

MALATYA LOJİSTİK MERKEZ ÇALIŞTAY RAPORU





T.C.

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ

İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ

MALATYA LOJİSTİK MERKEZ ÇALIŞTAY RAPORU

14 Haziran 2022

İnönü Üniversitesi- Turgut Özal Kongre ve Kültür Merkezi Konferans Salonu

MALATYA

MALATYA 2022





İnönü Üniversitesi Yayınları: 140

MALATYA LOJİSTİK MERKEZ ÇALIŞTAY RAPORU

Editörler

Prof. Dr. Gökhan Tuncel

Prof. Dr. Ahmet Uğur

Dr. Öğrt. Üyesi Mustafa Deste

ISBN

978-625-8293-15-9

Sertifika No

49391

Genel Yayın Yönetmeni

Prof. Dr. Cengiz Yakıncı

Görsel Sanat Yönetmeni

Yayın Koordinatörü

Öğr. Gör. Bünyamin Bayram

Yayınevi Müdürü

Necati Bay

Adres

Merkez Kampüs, 44280 Battalgazi MALATYA

0422 377 32 24 e-posta: yayinevi@inonu.edu.tr

Baskı

İnönü Üniversitesi Matbaası MALATYA

Kasım 2022

Bu kitabın yayım hakkı İnönü Üniversitesine aittir. 5846, 2936 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Yasası gereği herhangi bir bölümü, resmi veya yazısı, yazarların, yayımcısının yazılı izni alınmadan tekrarlanamaz, basılamaz, kopyası çıkarılamaz, fotokopisi alınmaz, hiçbir biçimde, hiçbir yolla çoğaltılamaz ve dağıtılamaz. Yazıların ve görsellerin yasal sorumluluğu bölüm yazarlarına aittir.

ÇALIŞTAY ONURSAL BAŞKANLARI

Hulusi ŞAHİN (Malatya Valisi)

Selahattin GÜRKAN (Malatya Büyükşehir Belediye Başkanı)

Prof. Dr. Ahmet KIZILAY (İnönü Üniversitesi Rektörü)

ÇALIŞTAY BAŞKANI

Prof. Dr. Gökhan TUNCEL

KURULLAR

DÜZENLEME KURULU

Prof. Dr. Ahmet UĞUR

Prof. Dr. Ali KOÇYİĞİT

Prof. Dr. Hüseyin ALTAY

Prof. Dr. Recep KARABULUT

Doç. Dr. Hasan YILMAZ

Dr. Öğr. Üyesi Hasan SÖYLER

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa DESTE

Arş. Gör. Fatih ÇOŞKUN

Arş. Gör. Gizem ATEŞ

Arş. Gör. Latif TURGUT

Arş. Gör. Mert ŞAHİN

Arş. Gör. Müge Seda ATEŞ

Arş. Gör. Sami SEVER

BİLİM KURULU

Prof. Dr. Kahraman ÇATI

Prof. Dr. Nihat KBIYIK

Prof. Dr. Selahaddin BAKAN

Prof. Dr. Bünyamin AKDEMİR

Prof. Dr. Mevlüt TÜRK

Prof. Dr. Suzan ERGÜN

Prof. Dr. Fatma ZEREN

Prof. Dr. İbrahim AKSU

Prof. Dr. Oğuzhan GÖKTOLGA

Prof. Dr. Ahmet UĞUR

Prof. Dr. Ali KOÇYİĞİT

Prof. Dr. Hüseyin ALTAY

Prof. Dr. Recep KARABULUT

Doç. Dr. A. Fahimi AYDIN

Doç. Dr. Hasan YILMAZ

SEKRETERYA:

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

iibf@inonu.edu.tr

+90 (422) 341 0634

KATILIMCI LİSTESİ



MALATYA LOJİSTİK ÇALIŞTAYI KATILIMCILİSTESİ

14 Haziran 2022

BİRİNCİ MASA: MALATYA'NIN DEMİRYOLU ALTYAPISININ ANALİZİ

- | | | | |
|--|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Prof. Dr. Recep KARABULUT
İnönü Üniversitesi / Akademisyen / Moderatör Arş. Gör. Sami SEVER
İnönü Üniversitesi / Akademisyen - Raportör Necmi YİĞİT
TCDD Malatya Bölge Müdürlüğü Mehmet ŞİMŞEK
İl OSB Müdürlüğü | <ul style="list-style-type: none"> Abdullah ÖZCAN
Malatya Valiliği Abdülkadir TURAN
Müsiad Umut TÜRK
Baştürk Cam Furkan YAKICI
Altıntop Makine | <ul style="list-style-type: none"> İsmail MEŞE
GAP Tekstil Ergin YEREBATMAZ
Baykan Tekstil Oğuzhan DİLEK
Seza Çimento Celalettin ERCAN
TCDD Malatya Bölge Müdürlüğü | <ul style="list-style-type: none"> Nihat TORAMANOĞLU
Doğa Reklam Ajansı Celal Abbas KARADUMAN
Özkalite Selim KÜÇÜKŞAHİN
Mimsan |
|--|--|---|--|

İKİNCİ MASA: MALATYA KARAYOLU ULAŞIM ANALİZİ

- | | | | |
|--|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Dr. Öğr. Üyesi Hasan SÖYLER
İnönü Üniversitesi / Akademisyen / Moderatör Arş. Gör. Mert ŞAHİN
İnönü Üniversitesi / Akademisyen - Raportör Yusuf GÜNEŞ
Karayolları Bölge Müdürlüğü Ramazan SİS
Karayolları Bölge Müdürlüğü | <ul style="list-style-type: none"> Hakan ÖMÜR
GAP Tekstil Cemal ERKOÇ
Motaş Yusuf KAPLAN
Fırat Kalkınma Ajansı Abdullah ADANUR
Malatya Büyükşehir Belediyesi Ulaşım Dairesi Başkanlığı | <ul style="list-style-type: none"> Taylan OTLU
Penteks İplik Vahap TEKEDERELİ
Çetin Cıvata Nesrin EKEN
Sereteks Onur ERDOĞAN
Ersan Lojistik | <ul style="list-style-type: none"> Fatih KAÇMAZ
İstanbul Piliç Özkan AYAZ
Karayolları Bölge Müdürlüğü Ebru ÇALIŞKAN
Baykan Tekstil Öğr. Grv. Eray SALAR
Turgut Özal Üniversitesi |
|--|--|---|--|

ÜÇÜNCÜ MASA: MALATYA'NIN LOJİSTİK MERKEZ AÇISINDAN EKONOMİK ANALİZİ

- | | | | |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Prof. Dr. Ali KOÇYİĞİT
İnönü Üniversitesi / Akademisyen / Moderatör Arş. Gör. M. Fatih ÇOŞKUN
İnönü Üniversitesi / Akademisyen - Raportör Ahmet DEMİRBAĞ
Malatya Ticaret İl Müdürlüğü Akif GÜLAÇTI
Malatya Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü | <ul style="list-style-type: none"> Mesut ÇEÇEN
TÜİK Malatya Bölge Müdürlüğü Murat BEYAZIT
Fırat Kalkınma Ajansı Seyithan TEKİN
Malatya Büyükşehir Belediyesi Hamit İLİCAK
Müsiad M. Burak KUŞDOĞAN
Taha Tekstil | <ul style="list-style-type: none"> Kutlu EVİN
GAP Tekstil Atilla KANTARCI
Malatya Kültür Yaşam Derneği Bayram GÜNGÖR
Malatya Valiliği Mehmet SARICI
Altıntop Makine Enes M. MARASALI
Qplus - Qgaz | <ul style="list-style-type: none"> Bilal YILDIRIM
İstanbul Piliç Ahmet Said İLHAN
Mimsan Abdülkadir AKÇİN
Atı Gıda Prof. Dr. Ahmet UĞUR
İnönü Üniversitesi İktisat Bölümü |
|--|---|---|---|

DÖRDÜNCÜ MASA: LOJİSTİK MERKEZ KAPSAMINDA MALATYA'DA TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

- | | | | |
|--|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Dr. Öğr. Üyesi Mustafa DESTE
İnönü Üniversitesi / Akademisyen / Moderatör Arş. Gör. Gizem ATEŞ
İnönü Üniversitesi / Akademisyen - Raportör Ramazan ÇOLAK
Tarım İl Müdürlüğü Musa AYDEMİR
Malatya Gümrük Bölge Müdürlüğü | <ul style="list-style-type: none"> Songül GÖKALP
Malatya Ticaret İl Müdürlüğü Muhammed Ali KOCA
Baştürk Cam Barış YILMAZ
Müsiad İsra AKSOY
GAP Tekstil | <ul style="list-style-type: none"> Tahsin ÖNER
Dutpınar Mehmet BALİN
Şitoğlu Gıda Güven KOCA
Baykan Tekstil Muhammed Ali TÜRKÖĞLU
Maksan | <ul style="list-style-type: none"> Cevdet AKDAĞ
Akdağ Kuru Gıda Mustafa Yavuz AKMEŞE
Samsun Lojistik Merkez Müdürlüğü Buğra AYDOĞMUŞ
Seza Çimento Yahya GENÇAY
Yeşilyurt Belediyesi |
|--|--|--|---|

BEŞİNCİ MASA: LOJİSTİK MERKEZ AÇISINDAN MALATYA'NIN SWOT ANALİZİ

- | | | | |
|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Prof. Dr. Gökhan TUNCEL
İnönü Üniversitesi / Akademisyen / Moderatör Arş. Grv. Müge Seda ATEŞ
İnönü Üniversitesi / Akademisyen - Raportör Kenan ESKİN
Malatya Valiliği Hasan ÖZKAN
Malatya Ticaret ve Sanayi Odası | <ul style="list-style-type: none"> Ramazan ÖZCAN
Malatya Ticaret Borsası Akif BAŞTÜRK
I. OSB Yönetim Kurulu Başkan Vekili Mehmet SİĞİRCİ
Malatya Büyükşehir Belediyesi Ali KARABEY
TCDD Bölge Müdürlüğü | <ul style="list-style-type: none"> Yusuf GÜNEŞ
Karayolları Bölge Müdürlüğü Muammer ZAFER
Battalgazi Belediyesi Abdulvahap YOĞUNLU
Fırat Kalkınma Ajansı Ali TÜFEKÇİ
TÜİK Bölge Müdürlüğü Cavit ASLAN
Yeşilyurt Belediyesi | <ul style="list-style-type: none"> Murat TUNÇ
Malatya TKDK Vahap ERDEM
İl OSB Müdürlüğü Remzi YAŞAR
I. OSB Müdürlüğü Recai ŞAHİN
Mabetaş Orhan ÇEKİN
Gazeteci-Yazar |
|---|---|---|---|

TAKDİM

Küreselleşmeyle birlikte dünya tek bir pazar haline gelmiştir. Günümüzde ticaret hacminin, rekabetin ve beklentilerin artışı hem maliyet hem de zamanında pazarda bulunma kaygısı lojistiğin önemini artırmıştır. Lojistiğin önemindeki artış, lojistik konusunun farklı yönleriyle ele alınmasını gerekli kılmıştır. Bu kapsamda ele alınması gerekli konulardan biri de lojistik merkezleri konusudur. Tüm lojistik faaliyetlerinin tek bir fiziki mekânda yürütüldüğü; kara yolu, demir yolu, hava yolu ile kombine intermodal ve multimodal taşımacılık imkânlarının olduğu, planlı depolama ve ulaştırma hizmetlerinin gerçekleştirildiği lojistik merkezler, bulunduğu yerin rekabet kabiliyetinin ve dolayısıyla da ticaret hacminin artışına kaynaklık ve aracılık eden yapılardır.

Dünyada ve Türkiye’de organizasyon yöntemlerinde yaşanan değişim, bilişim ve teknolojik gelişmelerin hız kazanması ile çevre duyarlılığının tüm sektörlerde artması, lojistik merkezlerin kurulmasını gerekli kılmaya başlamıştır. Bu kapsamda İstanbul, Ankara, İzmir gibi metropol şehirler yanında Eskişehir, Samsun, Sivas, Kahramanmaraş, Erzurum gibi Anadolu’daki birçok şehirde lojistik merkez kurulmuş veya kurulması planlanmıştır. Malatya, sahip olduğu jeopolitik konumu itibariyle tarihte önemli bir kavşak noktası olmuştur. Uluslararası düzeyde Uzak Doğu’yu Avrupa’ya bağlayacak “Bir Kuşak Bir Yol” projesinin Akdeniz’e gerek kara yolu ve gerekse demir yoluyla bağlantısını sağlayacak en uygun yolların kavşak noktasında bulunması, Malatya’yı lojistik açıdan daha bir önemli hale getirmektedir. Ayrıca zengin maden yataklarının varlığı, şehrin mevcut sanayi ve ticaret kapasitesi ile sahip olduğu potansiyel kapasite artışı lojistiğin Malatya için önemini artırmaktadır.

Girişimcilik düzeyi oldukça yüksek insan kaynağı, geçmişten günümüze ülke yönetiminde söz sahibi siyasetçilerin varlığı, ülke içine ve dışına uçuşların yapıldığı hava alanı, iki devlet üniversitesi Malatya’nın kısa süre içerisinde büyük bir lojistik merkeze sahip olmasını sağlayacaktır. Üretim kapasitesini sürekli artıran organize sanayi bölgeleri başta olmak üzere, şehrin ekonomik yönden gelişmesine öncülük eden Sanayi ve Ticaret Odası, Malatya Ticaret Borsası, Fırat Kalkınma Ajansı ile İnönü Üniversitesi Teknokent kurulacak lojistik merkezin sürdürülebilir büyümesine katkı sunacak potansiyele sahip kurumlardır.

Lojistik konusunun sanayi ve ticaretin farklı alanlarında faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların katılımıyla tartışıldığı “**Malatya Lojistik Merkez Çalıştayı**”nın, şehrimizin lojistik merkezi olmasına ve şehrimizde lojistik merkez kurulmasına önemli bir katkı

sunacağını düşünüyorum. Başta paydaşlarımız Malatya Valiliği ile Malatya Büyükşehir Belediye Başkanlığı olmak üzere, çalıştaya katkı sunan iş insanlarımıza, akademisyenlerimize, kamu kurum ve kuruluşu ile sivil toplum kuruluşu temsilcilerine teşekkür ediyorum.

Prof. Dr. Ahmet KIZILAY

İnönü Üniversitesi

Rektörü

ÖNSÖZ

“Malatya Lojistik Merkez Çalıştayı”, Malatya Valiliği, Malatya Büyükşehir Belediye Başkanlığı ile İnönü Üniversitesi Rektörlüğü işbirliğinde gerçekleştirilmiştir. İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nin ev sahipliği yaptığı 14 Haziran 2022 tarihinde İnönü Üniversitesi Kongre ve Kültür Merkezinde düzenlenmiştir. Her birinde farklı konu başlığının ele alındığı beş tartışma masasının yer aldığı çalıştaya farklı sektörlerden seksen üç kişi katılım sağlamıştır.

Malatya’da sanayi ve ticaretin gelişmesine, ihracat artışına ve şehre yeni yatırımların çekilmesine lojistiğin ve kurulacak lojistik merkezin etkisi, çalıştayda farklı yönleriyle ele alınmıştır. Çalıştayda jeopolitik konum ile sahip olduğu ekonomik potansiyelin Malatya’ya sağladığı avantajlar lojistikle ilişkilendirilerek tartışılmıştır. Alanında öne çıkan firmaların temsilcileri şehrin lojistik açısından mevcut durumunu belirleme, öncelikli sorun alanlarını açıklama ve bu sorun alanları için çözümler önermeyi içeren bir yöntemle Malatya’nın lojistik merkez olma potansiyelini ve kurulacak lojistik merkezin şehre katkısını derinlemesine analiz etmeye çalışmıştır.

Hemen her alanda olduğu gibi lojistik merkezin de bütünlükçü bir yönetim anlayışıyla planlanması, kurulması ve işletilmesi gerekmektedir. Malatya Lojistik Çalıştay’ında ele alınan konu başlıkları ile bu konu başlıklarına katkı sunan katılımcıların belirlenmesinde de bu bütünlükçü yönetim yaklaşımına bağlı kalınmaya dikkat edilmiştir. Bu kapsamda çalıştayda lojistik için hayati öneme sahip demiryolu, karayolu ve havayolu ulaşım alanları başta olmak üzere lojistiğin şehrin ekonomisi ile gündelik yaşamına etkisi farklı yönleriyle ele alınmıştır. Çalıştayda kamu kesiminden yöneticiler, özel sektör temsilcileri, akademisyenler ile sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri lojistik ve Malatya Lojistik Merkez ile ilgili görüş, öneri ve beklentilerini açıklamıştır. Şehrin dinamiklerinin lojistik merkezinin tartışıldığı çalıştaya dâhil olarak sürecin yürütülmesine katkı vermesi ayrıca değerlidir.

Malatya uluslararası sitem için önemli bir lokasyonda bulunmaktadır. Özellikle Çin ile Avrupa arasında başlatılacak “Bir Kuşak Bir Yol” projesinde Malatya’nın yer alması ülke, bölge ve şehir ekonomisine önemli bir katkı sunacaktır. Jeopolitik konumu itibarıyla lojistik açısından önemli bir kavşakta yer alan Malatya’nın sahip olduğu demiryolu hatları ve bunların bir kısmının elektrikli hat olması, şehri lojistik konusunda öne çıkarmaktadır. Malatya’nın geleceği için oldukça önemli bir konu olan lojistiğin şehrin dinamikleri

tarafından gündeme alınması ve daha da önemlisi gündemde tutularak Malatya’da lojistik bir merkez kurulmasına yönelik girişimlerde bulunulması yararlı olacaktır.

Lojistik konusunun bütünlükçü bir yaklaşımla ele alınması, şehrin birçok sorunun lojistikle ilişkili olduğu gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Plansız yapılaşma ve mevzuata uygun olmayan işleyiş lojistikle alakalı küçük çaplı birçok firmanın şehir merkezinde faaliyet göstermesine neden olmuştur. Şehir merkezindeki farklı lokasyonlarda faaliyet gösteren bu firmaların sevkiyat ve depolama süreçleri şehir trafiği olumsuz etkilemekte, şehirdeki gürültü ve görüntü kirliliğinde artışa sebebiyet vermektedir. Bütünlükçü bir lojistik planlaması ve lojistik merkez uygulaması firmaların rekabet gücünü artıracak gibi, şehrin kronik bazı sorunlarının çözümüne de katkı sunacaktır.

Sahadan gelecek bilgilerin, sorun tespitlerinin ve çözüm önerilerinin sistematik bilgiye dönüşmesi, bu bilgilerin de şehir planlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında kullanılması iyi yönetim uygulamaları açısından bir gerekliliktir. Bu kapsamda Malatya Lojistik Merkez Çalıştayı, lojistik konusu üzerinden şehirdeki yönetim sürecine mütevazı katkı sunmayı amaçlayan bir faaliyet olarak kabul edilmelidir. Çalıştayı başta Malatya olmak üzere bölgeye ve Türkiye’ye yarar sağlayacağını ümit ediyor, çalıştaya katkı sunan tüm paydaşlara teşekkürü bir borç biliyorum.

Prof. Dr. Gökhan TUNCEL

İnönü Üniversitesi
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dekanı





İÇİNDEKİLER

KURULLAR	2
KATILIMCILAR LİSTESİ	3
ÖNSÖZ.....	4
TAKDİM	4
LOJİSTİK KAVRAMI	13
Temel Lojistik Faaliyetler.....	14
Lojistik Neden Önemlidir?	16
Lojistik Merkezleri Neden Gerekli?	16
Lojistik Açısından Malatya'nın Durumu	18

BİRİNCİ MASA

MALATYA'NIN DEMİRYOLU ALTYAPISININ ANALİZİ

MEVCUT DURUM.....	22
SORUNLAR	22
Kapasiteye İlişkin Sorunlar	22
Planlama ve Organizasyon Sorunları.....	23
İnsan Kaynağı Sorunu	24
Dönemsel Sorunlar	24
Diğer Sorunlar	25
ÇÖZÜM ÖNERİLERİ	25
Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	25
Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	26
İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler	27
Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	28
Diğer Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	28

İKİNCİ MASA

MALATYA KARAYOLU ULAŞIM ANALİZİ

MEVCUT DURUM.....	30
SORUNLAR	31
Kapasiteye İlişkin Sorunlar	31
Planlama ve Organizasyon Sorunları.....	31
İnsan Kaynağı Sorunu	32
Dönemsel Sorunlar	33
Diğer Sorunlar	33
ÇÖZÜM ÖNERİLERİ	33

Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	33
Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	34
İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler	34
Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	35
Diğer Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	35

ÜÇÜNCÜ MASA

MALATYA'NIN LOJİSTİK MERKEZ AÇISINDAN EKONOMİK ANALİZİ

MEVCUT DURUM.....	37
SORUNLAR	37
Kapasiteye İlişkin Sorunlar	37
Planlama ve Organizasyon Sorunları.....	38
İnsan Kaynağı Sorunu	38
Dönemsel Sorunlar	39
Diğer Sorunlar	39
ÇÖZÜM ÖNERİLERİ	39
Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	39
Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	40
İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler	41
Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	42
Diğer Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	42

DÖRDÜNCÜ MASA

LOJİSTİK MERKEZ KAPSAMINDA MALATYA'DA TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

SORUNLAR	44
Kapasiteye İlişkin Sorunlar	44
Planlama ve Organizasyon Sorunları.....	45
İnsan Kaynağı Sorunu	45
Dönemsel Sorunlar	46
Diğer Sorunlar	46
ÇÖZÜM ÖNERİLERİ	46
Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler	46
Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	47
İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler	47
Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler.....	48

BEŞİNCİ MASA

LOJİSTİK MERKEZ AÇISINDAN MALATYA'NIN SWOT ANALİZİ

GÜÇLÜ YÖNLER.....	49
ZAYIF YÖNLER.....	50

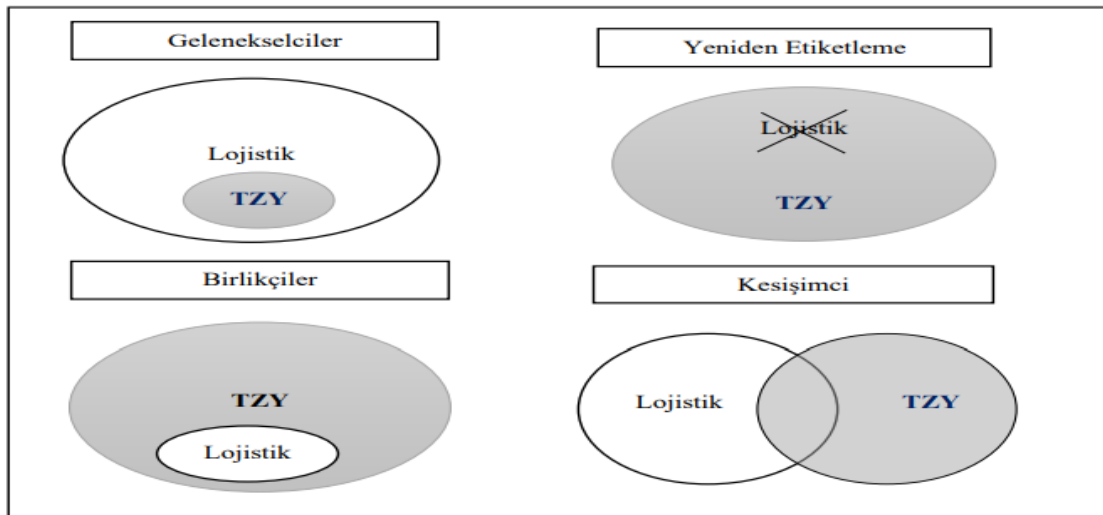
FIRSATLAR	51
TEHDİTLER	51
MALATYA LOJİSTİK MERKEZİ SWOT ANALİZ TABLOSU	52
GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	56
KAYNAKÇA	58

LOJİSTİK KAVRAMI

Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere tedarik zinciri içerisinde bulunan her türlü ürün, servis hizmeti ve bilgi akışının, başlangıcından tüketildiği ana kadar işleyen sürecin etkili ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması, taşınması, depolanması ve denetlenmesidir.¹ Tedarik zinciri yönetimi, lojistikle ilişkili süreçlerden birisidir. Bazen lojistik kavramının yerine kullanılan tedarik zinciri yönetimi, hammadde temininden üretime ve dağıtımla nihai müşteriye kadar bir malın ulaşabilmesi için bir değer zincirinde yer alan tedarikçi, üretici, dağıtıcı, perakendeci ve müşteriler arasında malzeme/ürün, para ve bilginin yönetimini içermektedir².

Lojistik ile tedarik zincir yönetimi süreçleri birbirine yakınlığı nedeniyle literatürde yeniden tartışılmış ve farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda gelenekselci, yeniden etiketlemeci, birlikçi ve kesişimci adı altında dört farklı yaklaşım ortaya çıkmıştır.

Tablo 1. Tedarik Zincir Yönetimi ile Lojistik İlişkisi



Kaynak: Larson, P. D. et al, "Perspectives on Logistics vs. SCM: A Survey of SCM Professionals", *Journal of Business Logistics*, 2007, 28 (1), p. 3.

¹ Gattorna, J. et al, *Effective Logistics Management*. Logistics Information Management, 1991; Wood, D. F. et al, *International logistics*. Springer Science & Business Media. Kluwer Academic Publishes, 2001, USA; Tarnavska Nataliya P. and Syvak Roman B., "Organizational and Infrastructure Prerequisites of Creation of an International Logistic Centre, Business Inform, Research Centre for Industrial Development Problems of Nas (Kharkiv, Ukraine)", *Kharkiv National University of Economics*, 11, 2013.

² Houlihan, J. B., "International Supply Chain Management", *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 1985; Cox, A., "Power, Value and Supply Chain Management", *Supply Chain Management: An International Journal*, 1999, 4 (4); Mentzer, J. T. et al, "Defining Supply Chain Management", *Journal of Business Logistics*, 2001, 22 (2).

Gelenekselci yaklaşım lojistiğin tedarik zincir yönetim sürecine göre daha geniş çerçeveye sahip olduğunu belirtmektedir. Bundan dolayı da tedarik zincir yönetiminin lojistiğin bir alt kümesi olması gerektiğini savunmaktadır. Yeniden etiketleme yaklaşımı ise, tedarik zinciri yönetim sürecinin lojistikle aynı kapsamda değerlendirilemeyeceğini gibi, lojistiğin tedarik zinciri yönetimi olarak etiketlendiği için ayrı bir lojistik etiketlemesine ihtiyaç kalmadığını savunmaktadır. Birlikçi yaklaşım ise, tedarik zinciri yönetim sürecinin lojistikten daha geniş bir kapsama sahip olduğunu vurgulamaktadır. Daha dar bir kapsama sahip olan lojistiğin tedarik yönetim zincirinin bir alt kümesi olarak etiketlenebileceğini benimsemektedir. Bu görüş literatürde en fazla benimsenen görüşlerden biridir. Kesişimci yaklaşım ise, lojistik ve tedarik zinciri kavramları birbirleriyle benzer ve farklı yönleri sahip temel iki süreç olduğunu kabul etmektedir. Literatürde farklı yaklaşımların bulunması her iki süreç üzerinden yürütülen tartışmaları sonlandırmadığı gibi, zamanla ortaya çıkan gelişmeler tartışmanı farklı boyutlara taşınmasına kaynaklık ve aracılık etmektedir.

Klasik dönemde lojistik, sadece nakliye ve depolamayla sınırlı bir süreçti. Ulaşım ve iletişim araçlarında gelişmeler ve bu araçların yaygın kullanımı diğer birçok alanda olduğu gibi ekonomik ilişkilerde de yoğunlaşmaya beraberinde getirmiştir. Küreselleşme olarak ifade edilen bu ilişki yoğunluğu, başlangıçta sadece talep tahmini yapmayı içeren lojistiğin stok yönetimi, nakliye, malzeme seçimi, paketleme, yer seçimi ve sipariş alma faaliyetlerini içerecek şekilde genişlemesini sağlamıştır. Daha sonra yedek parça, servis desteği, iade malları işleme, hurda ve atık bertarafı, etiketleme, ürün planlaması ve müşteri hizmetlerini de lojistiğin içerisinde dahil olmuştur.³ Bu kapsam genişlemesi sipariş işleme, satın alma, ithalat ve ihracat, elleçleme, stokta tutma ve stok kontrolü, depolama, nakil süreçleri, sevk etme, kargo ve aracı takibi gibi faaliyetlerin tamamının lojistik içerisinde değerlendirilmesine neden olmuştur.

Temel Lojistik Faaliyetler

Lojistik faaliyetlerin temel amacı, ürünlerin doğru zaman ve doğru yerde, doğru miktarda ve kullanılabilir bir vaziyette, en az maliyette ve en hızlı biçimde alıcıya tesliminin sağlanmasıdır. Alıcının, satın aldığı ürünü kullanabilir bir şekilde teslim

³ Larson, P. D. et al, 2007, p. 3.

almasına kadar geçen süreçte yaşadığı deneyim, ürün ile üretici hakkındaki algı ve beklentiyi önemli ölçüde etkilemektedir. Bu durum günümüzde pek çok firmanın lojistik faaliyetlerine bütüncül yaklaşmasını beraberinde getirmiştir. Uluslararası şirketler konunun önemine binaen daha önceleri lojistik firmaları veya aracı diğer firmalar aracılığıyla yürüttükleri lojistik faaliyetlerini kendileri yürütmeye başlamıştır.⁴

Lojistik konusu tarihin hemen her döneminde büyük öneme sahip olmuştur. Sanayi devrimi sonrasında ekonominin insanlar, toplumlar ve devletler üzerindeki etkisi olabildiğince artmıştır. Bu süreçte geride kalanın yok olmasına neden olan rekabet koşulları, işletmeleri bulundukları pazarlarda rekabet kabiliyetini sürdürülebilir bir şekilde geliştirmeye zorlamıştır. Rekabet kabiliyetindeki gelişimin sürekliliği için etkili bir lojistik yönetimi yaşamsal bir önem sahip olmuştur. Lojistik yönetim sürecinin bütünsel bir yaklaşımla ele alınması, dünyanın birçok yerinde lojistik tesislerin kurulmasına zemin hazırlamıştır. Rekabet koşulları açısından sağladığı birçok avantaja sahip olan bu tesisler sahip oldukları özellikler göre üç ana başlıkta sınıflandırılmıştır:

- i. Lojistik Üsler: *“Lojistik Üsler” olarak özel sektör tarafından kurulan, asgari 500 dönüm üzerinde yer alan, % 35’i kapalı depolama olan, sosyal tesisleri ve Tır parkı bulunan, içinde demiryolu olan veya olmayan tüm birimlerdir.*
- ii. Lojistik Merkezler: *“Lojistik Merkezler” yine kamu – özel sektör işbirliği ile kurulmuş, içinde demiryolu bağlantısı olmayan, maksimum 1.000 dönüm üzerinde planlanmış , % 35’i kapalı depolama alanı olan, Tır parkı ve sosyal tesisleri bulunan birimlerdir.”*
- iii. Lojistik Köyler: *“Lojistik Köyler” kamu – özel sektör iş birliği ile kurulmuş, içinde her türlü lojistik hizmetin verildiği, başlangıcı minimum 1.000 dönüm üzerine kurulu, içine oto yol bağlantısı, demir yolu bağlantısı yapılmış, yaklaşık % 35’i kapalı alan depolamaya ayrılmış, Tır parkı, konteyner parkı ve sosyal tesisleri olan birimlerdir.”⁵*

⁴ Ataç, İ., “Pandemi Öncesinde ve Sonrasında Kentsel Lojistiğin Durumu, Yaşanan Dönüşümün Kentsel Alandaki Görünümü”, ed. V. Öcalır, P. Çobanyılmaz, & O. Özkan (Dü.), 6. Uluslararası Kent Araştırmaları Kongresi "Kentiçi Ulaşım", içinde (s. 61-69), Ankara: İdealKent Yayınları, 2021.

⁵ Yıldıztekin A., “Lojistik Köyler, Merkezler, Üsler, Terminaller”, 2012, <http://www.lojistikdunyasi.net/lojistik-koyler-merkezler-usler-terminaller.html>, (12.07.2022).

Lojistik Neden Önemlidir?

Herhangi bir ürün veya hizmetin beklenti ihtiyaç veya beklentileri karşılaması önemlidir. Bir ürün veya hizmetin kabul görmesi için ilk, öncü, özgün, kaliteli olma gibi bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Ancak herhangi bir ürün ve hizmetin müşteriye zamanında ve uygun bir şekilde ulaştırılması en az bu özellikler kadar önemlidir. Günümüzde, üretim yerleri ile tüketim yerleri arasındaki mesafelerin olabildiğince uzaması, lojistiğin önemini artırmıştır. Herhangi bir ürünün özelliğine ve üretildiği yere göre farklı araçlarla taşınması, uygun koşullarda depolanması ve tüketiciye ulaştırılması karmaşık ve bir o kadar da zor bir sürecin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Firmaların var olan rekabet şartlarına uyum sağlayabilmesi için etkili ve sürdürülebilir bir lojistik yönetimine sahip olması gerekmektedir. Piyasalarda yaşanan kriz dönemlerinde tedarik zincirini ve dolayısıyla da lojistik faaliyetlerini sürdürmek oldukça zorlaşmaktadır.

Enerji ve ulaşım maliyetlerinin her geçen gün arttığı günümüzde temel lojistik faaliyetlerinin firmaların gündemine daha fazla girmesine sebebiyet vermiştir. Bu süreçte firmalar bir taraftan lojistik faaliyetlerinin aksamaması için yoğun bir çaba sarf ederken diğer taraftan lojistik maliyetlerini azaltabilmenin arayışı içerisine girmektedirler. Gelişen bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojileri sebebi ile tüketicilerin istediği ürüne çok kısa süre içerisinde ulaşma beklentisi de lojistik faaliyetlerinin önemini daha da artırmaktadır. Bunlara ek olarak ürün verimliliğinin en yüksek noktaya ulaşması, stokta tutma sürelerinin azalması, dağıtım sistemlerinin hızla gelişmesi, geri-ileri dönüşüm ve ambalajlama anlayışlarının değişmesi, ulusal ve uluslararası üretim, pazarlama ve satış ağlarının artması da lojistik faaliyetlerin önemini ayrıca arttırmaktadır.⁶

Lojistik Merkezleri Neden Gereklidir?

Daha önce belirtildiği gibi lojistik, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için bir malın, hizmetin veya bilgi akışının üretim noktasından tüketim noktasına kadar etkin ve verimli bir şekilde hareketini planlama, uygulama, taşıma, envanter, depolama, paketleme, kontrol etme ve güvenlik sağlama işlemlerinin entegrasyonudur.⁷ Bu bağlamda lojistik yönetimi, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamak için ürünlerin, hizmetlerin ve ilgili

⁶ Gümüş, Y., “Lojistik Faaliyetlerin Rekabet Stratejileri ve İşletme Kârı ile Olan İlişkisi”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 2009, (41).

⁷ Gattorna et al, 1991; Wood, et al., 2001; Tarnavska Nataliya and Syvak Roman, 2013.

bilgilerin üretim noktası ile tüketim noktası arasındaki işleyişi verimli bir şekilde yürütmek amacıyla sağlıklı bilgi akışı başta olmak üzere ürünlerin sevkiyatı, depolanması ve tüm lojistik faaliyetlerinin kontrolünü sürdürülebilir kılmayı hedeflemektedir.

Verimli bir şekilde yürütülen lojistik sistem, ekonomilerin gelişmesinin önemli ön koşulu olmaktadır ve modern rekabet ortamını şekillendirmektedir. Tüketicilerin gereksinimlerini karşılayan bir ürün sunmaktan ötede, teslim şekli dahi belirleyicidir. Malların hızlı ve hassas bir şekilde teslim etme sanatı ve bilimi, organizasyonların daha verimli çalışmasına, maliyetleri düşürmesine, yeni pazarlar ve müşteriler kazanmasına yardımcı olmaktadır.⁸

Lojistik, tarih boyunca ticaretin ayrılmaz bir parçası olmuştur. Sanayi devrimi sonrasında yaşanan teknolojik gelişmeler lojistik faaliyetlerinde de büyük değişimler yaşanmasına zemin hazırlamıştır. Ekonomik gelişmeler dünyanın birçok yerinde mekânsal, toplumsal ve siyasal yapıların hızlı bir şekilde dönüşmesini beraberinde getirmiştir. Özellikle şehirlerde yaşayan insan sayısının artması, yeni ve büyük pazarları ortaya çıkartmıştır. Önceleri üretim tesisleri ile hammadde kaynakları arasındaki mesafelerdeki artış lojistik faaliyetlerinde öne çıkarken zamanla ürünün tüketiciye ulaştırılmasında mesafe artışı lojistik faaliyetlerini daha karmaşık hale getirmiştir.

Ekonomide yaşanan globalleşme süreci lojistik faaliyetlerinin küresel ölçekte düşünülmesini, planlanmasını ve uygulanmasını zorunlu kılmıştır. Ekonomideki büyüme ve yaşanan ilişki yoğunluğu lojistik alanında da radikal bir büyüme yaşanmasını sağlamıştır. Ticaret hacminin, rekabetin ve beklentilerin artışı hem maliyet açısından hem de zamanında pazarda bulunma kaygısı lojistiğin önemini daha da artırmıştır. Ulusal düzeyde lojistik etkinliği arttıran, uluslararası düzeyde ise taşımacılık koridorlarına erişim sağlayan lojistik merkezler, lojistik faaliyetlerin bir arada yürütülmesini sağlarken ticari süreçlere dahil olan tüm kurum ve kuruluşlara işlem kolaylığı ve zaman tasarrufu başta olmak üzere uyum, maliyet ve etkinlik gibi avantajlar da sunmaktadır.

Ekonomik açıdan önemi sürekli artan lojistik faaliyetlerinin bütüncül bir yönetim süreci içerisinde değerlendirilmesini gerekli kılmıştır. Tüm lojistik faaliyetlerin tek bir fiziki mekânda yürütüldüğü, karayolu, demiryolu, havayolu ile kombine, intermodal, multimodal taşımacılık imkânlarının olduğu, planlı depolama ve ulaştırma hizmetlerinin

⁸ García Márquez, F. P. et al, “Competitiveness Based on Logistic Management: A Real Case Study”, *Annals of Operations Research*, 2015, 233 (1).

gerçekleştirildiği yerler olan lojistik merkezlerin de bu kapsamda öne çıkmaya başlamıştır.⁹ Dünyanın önemli bir üretim üssü konumunda bulunan Avrupa’da öne çıkan birçok lojistik merkez bulunmaktadır. Rotterdam (Hollanda) Verona, Bolonya, Torino, Parma, Nola Campano, Padova (İtalya), Bremen, Nürnberg, Berlin, Leipzig (Almanya), Barselona, Zaragoza (İspanya), Lille, Toulouse (Fransa), Budapeşte (Macaristan) bu lojistik merkezlerden bazılarıdır. Türkiye öneli bir jeopolitik konuma sahip olmasına karşın birçok konuda olduğu gibi lojistik merkez kurulması hususunda da geç kalmıştır. Son yıllarda lojistiğin önemini kabullenmiş görünün Türkiye, Anadolu’nun birçok yerinde lojistik merkez kurulması için çalışmalar yapmaya başlamıştır. Bu kapsamda İstanbul, Ankara, Eskişehir, Samsun, Erzurum gibi birçok ilde lojistik merkez kurmuş, birçok şehirde kurulmasını planlamıştır.

Lojistiğin öneminin kabul edilmesine paralel organizasyon yöntemlerinde yaşanan değişimler, bilişim ve teknolojik gelişmelerin hız kazanması, yeşil-yaklaşım duyarlılığının tüm sektörlerde artması, lojistik merkezlere olan yönelimi daha da artırmıştır. Lojistik faaliyetlerinin bütüncül bir şekilde ele alındığı lojistik merkezlerin kurulması, firmaların lojistik kabiliyetlerini yükseltirken şehirdeki trafik yoğunluğu, görüntü ve gürültü kirliliği gibi birçok sorunun çözümüne de önemli katkı sunmaktadır.

Lojistik merkezler, dağıtım merkezleri, depolar ve antrepolar, ulaşım terminalleri, pazarlama-yönetim vb. işlem büroları ve bu faaliyetleri destekleyen diğer tesisler sayesinde maliyet, zaman, kaynak verimliliği gibi önemli avantajlar yaratılmaktadır. Konumları itibarıyla demiryolu, karayolu, havayolu bağlantıları, bilişim altyapıları, nitelikli insan gücü ile üretici ile tüketiciyi birbirine bağlayan önemli bir köprü görevi üstlenen rehber bir sistem olarak, kazan-kazan anlayışı ile kolaylıklar sağlamaktadır. Lojistik merkezler, ekonomik açıdan bölgesel kalkınma stratejilerinin başlangıcı olabilecek bir potansiyele de sahiptir.

Lojistik Açısından Malatya’nın Durumu

Malatya’nın lojistik potansiyelini farklı yönlerden değerlendirmek mümkündür. Jeopolitik konum, ekonomik hacim, ticaret kültürü, sahip olduğu potansiyel ile içinde bulunulan süreç açısından Malatya lojistiği ele alınabilir. Malatya sahip olduğu jeopolitik

⁹ Gafurov, I. et al, “Interregional Logistic Center as The Growth Point of Regional Economics”, *Procedia Economics and Finance*, 2014, 15.

konum dolayısıyla geçmişten günümüze önemli bir yerleşim yeri olmuştur. Doğu – Batı ile Kuzey – Güney bağlantısını sağlayan önemli bir kavşak konumunda olan Malatya, doğu ve kuzey bölgeleri ve bu bölgelerden geçen ana aksları Akdeniz’e hem karayolu hem de demiryolu ile bağlamaktadır. Malatya’nın simgesi kayısı dünya çapında piyasası bulunan stratejik bir üründür. Dünya kuru kayısı üretimi ile ticaretinin merkezi konumunda olan ve dünya kayısı ticaret merkezinin inşa edildiği Malatya tarım ve hayvancılık alanında yüksek potansiyeli bulunan bir şehirdir. Ayrıca, şehirdeki faal organize sanayi bölgeleri şehrin üretim kapasitesinin büyümesine katkı sunmaktadır. Çevresindeki zengin maden yatakları da Malatya’nın ekonomik değerinin daha da yükselmesini sağlamaktadır.

Harita 1. Malatya'nın Uluslararası Ticaret Güzergâhlarındaki Yeri



Uluslararası standartta hava alanı, iki devlet üniversitesiyle, lojistik merkez olmadı, teknik ve yetişmiş donanımlı insan gücü, nüfus potansiyeli ile yer almaktadır. İstanbul başta olmak üzere büyük şehirlerdeki Malatyalı girişimci, yatırımcı ve siyasetçiler ülke ekonomisinde ve siyasetinde Malatya'nın etkili bir güce sahip olmasını sağlamaktadır. Malatya Ticaret Odası, Ticaret Borsası ile diğeri meslek odaları, Fırat Kalkınma Ajansı,

İnönü Üniversitesi bünyesinde kurulan Teknokent, şehrin ekonomisine büyük katkı sunmaktadır. Bu dinamiklerin organize bir şekilde hareket etmesi birçok konuda olduğu gibi, şehirde lojistik bir merkez kurulması için gereken sinerjinin ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Gelişime her yönüyle açık bir şehir olan Malatya'nın ekonomik yönden gelişimine ve yeni bir aşamaya geçişine kaynaklık ve aracılık edecek lojistik bir merkezin kısa süre içerisinde kurulması ve faaliyete geçmesi Malatya için çok zor bir durum değildir.

Harita 2. Malatya'nın Stratejik Konumu



Lojistik yönetiminde, son yıllarda tüketicilerin ihtiyaçlarının hızla değişmesi verimliliği artırma zorunluluğunu daha fazla ortaya koymaktadır ve firmaların talep dalgalanmasını, ürün çeşitliliğini ve ürünlerin kısa yaşam döngülerini yönetmek, teslimat süresini kısaltmak, maliyetleri azaltmak gibi birçok faaliyetler için gereken operasyonel esnekliği uygulama stratejisi giderek kritik hale gelmektedir.¹⁰ Bu bağlamda, giderek daha gelişmiş teknolojilerin, nitelikli işgücünün, iş birliği networkünün benimsenmesiyle,

¹⁰ Lagorio, A. et al, "A Systematic Literature Review of Innovative Technologies Adopted in Logistics Management", *International Journal of Logistics Research and Applications*, 2022, 25 (7).

lojistik sorunların, lojistik operasyonlarının karmaşıklığının ötesine geçmesine olanak sağlayacak yollar aranmaktadır. Malatya sahip olduğu konumu, tarihsel derinliği, kültürel zenginliği, sosyal sermayesi ve dinamik ekonomik yapısı itibarıyla bulunduğu bölgenin çekim merkezlerinden biridir. Malatya'nın çekim merkezi rolünü daha etkili kullanabilmesine şehirde kurulacak lojistik merkezi önemli bir katkı sunacaktır.

BİRİNCİ MASA

MALATYA’NIN DEMİRYOLU ALTYAPISININ ANALİZİ

Oturum Başkanı: Prof. Dr. Recep KARABULUT

Raportör: Arş. Gör. Sami SEVER

MEVCUT DURUM

Malatya, demiryolu bağlantıları açısından doğu-batı aksı ile doğu – güney aksı arasında önemli bir bağlantı noktasında yer almaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları 5. Bölge Müdürlüğü Malatya’da bulunmaktadır. 13 farklı şehirle bağlantısı bulunan bu hatlarda yıllık 8,5 milyon ton yük taşınmaktadır. Ülkede en yüksek yük taşıma kapasitesine sahip bölge müdürlüğü görev alanı içerisinde günde ortalama 50 yük treni çalışmaktadır. Malatya ve yakın bölgelerden çıkartılan demir ve krom gibi madenler başta olmak üzere çimento ve diğer yapı elamanlarının taşındığı bu bölge ülke ekonomisine önemli bir katkı yapmaktadır. Doğü güney hattı, elektrikli trenlerin çalışmasına uygun bir altyapıya sahip bir hat olarak hizmet vermektedir.

SORUNLAR

Kapasiteye İlişkin Sorunlar

- Türkiye’deki demiryolu sisteminin (spesifik bazı güzergahlar hariç) teknolojik gelişmelerin oldukça gerisinde kalması, yük taşımacılığını olumsuz etkilemekte, Malatya’da bu olumsuzluktan fazlasıyla etkilenmektedir.
- Lokomotif sayısının yetersizliği
- Vagon türlerinin ve sayısının yetersizliği
- Yetkin teknik ekipman yetersizliği
- Konteyner ekkisliği, konteynar yükleme sistemlerinin bulunmaması veya etkili kullanılamaması
- Konteyner istifleyici steaker eksikliği / bulunmaması
- I. Organize Sanayi yakınında bulunan Yazlak İstasyonundaki hat sayısının yetersizliği (toplamda 5 adet hat bulunmakta)

- Yazlak istasyonu başta olmak üzere şehir merkezindeki istasyonda da yük indirme ve bindirme araç, makine ve diğer teçhizatın yetersiz kalması
- Demiryolunda düşük tonajlı taşıma imkânının olmaması / en az 200 ton yük olmalı
- Yazlak İstasyonu ağırlıklı olarak maden / cevher taşımacılığında kullanılmaktadır. Organize Sanayi bölgelerine oldukça yakın bir lokasyonda bulunmasına karşın istasyon maden / cevher dışı taşımacılığa uygun olmaması.
- Yazlak İstasyonu çok sık olmakla beraber sanayiciler tarafından da kullanılmaktadır. Ancak, istasyondaki yük indirme bindirme alanının ışıklıandırma ve güvenliğı yetersizdir. Ayrıca istasyonun özellikle kış aylarındaki olumsuz hava koşullarına karşı uygun bir alt yapısı bulunmamaktadır.

Planlama ve Organizasyon Sorunları

- Demiryolu yapım maliyetlerinin yüksekliğı ve inşaa süresinin uzunluğı yeni hat açılmasını ve istasyon gibi tesislerin açılmasını zorlaştırmakta ve geciktirmekte
- Tren istasyonları arasındaki bölgeden bölgeye geçişlerde bürokrasiden kaynaklı beklemler yaşanmakta
- Bölge müdürlükleri arasında iletişim sorunları yaşanmakta
- Planlamaların bir günlük süreyle sınırlı olması ürünün ne zaman taşınacağı ve vagonun ne zaman bulunacağı hususunda belirsizlikler yaşanmasına neden olmakta
- Büyük tonajlı taşıma işi olmayan firmaların bir araya getirilmesi (yük miktarının 200 tona ulaştırma çabası) hususunda TCDD yönetimi yeterli hassasiyeti göstermemekte, bu konuda önemli bir organizasyon eksikliği hissedilmekte
- TCDD merkez ve bölge yönetimi sanayiciler başta olmak üzere paydaşlarıyla etkili ve sürdürülebilir ilişki kuramamakta, bu durum da yapılan planlama, projelendirme ve uygulamalarda önemli sorunlar yaşanmasına sebebiyet vermekte

- Devletin sosyal yardım kapsamında, belirli dönemlerde kömür başta olmak üzere çeşitli ürünlerin taşınmasına öncelik vermesi ve bu dönemlerde firmalar demiryolu taşımacılığını kullanamamaktadır.

İnsan Kaynağı Sorunu

- Yetişmiş teknik personel (makinist vb.) yetersizliği
- Farklı statülerde (işçi veya memur) makinist çalıştırılması ve farklı statülerde çalışan makinistlerin özlük haklarındaki farklılıklar iş akışında aksamalara ve iş barışının zedelenmesine sebebiyet vermekte
- Aynı işi yapan personel arasında gelir farklılığı başta olmak üzere sosyal haklarında farklılık olması işlerde aksamalara neden olmakta, Bu kapsamda işçi statüsündeki makinistlere, memur makinistlere kıyasla daha az mesai verilmesi, memur statüsündeki makinist sayının az olması zaman zaman işlerin aksamasına neden olmaktadır.

Dönemsel Sorunlar

- Bazı ürünlerin üretimi veya üretim miktarı mevsimsel olarak değişebilmektedir. Tarım ve hayvancılığın görece önemli olduğu Malatya’da yaş sebze ve meyve hasat dönemlerinde taşımacılık taleplerinde artış yaşanmaktadır. Bu taleplerin büyük bir kısmı kapasite yetersizliği veya taşıma sürecinde ürünün özelliği gereği gerekli olan uygun koşulların sağlanamaması nedeniyle demiryolu yönetimince karşılanamamakta,
- Şehirdeki istasyonların mevsimden kaynaklanan olumsuz koşullardan yükleme ve taşıma sürecinde yükü ve yüklemeyi yapanları koruyacak altyapıya sahip olmaması
- Taşıma kapasitesinin yetersiz kaldığı dönemlerde taşıma ücretlerinde büyük artışların olması sanayiciyi olumsuz yönde etkilemekte
- Karayolu taşımacılığında yaşanan olumsuzlukları gidermesi veya azaltması beklenen demiryolu sisteminin bu görevlerini gereğince yerine getirememesi

- Kriz dönemlerinde demiryolu karayoluna alternatif bir taşıma sistemi gibi işlememekte, yük taşımacılığında piyasa dengeleyici bir yapı işlevini yerine getirememektedir.

Diğer Sorunlar

- Malatya Organize Sanayisi ile demiryolu hattı arasında bağlantı eksikliği, bu eksikliğin bir yönü altyapı ile ilgili iken, diğer bir yönü kurumlar arasındaki iletişim eksikliğiyle ilgili
- Organize sanayinde bulunan firmaların birçoğu demiryollarının taşıma imkânlarından haberdar değil veya haberdar olsa dahi demiryolu taşımacılığını hiç kullanmamış
- Vagon yükleme hususunda oldukça sınırlı düzeyde talep olması, organize sanayi içerisinde işleyen bir demiryolu ağının olmamasından kaynaklanmakta,
- Demiryollarında kullanılan teknolojinin eski olması,
- Demiryolu taşımacılığındaki elleçleme işlem sayısının fazlalığı,
- Yükün belirlenen tonajın üzerine çıkması durumunda yazılan ceza miktarının yüksekliği,
- Demiryolunda işletmecilik yapan firmalar arasındaki taşıma ücretlerinde tarife farklılıkları ile işletmelerin kartelleşme ihtimalinin bulunması,
- Demiryolu aracılığıyla yük taşıyanlar ile bu imkândan yararlanamayan firmalar arasındaki haksız rekabet ortamının oluşması söz konudur.

ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Demiryolu yük taşıma kapasitesinin artırılması ve taşıma süresinin kısılması için öncelikle çift hatlı ray sisteminin kurulması
- Demiryolu hattının organize sanayi bölgelerine entegrasyonunu sağlayacak ara hatların kurulması, bu kapsamda organize sanayi içerisine kılçık hattı yapılarak firmalara iltisak hatlarına taşıma imkanının sunulması

- Yazlak İstasyonunun kapsamlı bir şekilde yeniden planlanması ve firmaların ihtiyaçları doğrultusunda yenilenmesi
- İstasyonlarda farklı ürünlerin indirilmesinde ve yüklenmesinde kullanılacak uygun araç, gereç ve aparatların bulundurulması
- Maden / cevher taşıma işleminin organize bölgesi yakınındaki Yazlak İstasyonu yerine uygun başka bir istasyondan yapılması
- Demiryollarında çalıştırılan lokomotif, vagon ve konteyner sayısının artırılması
- Demiryollarında çalışan insan kaynağı sayısının artırılması, personelin yetkinliğini artıracak hizmet içi eğitimlerinin verilmesi
- Sanayicinin demiryolu taşımacılığına özendirilmesine yönelik faaliyetlerin artırılması
- Büyük miktarda taşıma yapmayan firmaların yük taşıma faaliyetleri konusunda birlikte hareket edebilecekleri bir platformun oluşturulması ve bu birlikteliği sağlayacak teknolojik altyapının oluşturulması
- Yazlak İstasyonuna yakın bir yerde uygun depolama alanlarının oluşturulması, bu konuyla ilgili olarak yükleme ve boşaltma işlemlerini de içeren depolama faaliyetlerinin yapıldığı tesislerin kurulması hususunda özel sektörün yatırım yapmasına imkân sağlanması
- Demiryollarının özel sektör tarafından rekabetçi bir ortamda işletilmesi için gerekli şartların oluşturulması
- Bütüncül bir yaklaşımla ele alındığında demiryollarının daha etkin kullanımına aracılık edecek lojistik bir merkezin Malatya’da kurulması için gerekli çalışmaların yapılması

Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Ülkedeki demiryolu hatlarının yeni baştan planlanarak, çağın koşullarına uygun bir şekilde modernize edilmesi
- Karayolu yerine demiryolu alternatifinin kamuoyu tarafından her platformda savunulması
- Demiryollarının işletilmesinde merkezi yönetimin hantal yapısından kurtarılması için bölge müdürlüklerine daha fazla yetki verilmesi, bölge müdürlükleri arasında daha koordineli bir yönetim sürecinin oluşturulması

- Özel sektörün yeni demiryolu yatırımlarına yönelmesini teşvik edici kararların alınması
- İşletme planlarının daha uzun süreli yapılması
- Demiryollarının hantal kamu bürokrasi mantığıyla işletilmesinden vaz geçilerek müşteri odaklı bir işletme yaklaşımına dönüşümünün sağlanması
- Malatya Bölge Müdürlüğü yetki alanındaki demiryolu hatlarında güzergâh yenilemesi başta olmak üzere teknolojik yenilenmenin geç kalınmadan yapılması
- Şehir merkezindeki istasyon ile Yazlak istasyonlarının özel sektörün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yeniden planlanması

İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler

- Demiryollarında çalışan teknik personel sayısının artırılması
- Eldeki personelin günün şartlarına uyum sağlaması için kapsamlı ve sürdürülebilirliği olan hizmet içi eğitime alınması
- Farklı statüde çalışan personel arasındaki sosyal haklardaki farklılıkların giderilmesi veya en aza indirilmesi
- Yönetici pozisyonundakiler ile idari işleri yürüten büro elamanlarının bürokratik yapının olumsuzluklarından uzaklaşmasına, piyasa şartlarına uyum sağlamasına özen gözen gösterilmeli
- Özel sektör başta olmak üzere lojistikle ilgili meslek odaları ile sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapılarak ortak personelin gelişimini sağlayacak ortak eğitim programları yürütülmeli
- Demiryollarında çalışanların görüş ve düşünceleri karar alma süreçlerinde dikkate alınmalı, bunun için yasal, yapısal ve işlevsel her türlü çalışma yapılmalı
- Lojistiğin önemini, dolayısıyla yaptıkları işin önemini demiryolu personeline benimsetecek faaliyetler yürütülmeli, personelin motivasyonu üst düzeyde tutulmalı

Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Demiryolları şehirde veya bölgede tarımsal ürün hasadının yapıldığı dönemleri dikkate alan yıllık veya mevsimlik programlar yapmalı, bu dönemlerde taşıma kapasitesi artırılmalı
- Bölgede yetişen yaş sebze ve meyvenin sağlıklı bir şekilde taşınması için gerekli koşullar sağlanmalı, soğuk hava deposu başta olmak üzere uygun depolama alanları oluşturulmalı
- Şehirdeki istasyonların mevsimden kaynaklanan olumsuz koşullardan yükleme ve taşıma sürecinde yükü ve yüklemeyi yapanları koruyacak altyapıya sahip olması için gerekli çalışmalar yapılmalı
- Yük taşıma ücretlerinde ortaya çıkan dönemsel fiyat artışlarından sanayici ile üreticiyi koruma konusunda devlet demiryolları dengeleyici rol üstlenmeli
- Demiryolu sisteminin kamuoyundaki olumsuz imajının giderilmesi veya azaltılmasına özel önem verilmeli
- Kriz dönemlerinde demiryolu daha aktif rol üstlenerek krizin piyasaya ve topluma etkisini azaltmalıdır.

Diğer Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Malatya organize sanayisi bölgelerinde yer alan firmaların demiryolu ile doğrudan bağlantısının kurulması
- Organize sanayinde bulunan firmaların demiryollarının taşımacılığının avantajları konusunda bilgilendirilmesi ve bu konuda farkındalık oluşturulması
- Vagon veya konteyner yükleme hususunda düşük tonajlı yük taşıma taleplerini birleştirecek sistemin kurulması
- Demiryollarının teknolojik gelişmelerin gerisinde kalmamasına yönelik çalışmalar yapılması
- Demiryolu taşımacılığındaki elleçleme işlem sayısının azaltabilecek sistemin kurulması ve gerekli donanımın sağlanması
- Demiryolunda işletmecilik yapan firmalar arasındaki taşıma ücretlerinde tarife farklılıkların oluşmaması için gerekli denetimlerin yapılması

- Demiryolu aracılığıyla yük taşıyanlar ile bu imkândan yararlanamayan firmalar arasındaki haksız rekabet ortamının giderilmesi gerekmektedir. Bu konuda siyasi nüfuz kullanımı engellenmeli, ekonominin kendi dinamikleri içerisinde toplum yararı esas alınmalıdır.

Malatya'nın Demiryolu Altyapısının Analizinin Yapıldığı Birinci Masadan Bir Fotoğraf



İKİNCİ MASA

MALATYA KARAYOLU ULAŞIM ANALİZİ

Oturum Başkanı: Dr. Öğr. Üyesi Hasan SÖYLER

Raportör: Arş. Gör. Mert ŞAHİN

MEVCUT DURUM

Malatya, jeopolitik konumu itibarıyla karayolları açısından önemli bir kavşakta yer almaktadır. Geçmişten günümüze doğu batı istikametinde önemli bir konumda yer alan Malatya, tarihi İpek Yolu'nun önemli geçiş noktalarından birisidir. Türkiye'nin doğu ve güneydoğu Anadolu bölgelerindeki birçok ilin batı ve güney karayolu bağlantısı Malatya üzerinden sağlanmaktadır. Malatya'da komşu iller üzerinden ülkenin değişik bölgelerine bölgeler arası ulaşım sağlayan D-260 karayolu Sivas (Divriği) ile Elazığ (Keban), D-300 karayolu Sivas (Gürün) ile Elazığ, D-850 karayolu Sivas (Kangal) ile Adıyaman (Gölbaşı) ve D-877 karayolu Erzincan (Kemaliye) içerisine alan geniş bir yol ağı bulunmaktadır. D-300 karayolu Sivas (Gürün) ile Elazığ ve D-850 karayolu Sivas (Kangal) ile Adıyaman (Gölbaşı) yollarının iki yönlü çift şeritli olması ve bu yollar üzerine inşa edilen tüneller karayolu ulaşımının kalitesini oldukça artırmıştır. Ancak şehir merkezi dışından doğu batı istikametinde hizmet verecek çevre yolunun tamamlanmamış olması transit geçişleri zorlaştırmakta, şehir içi trafik yoğunluğunu da bir hayli artırmaktadır.

Haziran 2022 itibarıyla Malatya'da 102 bin 771'i otomobil, 4 bin 471'i minibüs, bin 765'i otobüs, 37 bin 100'ü kamyonet, 5 bin 590'ı kamyon, 11 bin 553'ü motosiklet, 26 bin 692'si ise traktör olmak üzere toplamda 189.898 araç trafiğe kayıtlı bulunmaktadır. Şehir merkezinde yeterli otopark olmaması araç sahiplerinin park sorunu yaşamasına neden olmaktadır. Şehirlerarası otobüs terminalinin ise şehir merkezinde yer almaktadır.

“Malatya Karayolu Ulaşım Analizi”nin yapıldığı ikinci masada sektörde yer alan katılımcılar tarafından şehirdeki lojistik faaliyetleri kapsamında karayolu ulaşımı ile ilgili sorunlar belirlenmeye ve bu sorunlara yönelik öneriler getirilmeye çalışılmıştır. Karayolu taşımacılığı başta olmak üzere karayolu ulaşımı farklı yönleriyle bu masada ele alınmıştır.

SORUNLAR

Kapasiteye İlişkin Sorunlar

- Konumu itibariyle karayolu açısından önemli bir şehir olmasına rağmen, Malatya'nın karayolu taşımacılık kapasitesi sahip olduğu potansiyeli yansıtmamakta
- Kuzey çevre yolu ile kuşak yollar ve bağlantıların tamamlanamaması
- Şehirde bütünleşik karayolu sisteminin kurulamaması
- Şehirdeki belli saatlerde oluşan trafik yoğunluğu
- Kapsamlı ve donanımlı bir nakliyatçılar sitesi bulunmamakta
- Kapsamlı ve düzenli bir kamyon garajının bulunmamakta
- Sanayiciler ve üreticiler dönem dönem yüklerini taşıyacak araç bulmakta zorlanmakta
- Taşımacılık yapan firmaların kurumsallaşma düzeyleri düşük, şehirde faaliyetlerini günün şartlarına ve mevzuata uygun bir şekilde yürüten kurumsal firma sayısı çok az
- Piyasada fiyat dengesi bulunmamakta, dönem dönem fahiş fiyat uygulaması bulunmakta
- Kayıt dışı yük taşımacılığı çok yaygın
- Özellikle ürünleri sağlıklı ve uygun koşullarda taşıyacak araç sayısı yetersiz
- Sektördeki gelişmeleri ve teknolojik yenilikler yeterince takip edilmemekte
- Lojistik firmalarının yeterli kapasite ve uygun saklama koşullarına sahip depoları bulunmamakta
- Düşük tonajlı yüklerin koordine edilerek yeterli tonaja ulaşmasını sağlayacak bir yapının veya sistemin bulunmaması
- Yüklerin taşımaya uygun bir şekilde istiflenmemesi veya depolanmaması
- Taşımacılık hizmeti alan firmaların daha fazla yük taşıtabilmek adına araçlara yasal tonajın üstünde yük atma talepleri

Planlama ve Organizasyon Sorunları

- Malatya şehir olarak karayolu lojistiği konusunda sahip olduğu potansiyelin tam farkında değil
- Lojistik faaliyetlerini bir araya toplayacak lojistik bir merkezin kurulmasına yönelik güçlü bir irade bulunmamakta

- Sektörle ilgili kurum ve kuruluşların işbirliği yapmaması, iyi bir iletişim kuramaması söz konusu
- Malatya Büyükşehir belediye statüsüne sahip olmasına karşın taşımacılık faaliyetlerinin planlı bir şekilde sürdürülmesini sağlayacak adımları atma konusunda geç kalmakta
- Şehir planlarında lojistik merkez kurulmasına yönelik herhangi bir yer ayrılması şu an için söz konusu değil
- Gümrükleme işlemlerinin ve konfeksiyon işinin İstanbul'da yapılıyor olması ve Malatya'nın konum olarak İstanbul'a uzak oluşu
- Taşımacılık faaliyetlerini düzenli bir şekilde sürdürülmesinin zemini hazırlayacak güçlü bir altyapı bulunmamakta, var olan da sektörün ihtiyaçlarını karşılama hususunda yetersiz (nakliyatçılar sitesi, kamyon garajı, tır parkı, kamyonet garajı, iş makinaları garajı)
- Şehir merkezinin farklı yerlerinde karayolu yük taşımacılığı yapan ambar ve kargo şirketleri yer almakta
- Sektör ve piyasa düzenli bir şekilde denetlenmemekte
- Sektör temsilcilerinin taleplerini kamuoyunda güçlü bir şekilde dile getir(e)meme durumu bulunmakta

İnsan Kaynağı Sorunu

- Kurumsal firma sayısında azlık, sektörde kalifiye elaman istihdamını zorlaştırmakta
- Taşımacılık sektöründe çalışan işgücünün kendi faaliyet alanıyla ilgili bilgisi yetersiz, eğitilmiş insan kaynağı sorunu bulunmakta, sektördeki insan kaynağına yönelik yeterli eğitimler verilmemekte
- Çalışma koşullarındaki zorluk ve sosyal haklardaki yetersizlik sektörde istikrarlı bir insan kaynağı oluşumunu zorlaştırmakta
- Şoför eksikliği, özellikle genç şoför sayısının oldukça az olması
- Kayıt dışı istihdam kaynaklı pek çok sorun yaşanmakta
- OSB'ye çalışan toplu taşıma araçlarının yeterli sıklıkta gelmemesi iş başvurusu için gelen adaylar için ayrı bir zorluk oluşturmakta

Dönemsel Sorunlar

- Enerji fiyatlarındaki artış ve değişkenlik sektördeki firmalar için pek çok sorunun ortaya çıkmasına neden olmakta
- Faaliyet alanıyla ilgili teknolojik gelişmeler adaptasyon maliyetindeki yükseklik
- Döviz kurundaki artış ve piyasalarda yaşanan istikrarsızlık
- Taşımacılık maliyetlerinin aşırı yükselmesi
- Taşınacak yük miktarında yaşanan dönemsel dalgalanmalar. Bazı dönemlerde yük bulunamazken bazı dönemlerde kapasitenin çok üzerinde yük olabilmekte
- Personel servis çıkış saatlerinde OSB giriş kavşağı başta olmak üzere şehir merkezindeki birçok kavşakta yoğun bir trafik oluştuğunun ve en ufak bir kazada saatlerce beklenmesi söz konusu

Diğer Sorunlar

- Tekstilde sevkiyatın hızlı olması gerektiği, şehirdeki konfeksiyon sektöründe çok ciddi bir yükselmenin olduğu bunu karşılayacak lojistik filosu bulunmaması
- Organize sanayi bölgesindeki firmaların Türkiye'nin hemen her yerine sevkiyatının olmasına karşın bu sevkiyatın zamanında ve uygun koşullarda yapılamaması
- İstanbul'da müşteriye ürünü adrese teslim etme zorunluluğu olduğu ifade edilirken firmaların ürün çeşitliliği fazlalığından dolayı nakliye firmalarının bu konuda çekinceli davranması
- Sürekli yük taşıma ihtiyacı olmayan firmaların uygun firma bulma konusunda sorunlar yaşaması, taşıma firmaları arasında büyük fiyat farklılıklarının bulunması

ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Karayolu taşımacılığı yapan firmalar ile ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının koordinasyonun sağlanması Şehirdeki belli saatlerde oluşan trafik yoğunluğu
- Sanayiciler ve üreticilerin her dönemde ihtiyacını karşılayacak araç filosunun oluşturulması için planlamaların yapılması, uluslararası ölçekte faaliyet yürüten lojistik firmaların şehre yatırım yapması için gerekli girişimlerin yapılması

- Piyasada fiyat dengesinin sağlanması için gerekli denetimlerin yapılması
- Kayıt dışı yük taşımacılığın ortadan kaldırılması için gerekli çalışmaların yapılması, kayıt altında faaliyet yapılmasını özendirecek altyapının oluşturulması
- Taşımacılık firmalarının bir çatı altında toplanması
- Şehirdeki lojistik faaliyetlerine yönelik veri tabanının oluşturulması
- Lojistik firmalarının yeterli kapasite ve uygun saklama koşullarına sahip depoların kurulması ve şehirdeki depoların bütünleşik bir sistem içerisinde koordineli bir şekilde yönetiminin sağlanması
- Düşük tonajlı yüklerin koordine edilerek yeterli tonaja ulaşmasını sağlayacak bir sistemin kurulması
- Firmaların yüklerin taşımaya uygun bir şekilde istifleme yapması konusunda bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi
- İstiap hadlerinde %10'luk bir artışa gidilmesi ve kargo uçağıyla yapılan taşıma kapasitenin artırılması
- Lojistik firmaların ayrıntılı nakliye analizinin yapılması

Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Malatya'nın karayolu taşımacılık kapasitesinin artırılması için öncelikle kuzey çevre yolu ile kuşak yollar ve bağlantıların bir an önce tamamlanması gerekmekte
- Malatya'nın yük taşıma potansiyelinin sektörler itibariyle ayrıntılı bir şekilde çıkartılarak kapsamlı bir analizinin yapılması
- Orta ve uzun vadede şehrin ve bölgenin ihtiyaçlarını karşılayacak lojistik merkezinin kurulması
- Lojistik alanında kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik planlama ve uygulamaların yapılması
- İhracat yapan firmaların mallarını taşıyanlara akaryakıtta ÖTV indirimi yapılması
- Lojistik konusunda maliyetlerin belli kalemlerle minimize edilmesi

İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler

- Kurumsal firma sayısının artması ve var olan firmaların kurumsallaşma düzeylerini artırması sektöre kalifiye insan kaynağı girişini sağlayacaktır.
- Nakliye işinin yeterlilik belgesi olanlara ve taşımacılık sektöründe çalışan sürücülere sürekliliği olan eğitimler verilmesi

- Sektör çalışanlarının sosyal hakları ile çalışma koşullarının iyileştirilmesi
- Trambüs güzergâhının organize bölgesine uzatılması ve araç sayısının artırılması, personel servis araçlarının sayısının azaltılmasına zemin hazırlayacaktır

Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Enerji fiyatların aşırı yükseldiği dönemlerde lojistik firmalarını destekleyici teşvikler sağlanması
- Faaliyet alanıyla ilgili teknolojik gelişmeler adaptasyon maliyetine yönelik desteklerin sağlanması
- Taşınacak yük miktarında yaşanan dönemsel dalgalanmaların azaltılması için orta ve uzun vadeli planlamalar yapılması
- Dönemsel sorunların çözümünde bölgedeki diğer şehirlerde bulunan firmalarla işbirliği yapılması

Diğer Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Şehirde öne çıkan tekstil, konfeksiyon, makine gibi sektörlerle yönelik uygun koşullarda taşıma yapılacak araç filosunun oluşturulması
- Lojistik firmalarının ulusal ölçekte faaliyet gösteren kargo şirketleriyle koordineli çalışacak bir sistem kurulması
- Lojistik alanında danışmanlık yapacak firmaların kurulması

Malatya'nın Karayolu Altyapısının Analizinin Yapıldığı İkinci Masadan Bir Fotoğraf



ÜÇÜNCÜ MASA

MALATYA’NIN LOJİSTİK MERKEZ AÇISINDAN EKONOMİK ANALİZİ

Oturum Başkanı: Prof. Dr. Ali KOÇYİĞİT

Raportör: Arş. Gör. M. Fatih COŞKUN

MEVCUT DURUM

Malatya, coğrafi konumu itibarı ile batının doğusu diye tabir edilebilecek bir şehirdir. D-300 karayolu üzerinde bulunması ve doğusunda kalan illere geçişte uğrak noktası olmasından dolayı cazibe merkezi konumuna sahiptir. Firmaların ağırlık olarak tekstil, gıda, mobilya ve inşaat sektörlerinde faaliyet gösterdiği Malatya, bölgenin önemli sanayi merkezlerinden biridir. Dünya genelinde kuru kayısı üretiminde birinci sırada yer alan Malatya, yıllık 450 milyon dolara yaklaşan kayısı ihracatı ile ülke ve bölge ekonomisine önemli katkı sağlamaktadır. Buna ek olarak yeraltı ve yer üstü maden yatakları açısından da oldukça zengin olan Malatya’da başta demir olmak üzere alüminyum, profilit, alçıtaşı, mermer, kurşun, çinko, vermikülit, asbest ve kömür gibi pek çok cevher bulunmaktadır. Malatya ayrıca %38’i bölünmüş yollardan oluşan ve 1200 km’ye yaklaşan karayolu ağı ile düzenli yük ve yolcu taşımacılığı yapılan 234 km’lik demir yolu ağı ile sahip olduğu elektrikli demiryolu hattından dolayı da bölgede lojistik açıdan önemli bir yere sahiptir. Doğusundaki illerden Akdeniz’de bulunan limanlara ulaşımın sağlandığı bir şehir olması da Malatya’nın stratejik önemini artırmaktadır.

“Malatya’nın Lojistik Merkez Açısından Ekonomik Analizi” masasında katılımcılar çalıştayın ilk bölümde Malatya’nın lojistik bir merkez olmaya elverişli olup olmadığını iktisadi açıdan değerlendirmiştir. İkinci bölümde ise lojistik merkezin kuruluş sürecinde karşılabilecek sorunlar ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise konuya ilişkin çözüm önerileri ele alınarak oturum sonlandırılmıştır.

SORUNLAR

Kapasiteye İlişkin Sorunlar

- Yan sektörleri de besleyecek büyük ölçekli ağır sanayi yatırımının azlığı
- Yeni yatırım yapmak için uygun arsa bulamama sorunu

- Firmaların kapasite artırımı yapmak için arsa taleplerinin tam olarak karşılanamaması
- Firmaların lojistikle ilgili sorunlarının çözümünde konunun muhataplarının gerekli hassasiyeti göstermemesi
- Malatya’da da katma değeri yüksek teknolojik üretimden daha fazla tekstil, konfeksiyon ve tarım gibi emek yoğun üretim yapılıyor olması, lojistik faaliyetlerine konu olacak yük miktarlarını artırmakta
- Sektörel açıdan kümelenmenin olmaması ve birbirinden farklı özelliklere sahip ürünlerin bulunması lojistik faaliyetlerinde daha fazla sorun yaşanmasına sebebiyet vermekte
- Şehirdeki ticaret hacminin kapsamlı bir lojistik merkezi besleyememe endişesi

Planlama ve Organizasyon Sorunları

- Şehir ekonomisi ile ilgili kısa, orta ve uzun vadeli projeksiyonunu yansıtan strateji belgesi ile yol haritasının olmaması
- Şehir ekonomisinin sektörel açıdan derinlikli bilimsel analizlerinin istikrarlı bir şekilde belirli aralıklarla yapılmaması
- Şehrin ekonomik verilerinin yer aldığı iyi bir veri tabanına sahip olmaması
- Şehirde ekonomiyle ilgili kişi, kurum ve kuruluşlar arasında etkili bir eşgüdümün sağlanamaması
- Lojistiğin ekonomi açısından öneminin şehirdeki karar vericiler ve kamuoyu tarafından tam olarak kavranamaması veya bu konuda geç kalınması
- Lojistik merkez için imar planlarında yer ayrılmamış olması,
- Şehirde lojistik merkez için yeterli büyüklükte alan bulma sorunu

İnsan Kaynağı Sorunu

- Sanayiciyi ve yatırımcıyı cezbedecek güçlü bir sosyal sermayeye sahip olmama durumu veya şehrin sosyal sermayesinin potansiyelini tam olarak yansıtamaması durumu
- Yetişmiş insan kaynağını ve sermaye birikimini şehirde tutamama sorunu
- Firmalar insan kaynaklarını piyasa koşullarına göre eğitim vermede yetersiz kalması, birçok firmanın devamlılığı olan bir hizmet içi eğitim politikası ve programı bulunmamakta

- Üniversite sanayi arasında sürdürülebilirliği olan bir ilişki kurulamamış olması

Dönemsel Sorunlar

- Akaryakıt ve depolama maliyetlerindeki artış ve istikrarsızlığa bağlı olarak lojistik maliyetlerinin aşırı artması
- Döviz kurunda son dönemlerde görülen hızlı yükseliş ve volatil hareketliliğinden kaynaklı üretim maliyetlerinin artması
- Ortadoğu'daki istikrarsız ortama Rusya-Ukrayna savaşının eklenmesi, gelecekle ilgili siyasi ve ekonomik belirsizlik yaşanmasına sebebiyet vermiştir. Bu belirsizlik var olan ticari ilişkileri olumsuz etkilediği gibi ülkeye, dolayısıyla da Malatya'ya yapılacak yeni yatırımları olumsuz yönde etkilemekte
- Pandemi döneminde uygulanan genişletici para politikalarının kaçınılmaz bir sonucu olarak küresel ölçekte ortaya çıkan enflasyon ve bununla mücadele etmek için son dönemde major merkez bankaları tarafından uygulanan faiz artırma girişimleri neticesinde önümüzdeki dönemlerde küresel ölçekte resesyon görülme durumu
- Sürekli artış gösteren sigorta maliyetleri üretici ve lojistik firmaları için büyük sorun teşkil etmektedir. Sigorta maliyetlerindeki artış kayıt dışı taşımacılığın artmasına sebebiyet vermektedir.

Diğer Sorunlar

- Malatya'nın lojistik bir merkez olma potansiyelinin tam olarak anlaşılamaması ve bu potansiyeli harekete geçirme hususunda şehrin dinamiklerinin yeterli çabayı gösterememesi
- Lojistik alanında faaliyet gösteren firmaların koordineli çalışmaması nedeniyle kapasite kullanımındaki düşüklük

ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Firmalar açısından döviz kuru oynaklığından kaynaklanan belirsizliklerin giderilmesinde kur farkına bağlı olarak ortaya çıkması muhtemel olumsuz

etkilerin, bankacılık sistemi üzerinden ihracatçıya yönelik olarak yapılacak yardım ve teşviklerle asgari düzeye indirilebilir

- Bölgedeki ihracatçı firmaların rekabet gücünü artırmak için demiryolu taşımacılığı daha fazla geliştirilmeli
- Şehirde kurulacak bir lojistik merkez maliyetleri önemli ölçüde düşürecektir.
- Yan sektörleri de besleyecek büyük ölçekli ağır sanayi yatırımı yapılması için arayış içerisinde olunması, Savunma sanayi ile ilgili kümelenmenin bir kısmının Malatya'ya yapılması sağlanabilir.
- Yatırım yapmak için uygun arsaların bulunduğu yeni organize sanayi bölgesi kurulması
- Firmaların kapasite artırımı yapmak için arsa taleplerinin karşılanması için gerekli çalışmaların yapılması
- Yeterli kapasiteye sahip depoların bulunduğu lojistik merkez kurulması, organize sanayi bölgelerinde depo olarak kullanılan alanların üretime ayrılmasına ve dolayısıyla yatırımcının arsa taleplerinin karşılanmasına imkân tanıyabilir.
- Firmaların lojistikle ilgili sorunlarının çözümünde konunun muhataplarının gerekli hassasiyeti göstermesi için ilgili firmalar koordineli bir şekilde birlikte hareket etmesini sağlayacak çalışmalar yapılmalı
- Katma değeri yüksek teknolojik üretimi artırmak için daha fazla Ar-Ge yatırımı yapılmalı, bu konuda üniversite sanayi işbirliği daha fazla geliştirilmeli, İnönü Üniversitesi bünyesinde kurulmuş olan Teknokentin imkânlarından daha fazla yararlanılmalı
- Sektörel açıdan kümelenmeyi sağlayacak planlama yapılmalı
- Şehirdeki ticaret hacminin lojistik merkez açısından kapsamlı bir şekilde değerlendirildiği güncel fizibilite raporları hazırlanması gerekmektedir.

Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Ekonomik alanda faaliyet gösteren kişi, kurum ve kuruluşlarının temsilcilerinin paydaş olarak katkı sunduğu, şehir ekonomisi ile ilgili kısa, orta ve uzun vadeli projeksiyonunu yansıtan strateji belgesi hazırlanmalı ve bir yol haritası oluşturulmalı
- Türkiye'nin mevcut ihracat partnerlerinin büyük çoğunluğunun batıda bulunması nedeniyle resesyon kaynaklı olarak bu ülkelerde meydana gelecek talep

daralmasından olumsuz yönde etkileneceği ve buna bağlı olarak Türkiye için alternatif ticari güzergahlar ile partnerler edinilmesi önemli

- Çin Halk Cumhuriyeti'nin inisiyatifinde geliştirilen Bir Kuşak Bir Yol projesi kapsamında bahsi geçen muhtemel üç rotadan kuzey rotasının Rusya-Ukrayna Savaşı sebebiyle kullanışsız hale gelmesinin ve İran rotasının bir takım hukuki nedenlerle kullanımının uygun olmamasının Türkiye'den geçen rotayı cazip kılacaktır. Malatya şehir olarak bu duruma hazırlıklı olmalı
- Türkiye açısından bir avantaja dönüşebilecek bu süreçte Malatya'da kurulacak bir lojistik merkezin bu amaç doğrultusunda oldukça faydalı olacaktır
- Bu noktada daha önce bahsedilen Bir Kuşak Bir Yol Projesi ile doğudaki devletlerle yeni ticari ilişkilerin kurulması ve mevcut ticari ilişkilerin sürdürülmesi ve güçlendirilmesi hususunda Malatya'da kurulacak lojistik merkezin şehrin transit geçiş noktasında bulunması sebebiyle oldukça önemlidir. Malatya'da bir lojistik merkezi kurulmasının bu proje kapsamındaki tüm paydaşlar (sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, politikacılar, özel sektör) gerekli desteği göstermeli
- Lojistik merkez projesi hem Malatya hem de Türkiye için önemli bir yatırım olacaktır
- Şehir ekonomisinin sektörel açıdan derinlikli bilimsel analizlerinin istikrarlı bir şekilde belirli aralıklarla yapılmalı
- Şehrin ekonomik verilerinin yer aldığı iyi bir veri tabanına oluşturulmalı
- Şehirde ekonomiyle ilgili kişi, kurum ve kuruluşlar arasında etkili bir eşgüdüm sağlanmalı, bu konuda ilin valisi sorumluluk üstlenmeli
- Lojistiğin ekonomi açısından öneminin şehirdeki karar vericiler ve kamuoyu tarafından tam olarak kavranamaması için Üniversite ve Ticaret ve Sanayi Odası sorumluluk üstlenmeli
- Şehirde lojistik merkez için yeterli büyüklükte alan bulmalı
- Lojistik merkez için imar planlarında yer ayrılmalı

İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler

- Şehirdeki sosyal sermaye potansiyelinin gün yüzüne çıkartılması ve geliştirilmesine yönelik çalışma yapılması ekonomik gelişmeye ve dolayısıyla lojistik faaliyetlerine olumlu yansıtacaktır.

- Yerli ve yabancı yatırımcıyı cezbedecek altyapı projelerinin yapılması ve bu projelerin hayata geçirileceği güvencesinin verilmesi
- Yetişmiş insan kaynağını ve sermaye birikimini şehirde tutmayı kamuoyu gündeminde tutmak, şehrin marka değerini artıracak çalışmalar yapılması
- Lojistik alanında istihdam edilenlerin sosyal haklarını ve çalışma koşullarını iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapma
- Firmalar insan kaynaklarını piyasa koşullarına göre eğitim verilmesi için koordineli çalışmalar yapılması
- Üniversite sanayi arasında sürdürülebilirliği olan bir ilişki kurulması, üniversite bünyesindeki teknoloji transfer ofislerini daha aktif kullanılmasını sağlama
- Turgut Özal Üniversitesi bünyesindeki lojistik programındaki öğrencilerin piyasa koşullarına uygun şekilde öğrenim görmesini sağlamak
- Üniversitenin lojistikle ilgili birimlerine şehirdeki lojistikle ilgili insan kaynağının durum analizinin yapılması

Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Akaryakıt ve depolama maliyetlerindeki artışı ve istikrarsızlığı azaltıcı teşvikler verilmeli
- Daha büyük depolama alanları ile depolama maliyetleri azaltılmalı
- Şehirdeki bütün depolama alanlarını kapsayan bütünleşik elektronik depolama sistemi kurulmalı
- Gelecekle ilgili siyasi ve ekonomik belirsizlik algısını azaltıcı politikalar geliştirilmeli, şehrin dinamiklerinin eşgüdümlü çalışmasına azami gayret gösterilmeli
- Malatya'ya yeni yatırım ve çekebilmek için şehrin marka değerini artırıcı faaliyetlere önem verilmeli

Diğer Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Malatya'nın lojistik bir merkez olma potansiyelini yansıtıcı çalışmalara önem verilmeli
- Lojistik alanında faaliyet gösteren firmaların koordineli çalışması için gerekli fiziki ve sistemsal altyapı kurulmalı

- Lojistik alanındaki teknolojik gelişmelerden daha fazla yararlanabilmek için güncel gelişmeler yakından takip edilmeli

Lojistiğin Ekonomik Analizinin Yapıldığı nc Masadan Bir Fotoğraf



DÖRDÜNCÜ MASA

LOJİSTİK MERKEZ KAPSAMINDA MALATYA’NIN TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Oturum Başkanı: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa DESTE

Raportör: Arş. Gör. Gizem ATEŞ

“Lojistik Merkez Kapsamında Malatya’da Tedarik Zinciri Yönetimi” masasında katılımcılar ilk oturumda karşılaştıkları problemleri ve tespit ettikleri ihtiyaçları ifade etmiştir. İkinci oturumda Lojistik Merkez bu sorunlara nasıl çözüm olabilir fikir birliği sunulmuştur. Üçüncü oturumda sonuç ve öneriler ile tartışma kapatılmıştır.

SORUNLAR

Kapasiteye İlişkin Sorunlar

- Konteyner bulma sıkıntısı ve yaşanan konteyner pazarının kontrolünün zorluğu tedarik zincirinin aksamasına neden olmakta
- Vagon ve konteyner yetersizliği demiryolu taşımacılığında yaşanan sorunların başında gelmekte
- Lokomotif eksikliği ve yeni hat sorunu bulunmakta
- Maden şirketlerinin yoğun olarak bulunduğu yerlerin yakınında iltisak hatlarının bulunmaması
- Makine ve tesisatın yenilenmemesi (eski oluşu) ve yetersizliği elleçleme faaliyetlerini güçleştirmekte
- Şehirde yapılan gümrükleme süreçlerinde ihracatçı ve ithalatçıyı zorlayan sorunlar bulunmakta, bu sorunlar nedeniyle firmalar gümrükleme işlemlerini İzmir, Mersin gibi şehirlerde yapmakta,
- Şehirdeki lisanslı depolar verimli bir şekilde işletilememekte
- Soğuk zincir karayolu taşımacılığının yavaş gelişmesi Malatya yaş ürünlerde önemli bir eksiklik
- Rekabet koşullarının yarattığı zorluklar bulunmakta, alım-satım pazarlık ve nakliye noktasındaki rekabet sorunları oldukça fazla hissedilmekte

- Bölgesel dezavantajları gidermede özellikle batıdaki bölgelerle rekabet düzeyi düşük kalmakta
- Uçak seferlerindeki yetersizlik ile seyahat saatlerindeki olumsuzluk iş insanlarının başka illere yönelmesine ve ulaşım sorunu yaşamasına neden olmakta

Planlama ve Organizasyon Sorunları

- Demiryolları ile ilgili taleplerde muhataba ulaşmakta zorluklar yaşanması,
- Demiryolu arızalarının uzun sürmesi ve vagon bekleme süresinin uzun olması
- Demiryolu taşımacılık planlamasının iyileştirilmesinin gecikmesi
- Demiryolu taşımacılığı ile ucuz stok yöntemlerinin gelişmemesi stok maliyetlerini artırmakta, bu durum da firmaları mali açıdan zorlamaktadır.
- Firmalara devlet tarafından sağlanan desteklerin yetersizliği ve özellikle destek sürecinde bürokratik işlemlerin çokluğu ve zorluğu
- Sanayi politikasındaki parçalı yapı ve uyumsuzluklar yatırımları ve yatırımcıları olumsuz yönde etkilemekte
- GTİP kodları ihracatçı birlikleri ile dahilde işleme sorunlarının yaşanması söz konusu olmaktadır
- Tedarik kaynaklı maliyetler artmakta ve nakliye kaynaklı zorluklar bulunmakta
- Karayolu taşımacılığı maliyetlerinin aşırı yükselmesi
- İthalat faaliyetlerinde lojistik maliyetlerinde yaşanan ekstra maliyetler firmalar için büyük sorun olmaktadır. Özellikle birçok farklı ara ürünü ithal etmek zorunda olan firmalar için lojistik büyük bir sorun teşkile etmekte
- Türk lirasının korunmasına yönelik mali politikalar ihracatı olumsuz yönde etkilemekte

İnsan Kaynağı Sorunu

- Tedarik zinciri ile ilgili yeterli girişimci veya yatırımcı bulunmamakta
- Tedarik zinciri akışı boyunca iş güvenliğinin her alanda sağlanamaması, personel yetersizliği ve eğitim eksikliği önemli sorunlara neden olmakta

Dönemsel Sorunlar

- Tarım ürünlerinin hasat döneminde lojistik alanındaki yetersizlik tedarik sıkıntısı yaşanmasına neden olmakta
- Organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren büyük firmaların yüksek tonajlı yük taşıması yaptığı dönemlerde diğer firmalar yük taşıma için araç bulmakta zorlanmakta

Diğer Sorunlar

- Türkiye’de yaygın olarak karayolu taşımacılığına yönelim olması diğer alternatiflerin gelişimini olumsuz etkilemekte Türkiye’de taşıma alternatiflerinin sınırlı olması sorunların çözümünü zorlaştırmakta
- Lisanslı depo yerine geleneksel yöntemlerin tercih edilmesi birçok sorunu beraberinde getirmekte

ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kapasiteye İlişkin Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Konteyner bulmada lojistik merkezlerden (containeriXchange.com) destek alınarak alternatif çözümler üretilmeli.
- Lojistik merkezlerin idari yapısı bürokratik sorunların aşılmasında sorumluluk üstlenebilir
- Yetkilendirilmiş Yükümlü Sistemi ile Lojistik merkezler akreditasyon alarak kendi gümrük sürecini hızlanmalı Sorunlara bölgesel ölçekte bakılması, yakın illerle ihraç süreçleri ile alakalı konularda işbirliği yapılmalı
- Lojistik merkezler (kolaydestek.gov.tr gibi) bilgi sistemlerini aktif kullanabilmekte, lojistik merkezlerin bu rolünden yararlanılmalı
- Teşvik, fuar ve reklam destek imkânlarından yararlanmayı kolaylaştıracak sistemler ve uygulamalar geliştirilmeli
- Lojistik merkez depoları dijitalleşmeyle birlikte robotik teknolojiler ve akıllı depolar gibi sistemlere entegre olup hata payı azaltılmalı

- Lisanslı depolamalar ile diğer depolara ürünlerin yerleştirilmesi kurulacak olan toplama merkezleri üzerinden yapılması kaynakların daha verimli kullanılması sağlanmalı
- Türkiye’deki ve Dünyadaki başarılı lojistik merkez veya köy uygulamaları örnekleri iyi analiz edilerek Malatya’da da bu türden bir lojistik merkez veya köy kurulması sağlanmalı
- Sürdürülebilirlik, israf ve fire konularında lojistik merkezin imkânlarından yararlanılmalı
- Lojistik merkez elleçleme ile ilgili soruna çözüm üretebilir.
- Havalimanının olması, hava kargo taşımacılığının yapılabilmesi avantajlarla Amazon, Alibaba gibi şirketlerin küçük lojistik hareketlerini gerçekleştirmelerine olanak sağlayacaktır

Planlama ve Organizasyon Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Malatya potansiyelini öğrenmek açısından niş pazarı yakından tanınmalı
- İleri teknoloji ürünlerin çekilmesi gerekmekte (TOGG pilleri yapılması gibi)
- Teşviklerle kritik ara mamulün desteklenmesi
- Demiryolları rotalama, çizelgeleme ve ağ oluşturma süreçlerinde akademik çalışmalardan azami derecede yararlanılmalı
- Yasal düzenlemelerde devlet kurum ve kuruluşları (Ticaret Bakanlığı vb.) hammadde tedarik edilmesinde yerli üreticiye öncelik vermeli
- Hibe kaynakları bulma konusunda merkezi ve yerel idarelerin desteklerin desteği sağlanmalı
- Karayolu maliyetlerinden kaçınmak için demiryoluna yönelmek ve bu bağlamda lojistik merkezin tesisleşmesine önem vermek önemli
- Fırat Kalkınma Ajansı lojistik konusunu gündeminde tutarak, bölgenin lojistik faaliyetleri ile ilgili çalışmalar yapmalı

İnsan Kaynağı Sorunlarının Çözümüne Yönelik Öneriler

- Lojistik merkezi insan kaynağı, yatırımcı çekme ve büyük firmaları çekmede iyi bir altyapı sunabilir.

- Lojistik alanında çalışacak nitelikli işgücü için ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara önem verilmeli, üniversitelerle sanayi teori ile uygulama birlikteliğinin sağlandığı sistemler geliştirilmeli

Dönemsel Sorunların Çözümüne Yönelik Öneriler

- Tarım ürünlerinin hasat döneminde lojistik alanındaki yetersizlik tedarik sıkıntısının önüne geçebilmek için yıllık planlamalar yapılmalı
- Organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren büyük firmaların yüksek tonajlı yük taşıması yaptığı dönemlerde diğer firmalar yük taşıma sorunlarını azaltmak için demiryolu alternatifi daha etkili kullanılmalı

Malatya Tedarik Zinciri Yönetiminin Analiz Edildiği Dördüncü Masadan Bir Fotoğraf



BEŞİNCİ MASA

LOJİSTİK MERKEZ AÇISINDAN MALATYA’NIN SWOT ANALİZİ

Oturum Başkanı: Prof. Dr. Gökhan TUNCEL

Raportör: Arş. Gör. Müge Seda ATEŞ

Lojistik merkezler, ulusal ve uluslararası alanda ticareti faaliyetlerin yaygınlaşması ile nakliye, yükleme-boşaltma, bakım-onarım, depolama, elleçleme gibi tüm lojistik işlemlerin çeşitli işleticiler (firmalar/operatörler) aracılığıyla bir merkezde yürütüldüğü, bölgesel kalkınmada role sahip olan alanlardır.¹¹ Lojistik merkezlerin taşıma, depolama ve ürünlerin etkin bir şekilde işlenebilmesi bakımından üretici ve müşterinin birbirine bağlandığı ulaşım ağlarına yakın noktalarda konumlandırılması, maliyet avantajları sunması gerekmektedir.¹² Bu bakımdan bir şehrin lojistik merkez olma potansiyelinin belirlenmesi önem ifade etmektedir.

“Lojistik Merkez Açısından Malatya’nın SWOT Analizi” masasında katılımcılar lojistik bir merkez olabilmesi adına Malatya’nın mevcut durumunu SWOT Analizi çerçevesinde değerlendirmiştir. Bu çerçevede ilk oturumda Malatya’da Lojistik Merkez kurulmasına ilişkin güçlü yönler, ikinci oturumda zayıf yönler, üçüncü oturumda fırsatlar ve son oturumda da tehditler tartışılmıştır. Bu çerçevede Malatya’da Lojistik Merkez kurulmasına ilişkin katılımcıların ortak görüşleri aşağıda belirtilmiştir. Analize yönelik ortak tartışılan görüşlerle birlikte ek görüşlerin de dahil edildiği nihai analiz tablosu da ek olarak sunulmuştur. Malatya’da Lojistik Merkez kurulmasına ilişkin katılımcıların ortak görüşleri;

GÜÇLÜ YÖNLER

- Doğu batı arasında geçiş konumunda bulunması, şehrin ekonomik potansiyeli bakımından öne çıkan ve bölge ekonomisine yön veren nitelikte olması,
- Şehirde yer alan İnönü Üniversitesi ve Turgut Özal Üniversitesi’nin bölgesel kalkınma üzerindeki olumlu etki oluşturmaları,
- Dışarıdan yatırım çekebilecek alt yapının hibelerle yeterli düzeyde destekleniyor olması,
- Şehrin Organize Sanayi Bölgelerine (OBS) sahip olması,

¹¹ Andrius J., “Research on Public Logistics Centre as Tool for Cooperation”, *Transport*, 2007, 22 (1).

¹² Yapraklı, T. Ş. ve Ünalın, M., “Lojistik Merkez Olabilmesi Açısından Erzurum’un SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2017, 31 (3), p. 681.

- Tarımsal açıdan (özellikle kayısı üretimi) ihraç potansiyelinin yüksek olması,
- Şehrin Ortadoğu pazarlarına yakın bir konumda olması,
- Şehrin büyükşehir statüsüne sahip olmasının sağladığı avantajlarla birlikte ekonomik anlamda giderek yükselen bir trendinin olması,
- Kara, hava ve demir yolu bakımından yeterli bir yapıya sahip olması,
- Şehrin özellikle büyük sanayilere depolama ve dağıtım merkezi imkânları sunma potansiyelinin yüksek olması,
- Şehrin konumu bakımından Sivas, Kahramanmaraş, Adıyaman, Diyarbakır, Elâzığ ve Erzincan illerine yakın olması

ZAYIF YÖNLER

- Şehrin girişimcilik kültürünün yeteri kadar gelişmemiş olması,
- Mevcut firmaların kurumsal alt yapısının ve kalifiye eleman sayısının yetersiz olması,
- Ar-ge, inovasyon ve bilgi teknolojilerinin yeterli kadar gelişmiş olmaması,
- Yabancı yatırımların yetersiz olması,
- Şehrin “Lojistik Master Planı”nın olmaması,
- Şehrin Türkiye Lojistik Master Planı (2019-2023) ve 2053 hedefleri çerçevesinde kurulacak lojistik merkezler içerisinde sayılmamış olması,
- Şehirde lojistik merkez kurulmasına ilişkin fizibilite raporlarının yetersiz olması,
- Şehrin mevcut merkezi çevre yolunun ihtiyacı karşılamada yetersiz kalması,
- İmalat sanayinin ve soğuk depolama zincirinin yeterince gelişmemiş olması,
- Şehrin büyük teknolojik yatırım çekme potansiyelinin düşük olması,
- Şehirde gümrükleme işlemlerinde sorun yaşanması, gümrük laboratuvarının olmaması,
- Malatya merkezli lojistik firma sayısının az olması,
- Şehrin limanlara uzak olması,
- Ekonomik süreçlerde belirsizliklerin var olması,
- Lojistik merkez oluşturulması yönünde kurumların/girişimcilerin yeterli desteği göstermemesi,
- Şehirde lojistik merkez oluşturulması konusunda ilgili kurum ve kuruluşlarının işbirliğinin olmaması, yeterli siyasi desteğin olmaması, yerel basın kuruluşlarının ilgisinin yetersiz olması, güçlü bir kamuoyu desteğinin olmaması

FIRSATLAR

- Lojistik merkezlere yönelik ilgi ve farkındalığın artması
- Şehrin genç nüfusunun çoğunlukta olması, yerel üreticiler tarafından şehirde lojistik bir merkez kurulması konusunda taleplerin olması,
- Ankara-Sivas hızlı tren projesi kapsamında (özellikle yük taşımacılığı için) yapılan fizibilite çalışmasında hattın güney kolu üzerinde Malatya'nın da yer alması,
- 11. Kalkınma planı çerçevesinde lojistik süreçleri geliştirilecek yerler arasında sayılması,
- Şehrin stratejik konumunun sunduğu avantajlar,
- Şehirdeki mevcut üniversitelerin bilimsel projelere, Fırat Kalkınma Ajansı ise diğer projelere güçlü destekler vermesi

TEHDİTLER

- Bölgeler ve şehirler arasında yaşanacak rekabetin oluşturacağı olumsuz etkiler,
- Dış ticaret kapasitesinin düşük olması ve şehirde üretilen birçok ürünün ihracatının liman şehirlerinden yapılıyor görünmesi
- Politik ve bürokratik engeller sonucu yaşanacak gecikmeler,
- Kamulaştırma maliyetleri ve rant kollama girişimleri,
- Ekonomik krizlerin yansımaları ve yaratacağı belirsizlikler,
- Alt yapı eksikliklerinin neden olacağı çevresel sorunlar,
- Şehre yakın (Maraş, Kayseri, Sivas, Batman ve Tatvan gibi) lojistik merkezler kurulması,
- Lojistik merkezin atıl kalma ihtimali

MALATYA LOJİSTİK MERKEZİ SWOT ANALİZ TABLOSU

S Strengths (Güçlü Yönler)	W Weaknesses (Zayıf Yönler)	O Opportunities (Fırsatlar)	T Threats (Tehditler)
- Bölge şehri olarak potansiyel bir merkez olma özelliği - Yük taşımacılığı konusunda önemli potansiyele sahip olması - Anadolu ekseninde içerisinde önemli tarım ürünü ve işgücü barındırması - Doğu batı arasında geçiş konumunda bulunması - Ekonomik potansiyeli bakımından öne çıkması ve bölge ekonomisine yön vermesi - Kamu yatırımları bakımından önemli bütçe ayrılan bir il olması - İnönü Üniversitesi ve Turgut Özal Üniversitelerinin bölgesel kalkınma üzerindeki olumlu etkisi - Sağlık turizmi merkezi olması - Özel sektör açısından teşkil ettiği kapasite - Üç Organize Sanayi Bölgesine sahip olması (OBS) ve tesislerin artırılması - Tarımsal açıdan ihrac potansiyelinin yüksek olması - Bölgeyi besleyen Malatya'nın imajı bir tarım ürününe (kayısı) sahip olması. Buna bağlı emek gücü ihtiyacının yüksek olması - Kayısının yalnızca ekonomik açıdan değil sosyo-ekonomik açıdan sorunları absorbe	- Hava yolu bakımından yeterli alt yapının olmaması - İlde yer alan firmaların kurumsal alt yapısının ve kalifiye eleman sayısının yetersiz olması - Ar-ge ve bilgi teknolojilerinin yeterli kadar gelişmiş olmaması - Girişimcilik kültürünün gelişmemiş olması - Yabancı yatırımların kalkınmayı destekleyici yeterlilikte olmaması - İlin Lojistik Master Planının olmaması - Türkiye Lojistik Master Planı (2019-2023) ve 2053 hedefleri çerçevesinde kurulacak lojistik merkezler içerisinde Malatya ilinin yer alması - Gümrük işlemlerinin Malatya'da yapılamaması özellikle personel yetersizliğinin işleyiş ve zaman bakımından gecikmelere neden olması - Lojistik merkez kurulmasına ilişkin fizibilite raporlarının yetersiz olması, maliyet açısından daha iyi fırsatlar sunulması bakımından yeterli raporlamanın yapılmamış olması - İhracata dayalı lojistik merkez ihtiyacının olması ancak bunu karşılayacak bir potansiyelin olmaması - Girişimciliği destekleyecek imkanların sınırlı olması (iş yeri açması için arsa talebinde bulunduğu anda geç dönüş olması gibi) - Yaş kayısı için yeterli tesislerin olmaması	- Lojistik merkezlere yönelik ilgi ve farkındalığın artması - Genç nüfusun çoğunlukta olması - Yerel üreticilerin merkez kurulması konusunda taleplerinin olması - Şehrin ortak faydasının lojistik merkez oluşturulması yönündeki çıkar çatışmasını engellemesi - Lojistik merkez kurulması halinde organize sanayide bulunan depoların değerlendirilip maliyetlerin azaltılmasına katkı sunması - Ankara-Sivas hızlı tren projesi kapsamında (özellikle yük taşımacılığı için) yapılan fizibilite çalışmasında hattın güney kolu üzerinde Malatya'nın da yer alması 11. Kalkınma planı çerçevesinde lojistik süreçleri geliştirilecek yerler arasında sayılması - Ülkenin diğer bölgeleri (İç Anadolu, Güneydoğu Anadolu,	- Bölgeler ve şehirler arasında yaşanacak rekabetin getireceği olumsuz sonuçlar - Dış ticaret kapasitesinin düşük olması - Politik ve bürokratik engeller sonucu yaşanacak gecikmeler - Kamulaştırma maliyetleri ve rant kollama girişimleri - Ekonomik krizlerin yansımaları - Alt yapı eksikliklerinin neden olacağı çevresel sorunlar - Maraş, Kayseri, Sivas, Batman ve Tatvan gibi lojistik merkezler olması nedeniyle Malatya Lojistik Merkezinin atıl kalma ihtimali - Ekonomik krizlerin yansımaları - Demir yolu bakımından hattın Malatya'dan geçmemesi ihtimali

etme gücüne sahip olması • Dışarıdan yatırım çekecek alt yapının hibelerle yeterli düzeyde destekleniyor olması • Özel sektör açısından şehrin teşkil ettiği kapasite • Yatırım yapmak isteyen girişimciler açısından cazibe merkezi olması • İhracatta Ortadoğu pazarlarına yakın olması • Kamu yatırımlarının güçlü ve komşu illere göre dönüşünün yüksek olması • Doğu Anadolu'da GSYH'sı en yüksek olan il olması bunun da üretim potansiyelinin yüksek olmasını sağlaması • Ekonomik anlamda giderek yükselen bir trendinin olması • Büyükşehir olmasının sağladığı avantajlar • Yaş kayısı ihracatı bakımından girişimlerin yapılması • Yeni girişimler için yeterli alt yapısının hazır olması • Güneyi-kuzeye bağlayan bir konumda olması • Kara, hava ve demir yolu bakımından sahip olduğu imkânlar • Sosyal imkânların yeterli düzeyde gelişmiş olması • Mahalli ve ihracata dayalı bir lojistik alan kurulmasına elverişli olması • Çin hattı bakımından merkez bir noktada olması • Çalışma çağı nüfus potansiyelinin yüksek olması (15 yaş üstü) • Lisanslı depoculuk işletmeciliğinin ilimizde aktif hale	• Kara taşımacılığı ile ilgili sorunlar ve kara taşımacılığının önemli bir eksen olmaktan çıkması (petrol fiyatlarındaki artışın maliyeti arttırması ile) • Merkezi çevre yolunun ihtiyacı karşılamaması • İlde imalat sanayinin yeterince gelişmemesi • Soğuk depolama zincirinin yeterli düzeyde olmaması • Kayısı avantaj olarak görülse de sanayileşme konusunda bir risk oluşturabilmesi (mevsimsel etkenler) • Genel kültür ve eğitim bakımından Türkiye ortalamasından düşük olması • Eğitimli kesimden göç verilmesi • Kayısının endüstri ürünü olmaması nedeniyle kalifiye elemanların istihdam edilmemesi ve büyük teknolojik yatırım çekme potansiyelinin buna bağlı olarak düşük olması • Yeterli ve nitelikli gümrük müşavirlik hizmetlerinin olmaması/zayıf olması • Gümrük laboratuvarının hali hazırda olmaması • Yer tespiti noktasında elleçleme maliyetlerini azaltan geniş arazilerin sınırlı olması • Malatya merkezli lojistik firma sayısının az olması • Lojistik şirketlerin diğer illerde daha yaygın olması • Limanlara uzak olması • Yoğun karayolu taşımacılığına yönelik alt yapının olması ancak diğer ulaşım kanallarının yetersiz kalması • Ekonomik süreçlerde belirsizliklerin var olması • Lojistik merkeze yönelik kurumların, girişimcilerin lojistik merkez oluşturulmasında yeterli desteği göstermemesi • Lojistik olanakların pazarlanma eksikliği	Akdeniz) ile arasındaki stratejik konumu • Şehirde yer alan üniversitelerin bilimsel anlamda proje destekleri • İş insanları tarafından desteklenmesi • Lojistik merkezlere yönelik ilgi ve farkındalığın artması • Bölge üzerindeki siyasi destek	
---	---	--	--

gelmesi ve kullanılması • Tarım ürünlerinin depolanma ve diğer illere dağılımı bakımından önemli bir konumda olması • Maden yataklarına yakınlığı bakımından önemli bir merkez olması • Tek kuşak tek yol hızlı demiryolu hattının Malatya'dan geçme ihtimali • Büyük sanayilere depolama ve dağıtım merkezi imkânları sunma potansiyeline sahip olması • Demiryolu bakımından gelişimin sağlanmasında alternatif sunması • Bölgeye sunulan teşvikler nedeniyle Malatya'nın cazibe merkezi olması • Yerel aktörlerin iyi niyetli gayretlerinin lojistik platform oluşturulmasını sağlayıcı bir işbirliği ortamı sunması • Demiryolunun termin sürelerinin kısalması bakımından lojistik platformların varlığı ve destekleyici niteliği • Sanayi kuruluşları-üniversite arasında işbirliği olması • Teknopark kapasitesi ve uygulamaları • Konumu bakımından Sivas, Kahramanmaraş, Adıyaman, Diyarbakır, Elâzığ ve Erzincan illerine yakın olması		• Akademik alt yapı çalışmalarının yetersiz olması • Lojistik merkez oluşturulması konusunda birey-kurum, kurum-kurum işbirliğinin yetersiz olması • Siyasi destek konusunda isteğin yeterli olmaması • Basın-medya ilgisinin yetersiz olması • Yeni tip araçların kullanımını sağlayacak nitelikli personel eksikliğinin olması			
---	--	--	--	--	--

Malatya'nın Lojistik Swot Analizinin Yapıldığı Beşinci Masadan Bir Fotoğraf



GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

MALATYA LOJİSTİK MERKEZİ NEDEN KURULMALI?

Jeopolitik konumu itibariyle önemli bir kavşak noktasında bulunan Malatya, köklü kültürel birikime sahip, sosyo-ekonomik yönden gelişime açık bir şehirdir. Malatya, ülke siyasetine damga vuran İsmet İnönü ve Turgut Özal gibi iki önemli liderin memleketidir. Dünyanın kayısı başkenti olan Malatya aynı zamanda merkezlerinden de biridir. Bu özelliklerinden dolayı Malatya bölgenin çekim merkezi haline gelmiştir.

Geçmişten günümüze Türkiye, Doğu Batı ile Kuzey Güney aksında önemli bir geçiş güzergâhı olmuştur. Son dönemde öne çıkan “Bir Kuşak Bir Yol Projesi” Türkiye’nin değerini daha da artırmıştır. **“Bir Kuşak Bir Yol Projesinin Akdeniz’e açılımında Malatya önemli bir lokasyonda bulunmaktadır. Çin ile Avrupa arasında başlatılacak olan “Bir Kuşak Bir Yol” projesinde Malatya’nın yer alması ülke, bölge ve şehir ekonomisine önemli bir katkı sunacaktır.** Jeopolitik konumu itibariyle lojistik açısından önemli bir kavşak olan Malatya’nın sahip olduğu demiryolu hatları ve bunların bir kısmının elektrikli hat olması, şehri lojistik açısından bölgede bir adım daha öne çıkarmaktadır.

Şehrin sahip olduğu potansiyeli harekete geçirmek için bütünlükçü bir yaklaşımla hazırlanacak büyük çaplı projelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu tür vizyoner projeler sahip olunan kaynakların daha verimli kullanılmasına, üretim kapasitesinin artmasına ve yeni yatırımların gelmesine kaynaklık ve aracılık etmektedir. Malatya’da kurulacak lojistik merkez de bu türden vizyoner projelerden birisi olma potansiyeli taşımaktadır.

Malatya Lojistik Merkezi’nin kurulması şehir ve bölgedeki yatırımcıların lojistik maliyetlerini azaltacağı gibi, bölgede güçlü bir tedarik zinciri kurulmasına da zemin hazırlayacaktır. Ayrıca, şehrin değişik yerlerinde lojistik alanında faaliyet gösteren işletmelerin bir araya toplanmasını sağlayacak olan bu merkez, şehirdeki trafik yoğunluğu ile görüntü ve gürültü kirliliğinin da azalmasına katkı sağlayacaktır.

Malatya’da kurulacak kapsamlı bir lojistik merkez Malatya’nın önemini daha da artıracaktır. Malatya’nın geleceği için oldukça önemli bir konu olan lojistiğin şehrin dinamikleri tarafından gündeme alınması ve daha da önemlisi gündemde tutularak Malatya’da lojistik bir merkez kurulmasına yönelik girişimlerde bulunulması yararlı olacaktır.

Şehirdeki ekonomik aktörlerin büyük çoğunluğu Malatya Lojistik Merkezi'nin kurulmasının şehre ve bölgeye büyük katkılar sağlayacağı konusunda hemfikir olmuştur. **Malatya Lojistik Merkezi'nin kurulması için başta Malatya Büyükşehir Belediyesi olmak üzere, Valilik, Ticaret ve Sanayi Odası ile ilgili diğer kişi, kurum ve kuruluşların işbirliği yaparak, eşgüdümlü bir şekilde sorumluluk üstlenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda lojistik merkez kuruluş sürecinin etkili bir şekilde yürütülmesi için Malatya Valisi başkanlığında Malatya Lojistik Merkez Kurulu'nun oluşturulması uygun olacaktır.**

KAYNAKÇA

- Andrius J. (2007), "Research on Public Logistics Centre as Tool for Cooperation", *Transport*, 22 (1), pp. 50-54.
- Ataç, İ. (2021), "Pandemi Öncesinde ve Sonrasında Kentsel Lojistiğin Durumu, Yaşanan Dönüşümün Kentsel Alandaki Görünümü", ed. V. Öcalır, P. Çobanyılmaz, & O. Özkan (Dü.), 6. Uluslararası Kent Araştırmaları Kongresi "Kentiçi Ulaşım" içinde (s. 61-69). Ankara: İdealKent Yayınları.
- Cox, A. (1999), Power, Value and Supply Chain Management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 4 (4), pp. 167-175.
- Gafurov, I., Panasyuk, M. and Pudovik, E. (2014), "Interregional Logistic Center as The Growth Point of Regional Economics", *Procedia Economics and Finance*, 15, pp. 474-480.
- García Márquez, F. P., García Pardo, I. P. and Nieto, M. R. M. (2015), "Competitiveness Based on Logistic Management: A Real Case Study", *Annals of Operations Research*, 233 (1), pp. 157-169.
- Gattorna, J., Day, A. and Hargreaves, J. (1991), "Effective Logistics Management", *Logistics Information Management*, pp.1-86.
- Gümüş, Y. (2009), "Lojistik Faaliyetlerin Rekabet Stratejileri ve İşletme Kârı ile Olan İlişkisi", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (41), ss. 97-114.
- Houlihan, J. B. (1985), "International Supply Chain Management", *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*. pp. 22-38.
- Lagorio, A., Zenezini, G., Mangano, G. and Pinto, R. (2022), "A Systematic Literature Review Of Innovative Technologies Adopted In Logistics Management", *International Journal of Logistics Research and Applications*, 25 (7), pp. 1043-1066.
- Larson, P. D., Poist, R. F. and Halldórsson, Á. (2007), "Perspectives on Logistics vs. SCM: A Survey of SCM Professionals", *Journal of Business Logistics*, 28 (1), pp. 1-24.
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D. and Zacharia, Z. G. (2001), "Defining Supply Chain Management", *Journal of Business Logistics*, 22 (2), pp. 1-25.
- Sürmen, Y. ve Aygün, D. (2006), "Türkiye’de Lojistik Faaliyetler ve Muhasebe İşlemleri", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (30), ss. 54-66.
- Tarnavska Nataliya P. and Syvak Roman B. (2013), "Organisational and Infrastructure Prerequisites of Creation of an International Logistic Centre, Business Inform, Research Centre for Industrial Development Problems of Nas (Kharkiv, Ukraine)", *Kharkiv National University of Economics*, 11, pp. 29-35.
- TCDD (2022), "Lojistik Merkezler", <https://www.tedd.gov.tr/kurumsal/lojistik-merkezler>, (12.07.2022).
- Yapraklı, T. Ş. ve Ünalın, M. (2017), "Lojistik Merkez Olabilmesi Açısından Erzurum’un SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31 (3), ss. 677-700.
- Yıldıztekin A. (2012), "Lojistik Köyler, Merkezler, Üsler, Terminaller", <http://www.lojistikdunyasi.net/lojistik-koyler-merkezler-usler-terminaller.html>, (12 Temmuz 2022),
- Wood, D. F., Barone, A., Murphy, P. and Wardlow, D. (2001), *International Logistics*, Springer Science & Business Media, Kluwer Academic Publiishes, USA.

Şehirlerin sahip olduğu potansiyeli harekete geçirmek, bütünlükçü yaklaşımla hazırlanacak büyük çaplı vizyoner projelerle mümkündür. Vizyoner projeler şehrin gelişimine, üretim kapasitesinin artmasına, kaynakların verimli kullanılmasına ve yeni yatırımların şehre gelmesine katkı sunmaktadır. Doğu-batı güzergâhında güvenli bir ticaret yolu ve enerji koridoru konumunda bulunan Türkiye'nin önemi “Bir Kuşak Bir Yol Projesi” ile daha da artmıştır. Malatya, bu projenin Akdeniz’e açılmasında stratejik bir konumda bulunmaktadır. Geçmişten günümüze önemli bir lokasyonda yer alan Malatya’ya yeni bir vizyon kazandıracak “**Bir Kuşak Bir Yol Projesi**”nin istenen katkıyı sağlayabilmesi için şehirde lojistik bir merkez kurulması gerekmektedir. Malatya’da bir lojistik merkezin kurulması şehir ve bölgedeki yatırımcıların lojistik maliyetlerini azaltacağı gibi, bölgede güçlü bir tedarik zinciri kurulmasına da zemin hazırlayacaktır. Ayrıca, şehrin değişik yerlerinde lojistik alanında faaliyet gösteren işletmelerin bir araya toplanmasını sağlayacak bu merkez, şehirdeki trafik yoğunluğu ile görüntü ve gürültü kirliliğinin azalmasına da katkı sağlayacaktır.