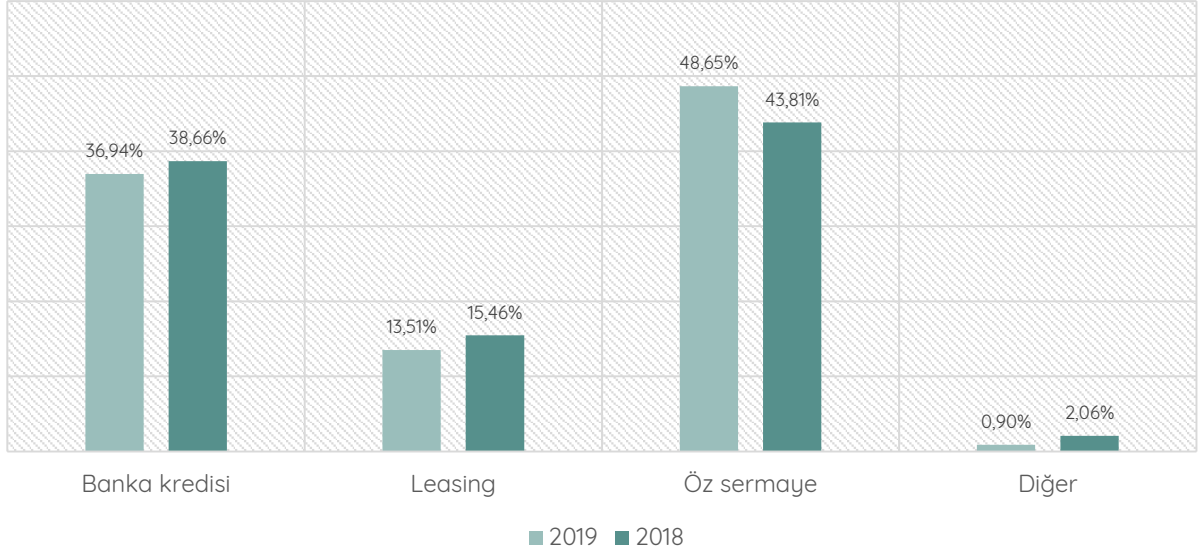
## Soru 10. Faaliyetlerinizin finansmanını hangi yollar ile sağlıyorsunuz?



**Grafik 10.** Faaliyet finansmanı sağlama araçları

Katılımcıların %54,55'i gerçekleştirdikleri lojistik faaliyetler için öz sermaye kullanmaktadır. Öz sermayeden sonra lojistik işletmelerin faaliyetlerinin yürütülmesinde kullandığı finansman yöntemleri %32,73 ile banka kredisi, %10,91 ile leasing yöntemi karşımıza çıkmaktadır. 2018 yılında ankete katılan lojistik işletmelerin %29,26'sı lojistik faaliyetlerine yönelik finansmanlarını öz sermaye ile karşılarken, %21,54'ü banka kredisi ile geri kalan %8,04'lük kısmı leasing ve diğer yollarla karşıladıklarını belirtmişlerdir.

## Soru 11. Yatırımlarınızın finansmanını hangi yollar ile sağlıyorsunuz?

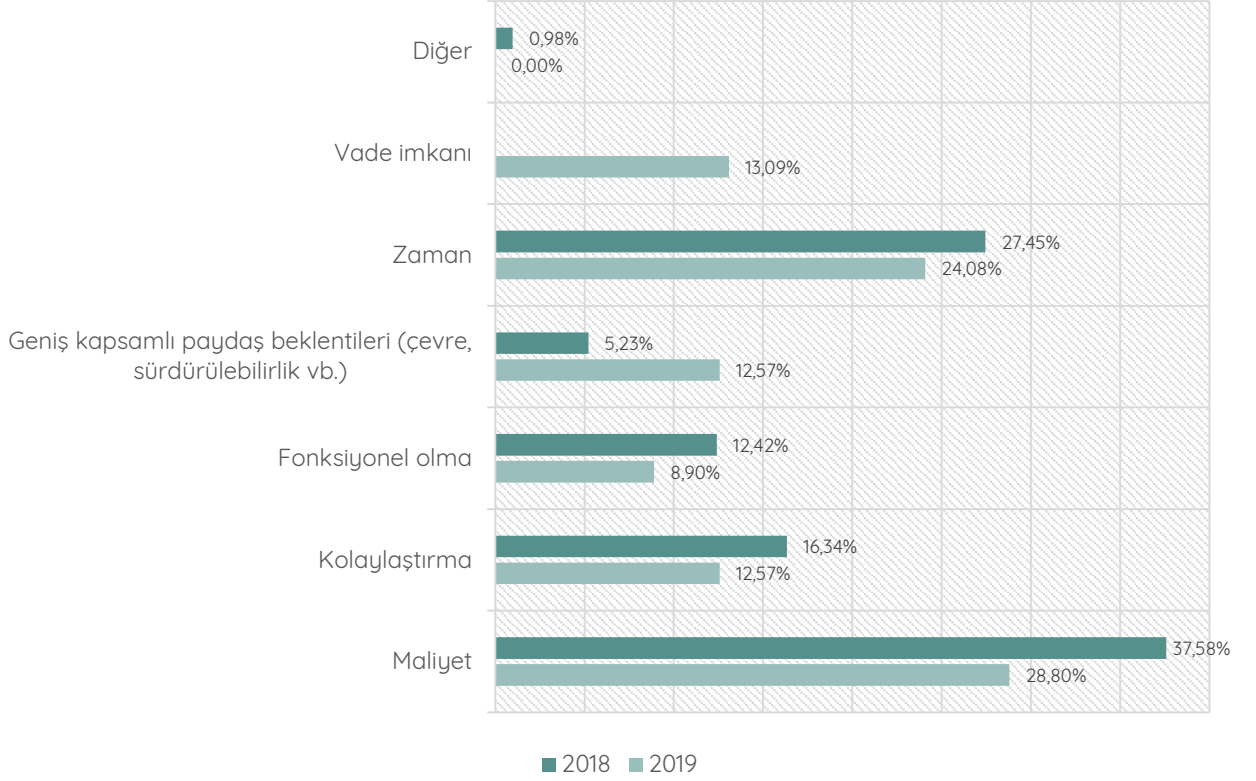


**Grafik 11.** Yatırım finansmanı sağlama araçları

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerin %48,65'i gerçekleştirdikleri yatırımların finansmanında öz sermaye, %36,94'ü banka kredisi, %13,51'i leasing yöntemini kullandıklarını ifade etmişlerdir. Leasing yöntemiyle yatırımın finansman oranı, faaliyet finansmanında olduğu gibi düşük düzeydedir.

2018 yılında araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin %43,81'i gerçekleştirdikleri yatırımların finansmanında öz sermaye, %38,66'sı banka kredisi kullandıklarını, %15,46'sı leasing yöntemi kullandıklarını ifade etmişlerdir. Leasing yöntemiyle yatırım finansmanı oranı ise faaliyet finansmanındaki orana göre daha yüksek düzeydedir.

## Soru 12. Müşterilerinizin beklentilerinde aşağıdaki hangi unsurun/unsurların ağırlığı artmaktadır?



**Grafik 12.** Müşteri beklentilerinde yer alan unsurların ağırlıkları

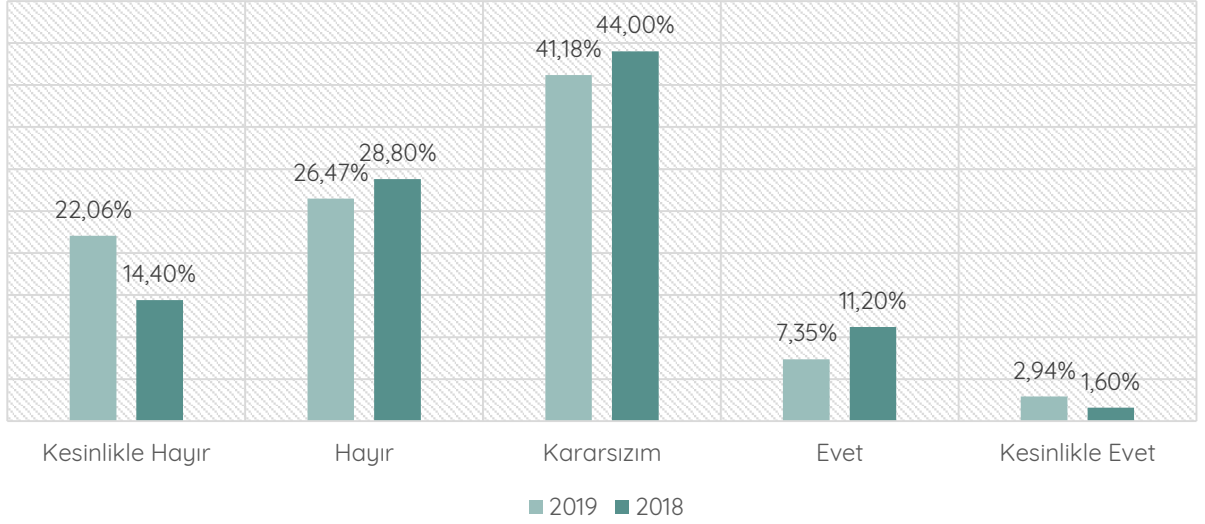
Araştırmaya katılan lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin %28,8'i müşterilerin beklentilerinde maliyet unsurunun birincil önemde olduğunu belirtmişlerdir. İkincil olarak ise katılımcıların %24,08'i zaman unsurunun müşteri beklentileri açısından önemli olduğunu ifade etmektedir.

2018 yılında araştırmaya katılan lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin çoğunluğu yine müşterilerin beklentilerinde maliyet unsurunun ve

## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

zaman unsurunun önemli olacağını belirtmişler. Ayrıca lojistik işletmeleri tarafından sağlanan hizmetin müşterinin işlem ve faaliyetlerini kolaylaştırması gerektiğini ifade etmişlerdir.

### Soru 13. Lojistik sektöründe çalışanların eğitim seviyesini yeterli buluyor musunuz?



**Grafik 13.** Sektör çalışanlarının eğitim seviyesini yeterli buluyor musunuz?

Araştırmaya katılan lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin lojistik sektöründe çalışanların eğitim düzeylerini yeterli bulup bulmadıkları sorusuna %41,18'lik büyük kısım kararsız olduğunu ifade etmişlerdir. Kararsız kalan büyük çoğunluktan sonra ne yazık ki katılımcıların geri kalanları büyük oranda sektörde çalışanların eğitim seviyelerini yeterli bulmadıklarını ifade etmişlerdir. Yani ankete katılan lojistik işletmelerinin çoğunluğu sektörde çalışanların eğitim seviyelerinden memnun olmadığını belirtmişlerdir.

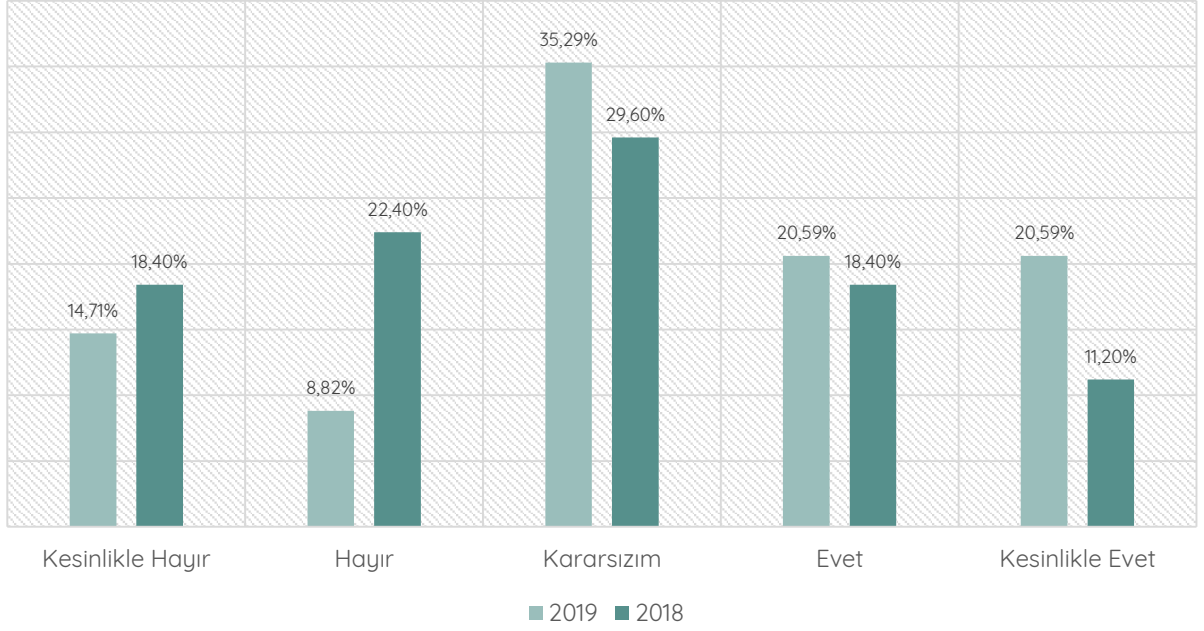
2018 yılında katılımcılara bu soruyu yönelttiğimizde; %44'ü kararsız kaldığını belirtirken, eğitim seviyesinin yeterli olmadığını ifade eden katılımcıların oranı toplamda %43,2 ile ikinci sırada yer almıştır. Çalışanların eğitim düzeylerinin yeterli olduğunu ifade eden seçeneklerin toplamı 2018 yılında yaklaşık %12,8 olurken 2019 yılında bu

## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

oran toplamda %10,29 ile çok düşük bir seviyede kalmıştır. Bu sonuçlar sektör çalışanlarının eğitimi konusunda daha çok yol almamız gerektiğini konusunda ipucu vermektedir.

## Soru 14. Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalara katkı yarattığını düşünüyor musunuz?

Yükseköğretim kurumları vasıtasıyla ulaştırma ve lojistik sektöründe gerçekleştirilen çalışmaların işletmelere katkı sağlayıp sağlamadığı konusunda yöneltile soruya katılımcıların toplamda %41,18'i katkı sağladığını ifade ederken, katkı sağlayıp sağlamadığı konusunda kararsız kalan katılımcıların toplam oranı %35,29, katkı sağlamadığını düşünen katılımcıların toplam oranı %23,53'tür.



**Grafik 14.** Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalara katkı yarattığını düşünüyor musunuz?

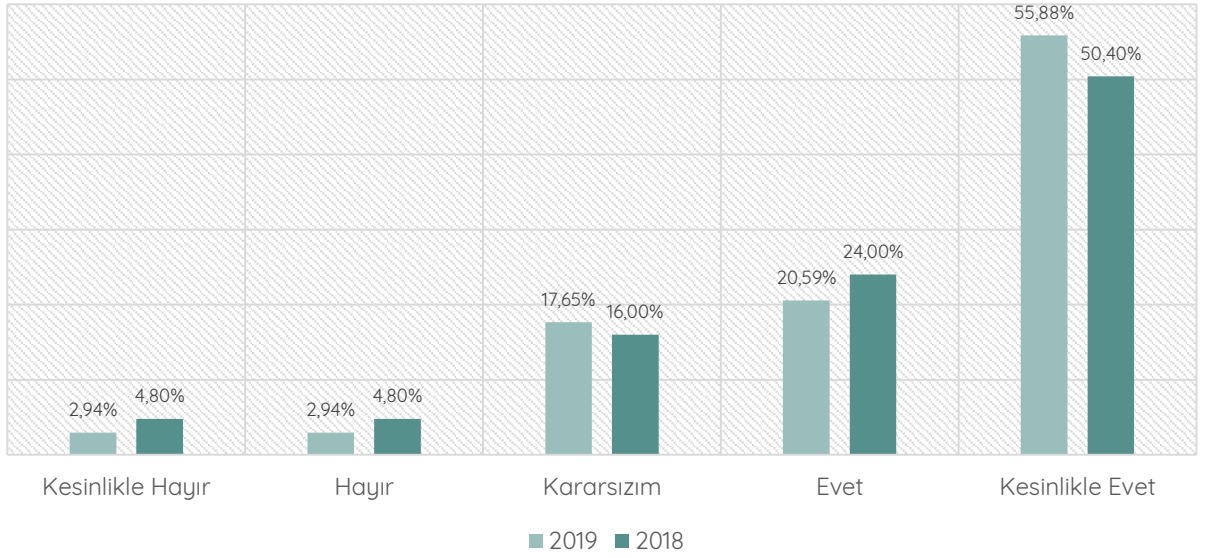
2019 yılında, üniversitelerde yapılan çalışmaların sektöre katkı sağladığını düşünen katılımcıların oranı 2018 yılına göre artış göstermiştir. 2018 yılında, yapılan çalışmaların katkı sağlamadığını düşünen katılımcıların toplam oranı %40,8 iken bu oran 2019 da %23'e



düşmüştür. Bunun en önemli nedenlerinden biri sektör-akademi işbirliği ile yapılan ve sorunların dile getirilip cevap arandığı seminerler, çalıştaylar ve alana ilişkin lojistik kongreleri ve diğer çalışmalardır. 2018 yılı katılımcılarının toplamda %29,60'ı üniversitelerde yapılan çalışmaların işletmelere katkı sağladığını ifade etmişlerdir.

## Soru 15. Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalarına dâhil olmak ister misiniz?

Yükseköğretim kurumları tarafından gerçekleştirilecek sektörel çalışmalara dâhil olmak isteyen katılımcıların toplam oranı %76,47'dir. Bir önceki soru ile birlikte ele alındığında sektörün, akademik çalışmaların katkı yaratacağı konusundaki tereddütüne rağmen yapılacak çalışmaları desteklemeye açık oldukları görülmektedir.



**Grafik 15.** Üniversitelerin alanınızdaki çalışmalarına dâhil olmak ister misiniz?

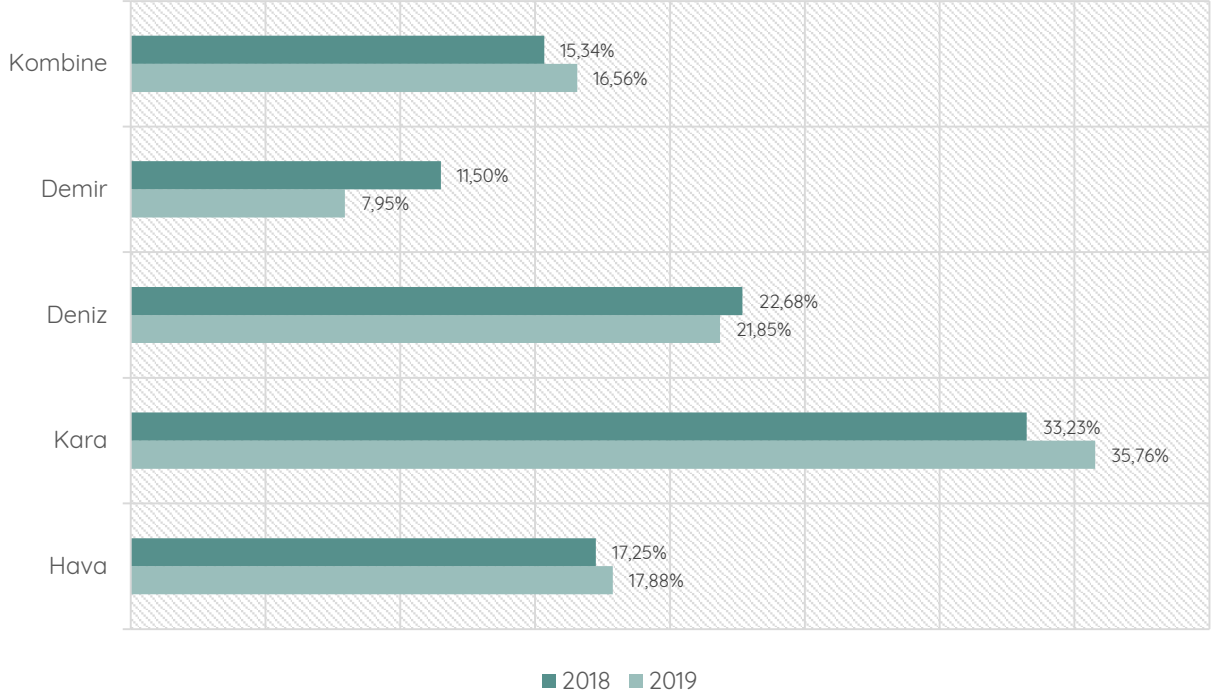
Akademik çalışmalara dâhil olmak istemeyen katılımcı işletmelerin toplam oranı yaklaşık %5,88 ile düşük bir seviyededir. Katılımcıların %17,65'i bu çalışmalara dâhil olup olmama konusunda çekingen davranmışlardır.

2018 yılında sektörel çalışmalara dâhil olmak isteyen katılımcıların oranı %74,40'tır. Bu oranın 2019 yılında artış göstermiş olması olumludur. Bu durum lojistik hizmet sağlayan katılımcıların, sektörel

## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

sorunların çözümü için akademik çalışmaların rolünü giderek önemseydiği anlamına geliyor. Bu oranın yükselmesi için, yapılan çalışmaların hız kazanması ve bu konuda karasız kalan işletmelerinde çalışmalara dahil olmaları sağlanmalıdır.

## Soru 16. Hizmet verdiğiniz taşımacılık şekilleri nelerdir?

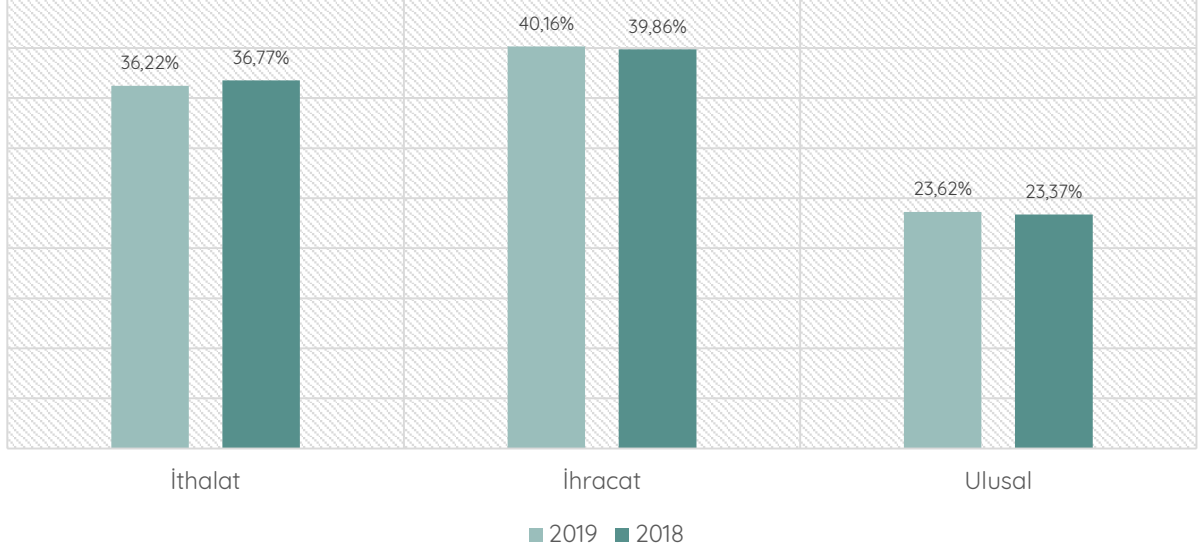


**Grafik 16.** Hizmet verilen taşımacılık şekilleri

Anketimize katılan lojistik hizmet sağlayan işletmelerin %35,76'sı karayolu, %21,85'i denizyolu, %17,88'i havayolu, 16,56'sı kombine taşımacılık ve %7,95'i demiryolu taşımacılığı yapmaktadır.

2018 yılında anketimize katılan lojistik işletmelerinin %33,23'ü karayolu, %22,68'i denizyolu, %17,25'i havayolu, %11,50'si demiryolu taşımacılığı ve %15,34'ü kombine taşımacılık hizmeti verdiklerini belirtmişlerdir.

## Soru 17. Hizmet verdiğiniz taşımacılık alanları nelerdir?

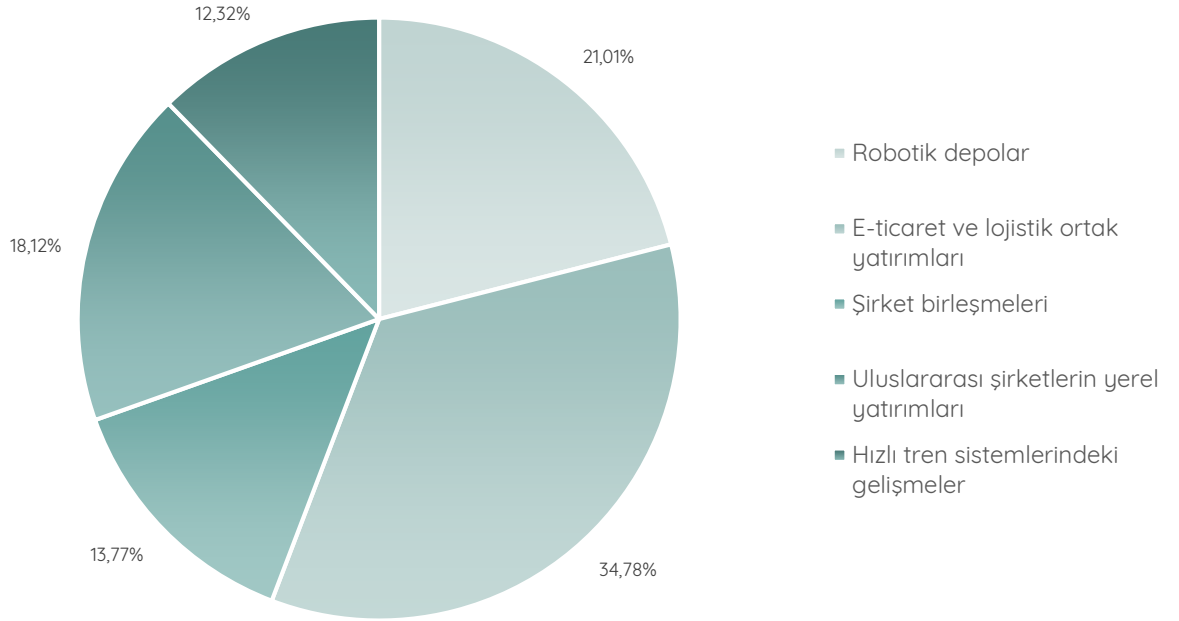


**Grafik 17.** Hizmet verilen taşımacılık alanları

Araştırmaya katılan işletmelerin %40,16'sı ihracat, %36,22'si ithalat yaparken %23,62'si ulusal taşımacılık faaliyeti gerçekleştirmektedir.

2018 yılında araştırmaya katılan işletmelerin %39,86'sı ihracat, %36,77'si ithalat ve %23,37'si ulusal taşımacılık faaliyeti gerçekleştirdiklerini belirtmiştir.

## Soru 18. Katılımcılarımıza taşımacılık ve lojistik alanında hangi unsurların önemli etkiler yaratacağıdır?



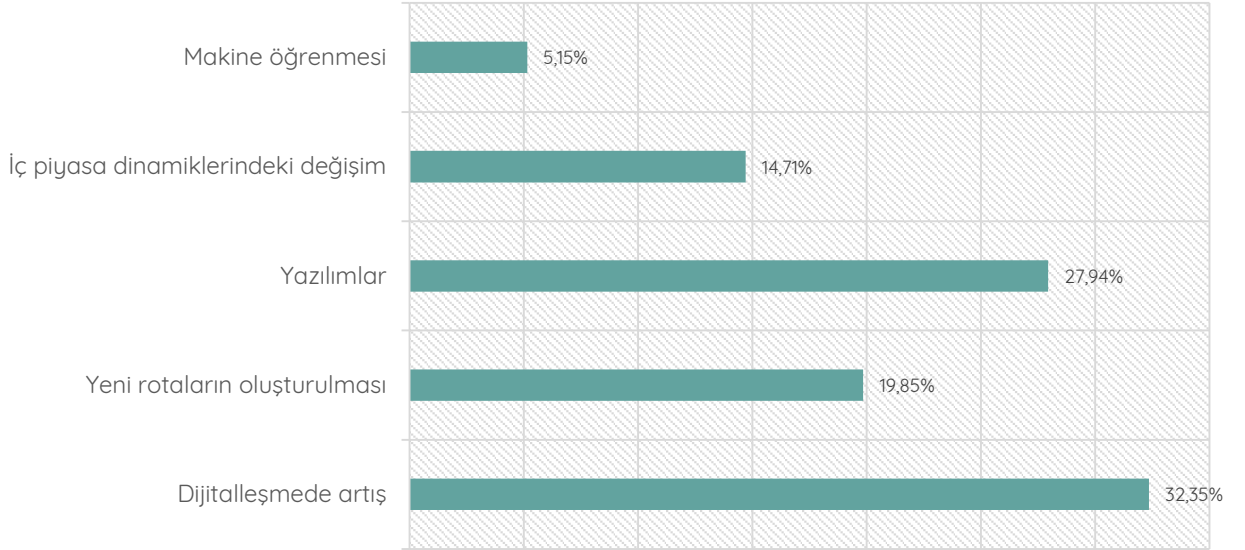
**Grafik 18.** Sektörde önemli etkiler yaratması muhtemel unsurlar

Günümüzde E-ticaret sitelerindeki ziyaretçi trafiğinin artması ve artan alışveriş hacmi nedeniyle alışverişlerin doğru, güvenli ve zamanında müşteriye ulaşması da büyük önem kazanmıştır. Burada lojistik devreye girmektedir. E-ticarette dijitalleşmenin lojistik sektörünü beslediğini ifade eden katılımcılarımızın %34,78'i e-ticaret ve lojistik ortak yatırımlarının taşımacılık ve lojistik alanında önemli etkiler yaratacağını düşünmektedir. E-ticaretteki gelişmelerle depo ve personel maliyetleri, tedarikçi firmalarla yapılan anlaşmalar ve

bunların maliyetleri gibi unsurlar da ön plana çıkmıştır. Lojistik süreçlerinde depo ve antrepo uygulamalarında otomatik sistemlerin kullanılmasının sağlanması ve robotik depo kullanımı güncel konular arasında yer almaktadır.

## Soru 19. Aşağıdakilerden hangisi taşımacılık ve lojistik alanında geleceğe yönelik güçlü çözümler sunmaktadır?

Artan rekabetle birlikte lojistik hizmeti sunan işletmeler uluslararası rekabet içinde yer alabilmek için faaliyetleri daha hızlı ve daha hatasız yapmanın yollarını aramaktadır. Artan teknoloji ve otomasyon lojistik sektöründe güçlü çözüm araçları olarak gelecekte önemli bir yere sahip olacaklar.

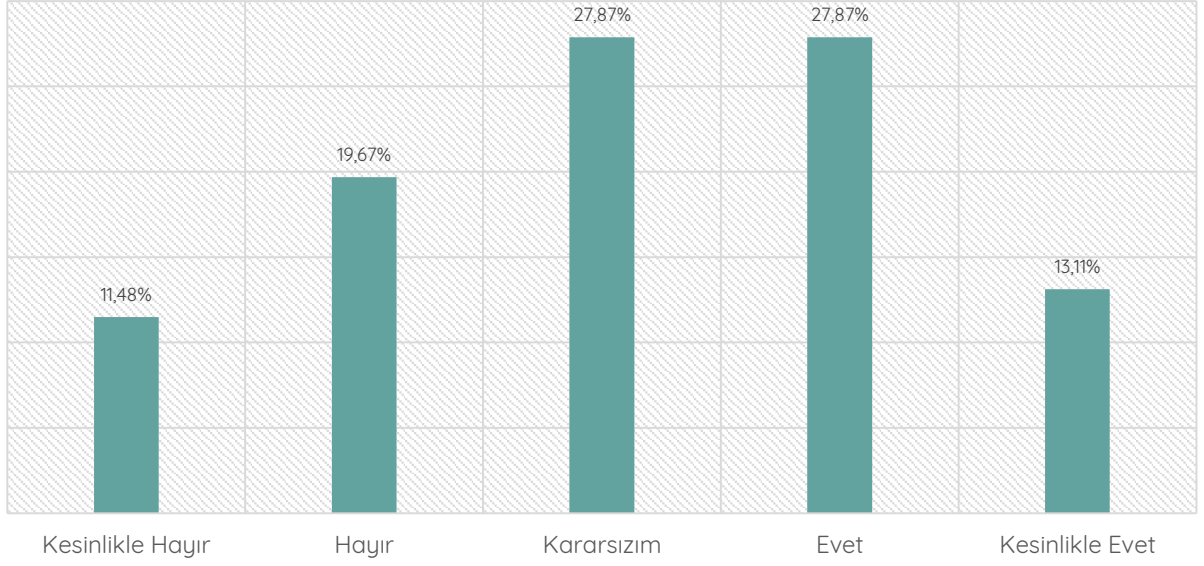


**Grafik 19.** Sektörde geleceğe yönelik güçlü çözümler

Katılımcılara lojistik ve taşımacılık sektörünün gelecekte nasıl çözüm yollarına başvuracağını sordüğümüzda çoğunluk dijitalleşme ve yazılımın sektörün geleceğinde güçlü çözümler sunan araçlar olacağını ifade etmişlerdir. Dünya üzerinde yapılan farklı rota çalışmalarının da gelecekte lojistik çözümlerde söz sahibi olacağını düşünenlerin oranı da %19,85'tir.



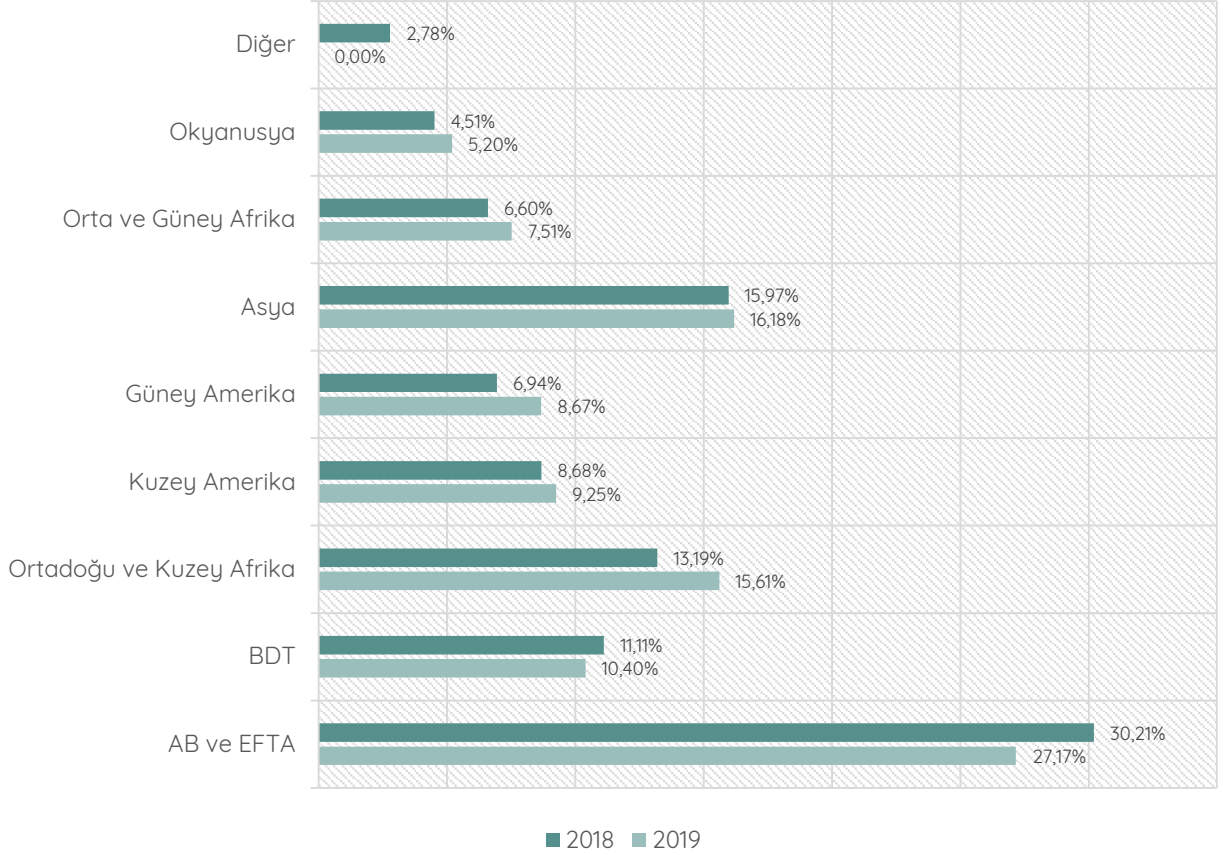
## Soru 20. Mesleki derneklerin kurumunuza ve sektöre katkı sağladığını düşünüyor musunuz?



**Grafik 20.** Mesleki derneklerin işletmelere ve sektöre hizmetlerinden memnuniyet düzeyi

Ankete katılan işletmelerin mesleki derneklerin işletmelerine ve sektöre katkı yaptığını düşünenlerin oranı toplamda %40,98'dir. İşletmelerine ve sektöre katkı yapmadığını düşünen katılımcıların oranı toplamda %31,15'dir. İşletmelerine veya sektöre herhangi bir katkı yapıp yapmadığına kararsız kalan katılımcıların oranı %27,87'dir.

## Soru 21. Şirketiniz hangi bölgelere düzenli taşıma yapmaktadır?



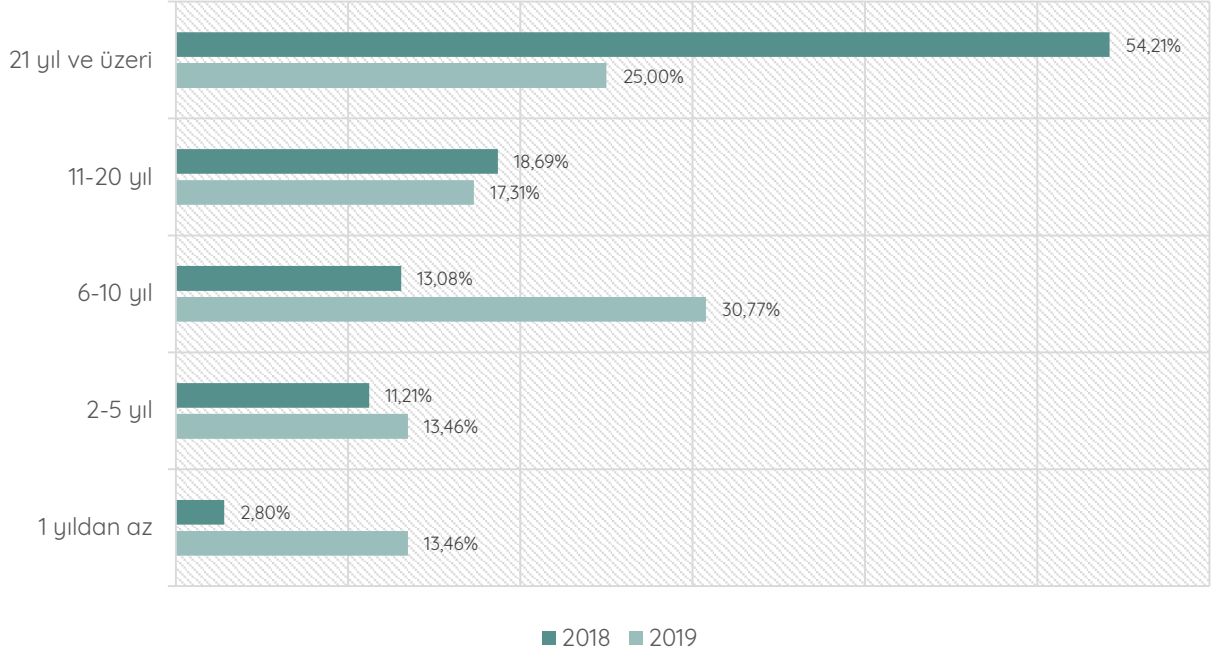
**Grafik 21.** Düzenli taşıma yapılan bölgeler

Anketimize katılan işletmelerin düzenli taşıma yaptığı pazar/kıtalar incelendiğinde %84 gibi en büyük taşımacılık hacminin AB ve EFTA ülkelerine yapıldığı görülmektedir. Türkiye'nin jeopolitik konumu gereği komşusu olan Asya'ya ve son dönemde izlenen dış ekonomik politikanın bir sonucu olarak Ortadoğu ve Kuzey Afrika pazarına düzenli taşımacılık faaliyetleri %49 oranındadır. Okyanus ötesi

coğrafyaya Kuzey ve Güney Amerika'ya yapılan taşıma hacminin toplamda %56 oranında yapıldığı görülmektedir.

2018 yılında anketimize katılan işletmelerin düzenli taşıma yaptığı pazar/kıtalar incelendiğinde %30 ile en büyük taşıma hacminin AB ve EFTA ülkelerine yönelik olduğu görülmektedir. Daha sonra sırasıyla %16 ile Asya, %13 ile Ortadoğu ve Afrika ülkelerine yönelik olduğu görülmektedir.

## Soru 22.Kaç yıldır faaliyet gösteriyorsunuz?



**Grafik 22.** Katılımcıların faaliyet süreleri

Ankete katılan lojistik işletmelerden sektörde; 21 yıl ve daha uzun süredir faaliyet gösterenlerin oranı %25'dir. 11-20 yıl arasında faaliyet gösterenlerin oranı %17,31, 6-10 yıl arasında faaliyet gösterenlerin oranı %30,77dir.1 yıldan daha az zamandır faaliyet gösterenlerin oranı %13,46'dır.

2018 yılında ankete katılan lojistik işletmelerden sektörde; 20 yıldan daha uzun süredir faaliyet gösterenlerin oranı %54,21'dir.

Online anket olarak hazırlanmış veri formuna 100 üzerinde bir katılımcı katkı sağlamıştır. Anket sonuçları genel olarak incelendiğinde bugüne dek çeşitli platformlarda sektör temsilcileri tarafından dile getirilen sorunların, beklentilerin ve eğilimlerin anket sonuçlarında da benzer şekilde ön plana çıktığı görülmektedir.

Ulaştırma ve Lojistik Ulusal Kongresi ile birlikte ele alınması ve her yıl paydaşlardan gelecek geribildirimler ışığında güncellenerek tekrarlanarak geleneksel hale getirilmesi planlanan bu raporun katılımcı sayısının artırılması hedeflenmektedir. Ayrıca sektörün nabzını tutan ve yön veren bir rapor haline getirilmesi hedeflenmektedir. Bu raporda, katılımcı sayısının artışı beraberinde çeşitli istatistik yöntemler ile raporun zenginleştirilmesine, anlamlı bulgular elde edilmesine ve kavramlar arası ilişkilerin saptanmasına olanak sağlayacaktır.

Anket sonuçlarının sunulduğu bu raporun mümkün olan en fazla sayıda paydaşa ulaştırılması ve alınacak geribildirimler ile akademisyenlerin çalışma alanlarına ışık tutması hedeflenmektedir. Sektörün yoğun rekabet koşullarını ne düzeyde takip ettiği, sorunlara yönelik eğilimlerinin ve ihtiyaçlarının tespiti noktasında katkı sağlamasını hedeflediğimiz raporumuzu siz değerli paydaşlarla tartışmak ve değerlendirmeler yapmak bu raporun daha verimli kılınmasını sağlayacaktır.

## Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu

Bu bağlamada siz değerli paydaşlarımızın rapor hakkında bizlere sunacağı geribildirimler büyük önem arz etmektedir. Ulaştırma ve Lojistik Sektör Raporu 2019 hakkında görüş, öneri ve eleştirilerinizi bizlere [ulk@istanbul.edu.tr](mailto:ulk@istanbul.edu.tr) adresi üzerinden mail yoluyla iletmenizi rica ederiz.

ULUK 2019 kapsamında sunulacak olan raporumuzu sizlerle paylaşmaktan büyük mutluluk duyuyoruz. Kongremize siz değerli paydaşlarımızı bekliyoruz.