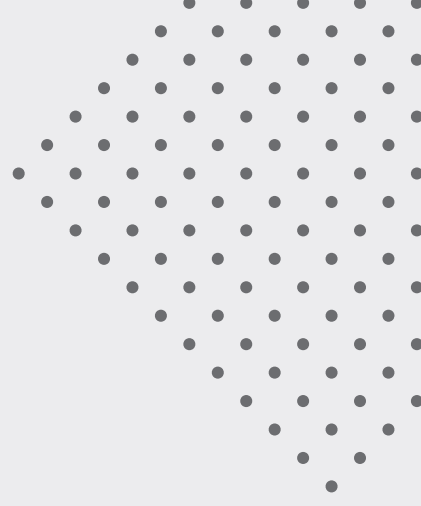




SEKTÖREL DERNEKLER FEDERASYONU
FEDERATION OF INDUSTRIAL ASSOCIATIONS



TÜRKİYE

2019

KÜRESEL REKABET
RAPORU

2019

SEDEFED

2019

FAALİYET
RAPORU





SEKTÖREL DERNEKLER FEDERASYONU
FEDERATION OF INDUSTRIAL ASSOCIATIONS

Sektörel Dernekler Federasyonu

Resmi yayınıdır. © SEDEFED, 2020. Her hakkı saklıdır.

Adres: Refik Saydam Cad. Akarca Sok. No.41 Tepebaşı Beyoğlu/İstanbul

+90 212 251 73 00 / info@sedefed.org / sedefed.org

 /sektorelderneklerfederasyonu

Araştırma ve Rapor Yazıları

Dr. Haluk R. Tükel

Yayın / Editoryal Hazırlık

Erhan Arslan

Güniz Şengün

Grafik Tasarım ve Uygulama

Osman Balaban

Yasal Uyarı: Bu raporda yer alan yazı, resim ve fotoğraflar izin alınmadan yayımlanamaz, çoğaltılamaz. Kaynak gösterilmek kaydıyla yayımlanabilir. Raporda görüşlerine başvurulmuş isimlerin düşünceleri SEDEFED'in resmi görüşü değildir. Rapor içeriğinin sorumluluğu yazarlar ile görüş sahiplerine aittir.



Ali AVCI | SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı

BAŞKAN'DAN

Değerli üyelerimiz,

Ülkemizin Avrupa Birliği ile uyum süreci döneminde ihtiyaç hissedilerek 16 yıl önce kurulan ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren 33 derneğin oluşturduğu Sektörel Dernekler Federasyonu iş dünyamız için önemli bir güç birliği ve çeşitliliği oluşturmaktadır.

Sektörlerimizin, üye derneklerimizin ve ekonominin çarkları olan kuruluşlarımızın yarattığı değerle, toplumumuza ve insanımıza katkısını fazlasıyla önemiştir. Ulusal ve uluslararası paydaşlarımızla sağladığımız işbirliği ile üyelerimizin teknik ve ticari gelişimine katkı sağlıyoruz.

Üye derneklerimiz iş dünyamızda 7000 civarı kurumu ve çok sayıda iş insanını temsil etmektedir. Birbirinden çok farklı alanda faaliyet gösteren derneklerimiz, SEDEFED'e güç vermekte ve ülkemize katkımızı artırmaktadır. SEDEFED'in en büyük gücü bağlı bulunduğu konfederasyonumuz TÜRKONFED, kurucu üyemiz TUSİAD ve diğer üye derneklerimizdir.

Ülkemiz ve bölgemiz büyük bir değişim ve dönüşümden geçiyor. Dünyada küresel rekabetçilik ve bölgesel kalkınmada sistem değişmekte ve alışlagelmiş büyüme modelleri geçerliliğini yitirmektedir. Teknolojinin sağladığı avantajla ülkelerin, dijitalleşme ve endüstri 4.0'a uyumlu özgün uygulamaları gündeme geliyor.

Artık rekabetçilik ve kalkınma liginde, ülkelerin yanı sıra kentler, coğrafi bölgeler, sektörler ve şirketler; ülkelerinin rekabetçilik ve marka gücünü artırmak için kıyasıya mücadeleye içindeler. Diğer yandan, enflasyon, büyüme, sanayi üretimi, ticaret ve güven endeksi gibi ekonominin nabzını ölçen veriler, Türkiye'nin 2019 yılını geride bırakırken yeniden bir büyüme dönemine girebileceğini işaret ediyor.

Bu dönemi tetikleyecek en önemli faktörler dijitalleşme, otomasyon ve endüstri 4.0 olarak öne çıkmaktadır. Bu faktörler yakın gelecekteki sanayi politikalarını ve özel sektör reformlarını bugünden şekillendirmektedir. Bu politikalar doğrultusunda Türkiye'de sektörlerin büyümesi, ancak inovasyonla, doğru yatırımlarla ve veri temelli yaklaşımlarla mümkün olacaktır.

Ekonominin, teknoloji odağında değişen pazar koşullarında yükselmesi; öngörülebilir bir iş ortamı oluşturmaktan, istikrarlı ve dengeli makro politikalardan ve etkin bir tedarik zincirinden geçmektedir.

Bu yayında hem Türkiye 2019 Küresel Rekabetçilik Raporu'nu hem de SEDEFED'in 2019 yılına ilişkin faaliyet raporunu bulabilirsiniz. 2019 yılı ülkemiz için güçlü bir toparlanmayı işaret ederken SEDEFED için de hızlı bir büyümenin önünü açmıştır. Bu destekler için tüm üye ve paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunuyor 2020 yılında da yakaladığımız bu ivmenin devamını temenni ediyorum.

Saygılarımızla.



Erhan ARSLAN | Genel Sekreter V.

GENEL SEKRETER'DEN

Değerli üyelerimiz,

Geride bıraktığımız 2019 yılı SEDEFED için verimli işbirliklerinin yapıldığı, aramıza katılan yeni üye derneklerimizle birlikte büyüdüğümüz ve SEDEFED'in vizyon ve misyonu ile örtüşen faaliyetler gerçekleştirdiğimiz bir sene oldu. Paydaşlarımızla gerçekleştirdiğimiz tematik toplantılar, bir marka haline gelen Rekabet Kongresi'yle ve yayımlamış olduğumuz raporlarla ülkemizin rekabet gücüne, sektörlerimize ve ekonomimize katmadeğer sağlayan çalışmalara imza attık, daha da güçlendik.

2020 senesinde de bu çalışmalarımızı devam ettirmeyi ümit ediyoruz. SEDEFED'in bir yandan üye tabanını genişletmesini, diğer yandan da mevcut üyeleri ile daha fazla entegrasyonunu hedeflerken temsil ettiğimiz sektör çeşitliliğini artıracak, tematik ortak akıl toplantıları ile panedemiden çeşitli seviyelerde etkilenen sektörlerin yaşadığı zorluklara ve potansiyellerini artıracak konulara değinecek; proje ve öz kaynaklar aracılığıyla katma değer yaratmaya devam edeceğiz. Diğer yandan uzman görüşü yazı dizisi ve çıkacak raporlarla sektörel bazda siyasa yapım süreçlerine katkı sağlamaya, kamuya temsil ettiğimiz sektörlerin ihtiyaç ve taleplerini iletmeye devam edeceğiz.

2020 senesi tüm dünya ekonomilerini derinden sarsan COVID-19 salgınıyla başladı. İşvereninden çalışanına, lojistik sektöründen tarım sektörüne, küçük ölçekli işletmesinden büyük ölçekli işletmesine ekonominin her aktörünü derinden etkileyen bu salgın bir sürede öncelikli hedefe acil çözüm gerektiren konulara odaklanmak olacaktır. Salgından sağlıklı ve minimum hasarla çıkabilmek ve bunu ancak birlikte başaracağımıza inanıyoruz. İşte tam da bu noktada sivil toplum örgütü olmanın getirdiği sorumluluk duygusuyla sektörlerimize ve üyelerimize faydalı işler yapma misyonuyla hareket ediyoruz. Zaman; inisiyatif alma, bir araya gelme, ortak akıl yaratma ve bu ortak akılla yol alma zamanıdır, çünkü biz birlikte güçlüyüz.

Saygılarımla,

İçindekiler

1. HAKKIMIZDA	8
1.1. SEDEFED	8
1.2. Organizasyon Şeması	8
1.3. Yönetim Kurulu Üyeleri	9
1.4. Üyeler	9
2. TÜRKİYE 2019 KÜRESEL REKABET RAPORU	16
2.1. Uluslararası Konjonktüre Bağlı olarak Ekonominin Genel Değerlendirilmesi	16
2.2. Orta Gelir Seviyesinden Çıkış	17
2.3. Dış Borçlanma	18
2.4. Sanayi Üretim Endeksi	19
2.5. Kur Hareketliliği, Faiz Artışı ve Kredi Riskine Bağlı olarak Yatırım-Tasarruf Dengesi	20
2.6. Ekonominin Toparlanmasında Kur, Enflasyon, Bilanço ve Satın Alma Etkisi	24
2.7. Şirketlerin ve Hane Halkının Kredi Riski ile Bankaların Kredi Arzı İlişkisi	24
2.8. Türkiye'nin "Orta Gelir Tuzağı"ndan Kurtulması ve Yapısal Reformlar	26
2.9. KOBİ'lerde Çalışan Başına Katma Değer ve Verimlilik	28
2.10. Türkiye'de Asgari Ücretle Çalışanların AB Ülkeleri ile Karşılaştırması	32
Ek: Sektörler Göre Küçük Ölçekli İşletmelerin Bilanço Yapıları	34
3. FAALİYETLER	37
3.1. Türkiye-Çin: Akıllı Şehir Mühendisliğinin Yerel Kalkınmaya Etkileri Konferansı (28 Mart 2019/İstanbul)	37
3.2. Otomotiv Sektörü Uluslararası Rekabet Stratejileri Ortak Akıl Toplantısı (18 Eylül 2019/İstanbul)	38
3.3. Rekabet Kongresi (7 Kasım 2019/İstanbul)	39
3.4. Tedarik Zinciri Sektörü Yuvarlak Masa Toplantısı (2 Aralık 2019/İstanbul)	40

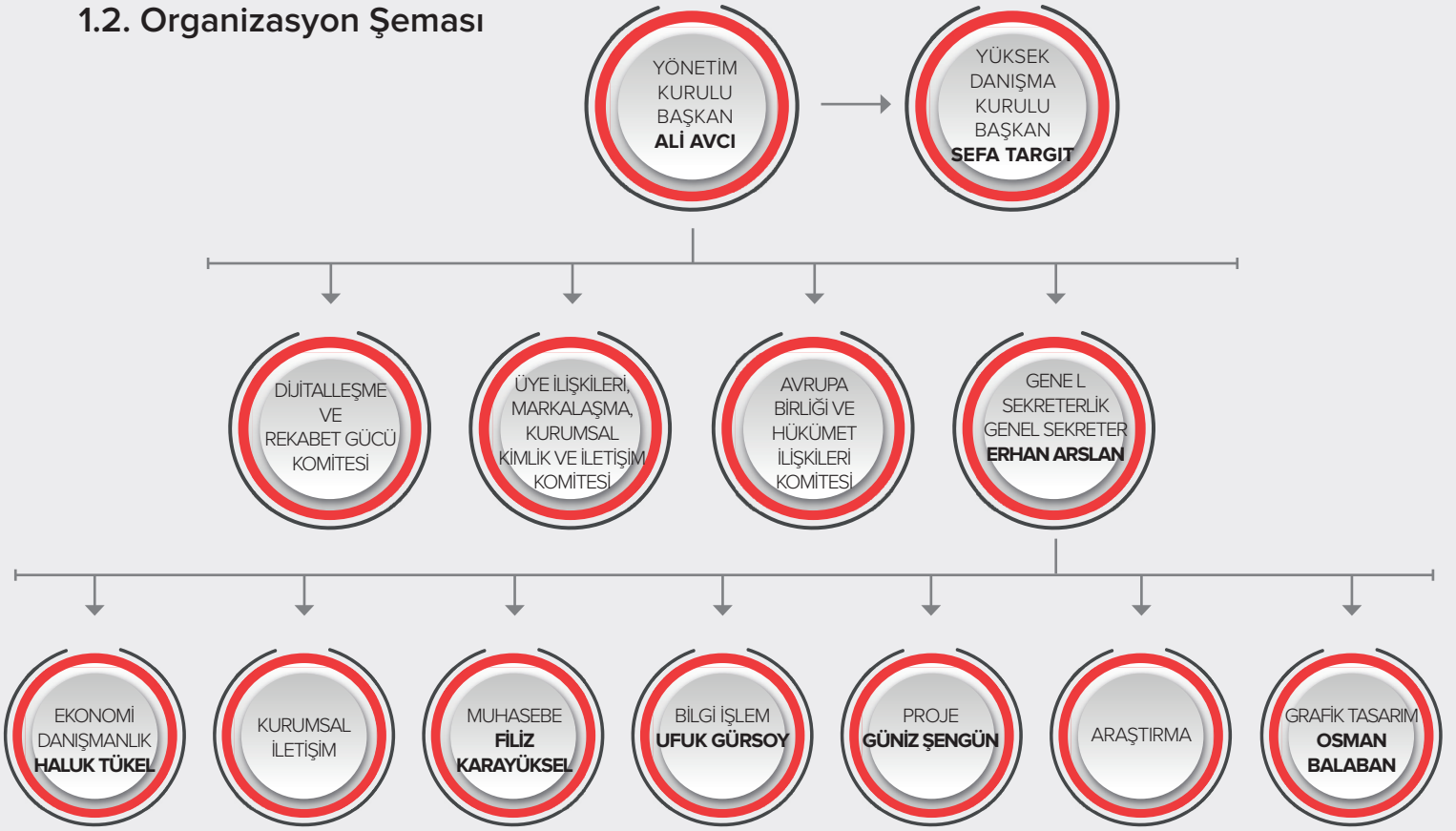
4. ÖRGÜTSEL İLİŞKİLER	42
4.1. Brüksel Ziyareti	42
4.2. SEDEFED Üye Dernekler Buluşması Geleneksel İftar Yemeği	43
5. PROJELER	44
5.1. Dijital Anadolu	44
6. RAPORLAR	45
6.1. Otomotiv Sektörü Ortak Akıl Toplantısı Raporu	45
6.2. Tedarik Zinciri Sektörü Yuvarlak Masa Toplantısı Raporu	47
6.3. 11. Rekabet Kongresi Sonuç Raporu	52
7. 2020 PROGRAMI	54
8. GLOBAL ÖLÇEKTE SEKTÖREL RAPORLAR - 2019	55

1. HAKKIMIZDA

1.1. SEDEFED

2004'ten bu yana 33 tane sektörel derneği ve yaklaşık 7000 iş insanını buluşturan ve TÜRKON-FED ailesinin bir parçası olan Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) Türkiye'nin en güçlü sektörlerini temsil etmekte, ülkemizin rekabet gücünün artırılmasına ve ekonomi politikalarının yapım süreçlerine içerik ve savunuculuk ölçüsünde yaptığı faaliyetlerle katkı sağlamakta, iş dünyasının sivil toplum örgütlerine katma değer yaratmaktadır. Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) gücünü ve etkinliğini sektörel derneklerin gönüllü, şeffaf ve bağımsız kimliğinden almaktadır.

1.2. Organizasyon Şeması



1.3. Yönetim Kurulu Üyeleri



Ali Avcı (Başkan)
TUSİAD



Fügen Toksü (Başkan Yard.)
TÜHİD



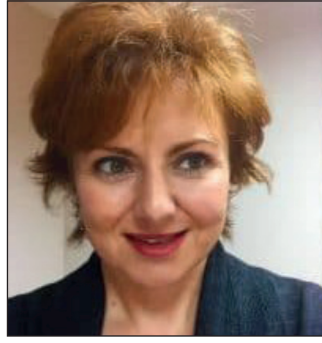
Ulvi Kadakal (Başkan Yard.)
AYSAD



Emine Erdem (Başkan Yard.)
KAGİDER



Tuğrul Baran (Başkan Yard.)
KALDER



Zeynep Tura (Sayman)
YDD



Oktay Alptekin
(Türkiye İMSAD)



İbrahim Demirseren
(ARED)



Haluk Erceber
(TKSD)



İsmail Erdoğan
(ZÜCDER)



Reha Gür
(PAGDER)



Emre Tamer
(İSTA)



İlhan Ersözlü
(TFYD)

SEDEFED Yedek Yönetim Kurulu Üyeleri:

Ergun Bilge (TUSİD), Aylin Olsun (PWN İstanbul), Şila Gök (KAGİDER), Hayri Erce (ODD), Selçuk Gülsün (PAGDER), Tahsin Öztiryaki (ZÜCDER), Başak Solmaz Karauç (TÜHİD), Kerem Ertan (İSTA), Aziz Bilge (AYSAD), Aygen Erkal (Türkiye İMSAD), Şahit Kanuni (TKSD) ve Işık Haberal (YDD).

1.4. Üyeler



Türkiye’de açık hava reklam sektörünün tek temsilcisi olan Açık hava Reklamcılar Derneği (ARED), 2000 yılında kurulmuştur. ARED, kâr amacı gütmeyen bir dernek olarak, Açık hava reklamcılarını bir çatı altında toplamak, dünyada hızlı bir şekilde gelişen teknolojik yenilikleri takip ederek sektörün dünya standartlarını yakalamasına katkı sağlamak ve sektörün sorunlarına çözümler bulmak amacıyla faaliyetlerine devam etmektedir. Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Özdemirel’dir.

Başlıca Faaliyetleri: Sektörel fuarlar, sektörel dergiler, araştırma ve köşe yazıları.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.ared.org.tr/>



Akaryakıt Ana Dağıtım Şirketleri Derneği (ADER) 2006 tarihinde, petrol ürünlerinin üretimden tüketime kadar olan faaliyetler zinciri üzerinde çalışmalar yapmak amacı ile ülkenin önde gelen akaryakıt dağıtım şirketleri tarafından kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Arash REPAC’tır.

Başlıca Faaliyetleri: Konferanslar, sempozyumlar, paneller, sektörel raporlar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.ader.org.tr/>



1972 yılında kurulan Asansör ve Yürüyen Merdiven Sanayicileri Derneği (AYSAD), Asansör ve Yürüyen Merdiven Sanayi’nin öncü ve yenilikçi girişimcilerini dayanışma temelinde bir araya getiren; onları ulusal ve uluslararası platformlarda temsil eden bir kurum olarak, üyelerine küresel rekabete yönelik eğitim, enformasyon, organizasyon ve strateji desteği sağlar. Yönetim Kurulu Başkanı Sefa Targıt’tır.

Başlıca Faaliyetleri: Fuarlar, bilirkişi hizmetleri, sektörel araştırmalar ve eğitimler.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.aysad.org.tr/>



Borsaya Kote Ortaklık Yöneticileri Derneği (KOTEDER) ülke kalkınmasında itici gücün özel girişime dayalı halka açık anonim ortaklıklar olduğu fikrinin savunulması, halka açılmaların özendirilmesi suretiyle sermayenin tabana yayılmasının hızlandırılması yönünde gönüllü çalışmalar yapmak amacıyla 2002 yılında Sn. Yusuf Ziya TOPRAK başkanlığında 10 kurucu üye tarafından kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Nalan Erkarakaş’tır.

Başlıca Faaliyetleri: Eğitimler, yuvarlak masa toplantıları, danışmanlık hizmetleri.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.koteder.org.tr/>



Çeviri İşletmeleri Derneği (ÇİD), 2007 yılında Türkiye’de çeviri sektörünün gelişmesine ve çeviri hizmet sağlayıcılarının güçlenmesine yol açacak çalışmaları ve düzenlemeleri gerçekleştirmek amacıyla sektörün önde gelen işletmeleri tarafından kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Talat Yazıcı’dır.

Başlıca Faaliyetleri: Konferanslar, araştırma ve geliştirme faaliyetleri.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.cid.org.tr/>



2015 yılında kurulan Daha İyi Yargı Derneği (DIY); demokrasinin direği olan Yargı’yı ve işlevini iyileştirmek için çalışan, bu doğrultuda faaliyet gösterirken ilgili resmi ve özel kurumlar ile sivil toplum kuruluşları, hakimler, savcılar, avukatlar, diğer adli görevliler, akademisyenler, iş ve çalışma dünyası temsilcileri de dahil olarak yargımızın tüm paydaşlarını ve ilgilenen her kişi ve kesimi kapsamak, ortak bir zeminde buluşturmak, çok sesli düşünüp farklılıklar arasında mutabakat sağlayarak yenilikçi, ilerici ve iyileştirici somut çözümler üretmek ve hayata geçirmek için çaba gösteren, yeni anayasa ve yasa çalışmalarına yargı reformu amaçlı öneriler getirerek katkı veren bir kuruluştur. Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Ali Murat Vural’dır.

Başlıca Faaliyetleri: Toplantı serileri, konferanslar, çalıştaylar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.dahaiiyargi.org/>



Elektrik Tesisat Mühendisleri Derneği (ETMD); proje ve tasarım, malzeme kalitesi, uygulama ve kontrol ve denetim alanlarında uğraş veren bir kuruluştur. Üretim standartlarının geliştirilmesine ihtiyacını karşılama, standartları uluslararası normlarla uyumlu hale getirme ve ayrıca "standartlar üretilmesi" için çalışmalar yapmakta olan dernek, kontrol ve denetim mekanizmasını her alanda kurma ve ödünsüz çalıştırma amacı güder. Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Cemaloğlu'dur.

Başlıca Faaliyetleri: Seminerler, paneller, fuarlar, yayınlar.

Daha fazla bilgi için:
<https://etmd.org.tr/>



Endüstriyel Mutfak, Çamaşırhane, Servis ve İkram Ekipmanları Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TUSİD), endüstriyel mutfak, çamaşırhane ve servis ekipmanları alanlarında faaliyet gösteren firmaları bir araya getiren bir ekonomik sektör örgütüdür. 1991 yılında kurulan dernek, sektörünün ilk ve tek kuruluşudur. İşkollarının önde gelen tüm firmalarını çatısı altında toplamıştır. Derneğin 145'den fazla firmayı temsilen 260'a yakın üyesi bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı Güçlü Kaplanlı'dır.

Başlıca Faaliyetleri: Fuarlar, konferanslar, yayınlar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.tusid.org.tr/>



Genç Yönetici ve İş İnsanları Derneği (GYİAD) genç iş insanları ve yöneticilerinin siyasi ve ekonomik etkisini artırmak için çalışmalar yapan, yaratıcı girişimcilik projelerini destekleyen ve hızla büyüyen, etkili ve öncü bir sivil toplum örgütüdür. GYİAD, 1986 yılında genç iş insanları ve yöneticilerinin ihtiyaç ve sorunlarına çözüm üretmek ve onları çeşitli platformlarda temsil etmek amacıyla kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Fuat Pamukçu'dur.

Başlıca Faaliyetleri: GYİAD Akademi Programı, eğitimler, projeler, çalışma grupları, konferanslar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.gyiad.org.tr/>



Hububat Tedarikçileri Derneği (HUBUDER), hububat ticareti ile uğraşan firmaları aynı çatı altında toplamak ve tahıl ticaretinde sektör ve ülke menfaatlerine katkıda bulunacak uygulamalara öncülük etmek amacıyla kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Gülfem Eren'dir.

Başlıca Faaliyetleri: Konferanslar, raporlar.

Daha fazla bilgi için:
<https://hubuder.org/>



2009 yılında kurulan İnşaat ve Kadın Derneği (İVKAD); kadınların inşaat sektöründeki varlıklarını güçlendirmek, statülerini artırmak ve inşaat sektöründe kadın istihdamının artmasına katkıda bulunmak; bu sektörde çalışan veya çalışmak isteyen kadınlar arası diyalog, iletişim, dayanışma ve yardımlaşmayı sağlamak, toplumun tüm kesimlerinden kadınlarla ortak bir platformda bir araya gelip, yasalara uygun faaliyetlerde bulunmak ve çalışmalar yapmak amacıyla kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Pınar Şen'dir.

Başlıca Faaliyetleri: Seminerler, eğitimler, yayınlar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.ivkad.org/>



İstanbul Tahkim Derneği (İSTA); hakem, taraf vekili, bilirkişi ve sair sıfatlarla tahkim alanında faaliyet gösteren avukatlık bürolarını, hukukçuları, avukatları, akademisyenleri, bilirkişileri ve sektör uzmanlarını çatısı altında bir araya getiren, ihtisas derneği niteliğinde bir sivil toplum kuruluşudur. Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Gün'dür.

Başlıca Faaliyetleri: Raporlar, zirveler, konferanslar.

Daha fazla bilgi için:
<https://ista.org.tr/tr>



MEYVE SUYU ENDÜSTRİSİ DERNEĞİ

Meyve Suyu Endüstrisi Derneği (MEYED), 1993 yılında, gelişen Türk meyve suyu sektöründe faaliyet gösteren firmaları aynı çatı altında toplamak üzere kurulmuştur. Meyve Suyu Endüstrisi Derneği (MEYED) bünyesinde 40 üye firma bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı İlker Güney'dir.

Başlıca Faaliyetleri: Zirveler, sektörel raporlar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.meyed.org.tr/>



Otomotiv Distribütörleri Derneği (ODD) Türkiye' de kara taşıtları sahipliğini artırarak sektörün devamlılığını ve gelişmesini sağlamak amacıyla kurulmuştur. 2019 yılı itibarıyla 47 tane uluslararası markayı temsil eden, 29 üyesi bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı E. Ali Bilaloğlu'dur.

Başlıca Faaliyetleri: Fuarlar, toplantılar, yayınlar.

Daha fazla bilgi için:
http://www.odd.org.tr/web_2837_1/index.aspx



OTOMOTİV SANAYİİ DERNEĞİ
AUTOMOTIVE MANUFACTURERS ASSOCIATION

11 otomotiv üreticisi firmanın bir araya gelmesi ile 11 Ocak 1974 tarihinde ilk kuruluş toplantısını gerçekleştiren Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) 14 üye firması ve geniş uzman kadrosu ile ülkemiz Otomotiv Sanayii'ni geliştirmeye yönelik çalışmalarını 45 yıldır sürdürmektedir. Yönetim Kurulu Başkanı Haydar Yenigün'dür.

Başlıca Faaliyetleri: Raporlar, konferanslar, toplantılar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.osd.org.tr/>



Türkiye plastik sektöründe faaliyet gösteren firmaları tek bir çatı altında toplamak amacıyla 1969 yılında kurulan Plastik Sanayicileri Derneği (PAGDER) yaklaşık 500 üyesiyle plastik sektörünün en etkin sivil toplum örgütlerinden biridir. Yönetim Kurulu Başkanı Selçuk Gülsün'dür.

Başlıca Faaliyetleri: Fuarlar, eğitimler, seminerler, yayınlar, projeler.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.pagder.org/>



Kadınların iş hayatında sürdürülebilir bir şekilde var olmaları ve liderler olarak yükselmelerini desteklemek misyonuyla kurulan Professional Women's Network (PWN İstanbul), vizyon olarak toplum ve iş hayatında cinsiyet dengesi'ne ulaşmayı hızlandırmak; çeşitlilik ve cinsiyet eşitliği konularında fikir lideri olmak; kadın ve erkekler için güvenilir, ulaşılabilir, samimi bir gelişim platformu sağlayan bir profesyonel network olmayı hedefler. Yönetim Kurulu Başkanı Aylin Olsun'dur.

Başlıca Faaliyetleri: Atölyeler, seminerler, mentörlük hizmetleri.

Daha fazla bilgi için:
<http://pwnistanbul.net/>



Aralık 2013'te kurulan Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği'n (TEDAR) amacı; T.C Anayasası ve ilgili kanuni esaslara uygun olarak, Rekabet Hukuku düzenlemelerine aykırılık içermeyecek şekilde, tedarik zinciri yönetimi prensipleri ve iyi uygulamalarını aktararak, iş dünyasının beklentilerine katkıda bulunmaktır. Yönetim Kurulu Başkanı Tuğrul Günal'dır.

Başlıca Faaliyetleri: TEDAR Dergisi, konferanslar, eğitimler, toplantılar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.tedar.org.tr/>



1971 yılında kurulan Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Türkiye'nin önde gelen girişimcilerinin ve iş dünyası yöneticilerinin oluşturduğu gönüllü bir iş dünyası kuruluşudur. Genel Merkezi İstanbul'da olan TÜSİAD'ın Ankara'da temsilciliği, Brüksel, Washington D.C., Berlin, Londra, Paris'te uluslararası temsilcilikleri, Çin, Silikon Vadisi ve Körfez ağları bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı Simone Kaslowski'dir.

Başlıca Faaliyetleri: Kongreler, raporlar, konferanslar.

Daha fazla bilgi için:
<https://tusiad.org/tr/>



Türkiye Fuar Yapımcıları Derneği (TFYD), fuarcılık mesleğinde faaliyette bulunan kuruluşların dayanışmasını, birliğini, yapıcı ve geliştirici amaçlara yönelik faaliyetlerini gerçekleştirebilecekleri platformu sağlamak ve meslek disiplinlerini oluşturmak amacıyla 1997 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Ünal'dır.

Başlıca Faaliyetleri: Fuarlar, raporlar, toplantılar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.tfyd.org.tr/>



Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD), Türkiye'deki halkla ilişkiler uzmanlarını bir çatı altında toplayarak meslek içi dayanışma sağlamak, mesleğin tanınması ve gelişmesi yolunda çalışmalar yapmak üzere 1972 yılında kurulmuştur. Dünyada etik konusunda çalışan Global Alliance for Public Relations and Communication Management üyesidir ve yönetim kurulunda temsil edilmektedir. TÜHİD, 2008 yılında UN Global Compact imzacıları arasına katılmıştır. TOBB-Türkiye Medya ve İletişim Meclisi'nde temsil edilmektedir. TÜSİAD - Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği ile çalışmalar yürütmektedir. KALDER ve TÜRKONFED- SEDEFED üyesidir. YEKON- Yaratıcı Endüstriler Konseyi Derneği kurucu üyesidir. "Altın Pusula Türkiye Halkla İlişkiler Ödülleri"ni 1999 yılından itibaren vermektedir. Ayrıca, Altın Pusula kapsamında UNDP-Birleşmiş Milletler Kalınma Programı işbirliğiyle UNDP Özel Ödülü ve Hedefler için İş Dünyası Platformu ile Business4Goals Ödülü de vermektedir. Anadolu Buluşmaları etkinliği ile Anadolu'da iş dünyasına ve gençlere iletişimi anlatmaktadır. İletişim Fakülteleri Akreditasyon Kurulunda da yer almaktadır.

Başlıca Faaliyetleri: Altın Pusula Ödülleri, konferanslar, seminerler.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.tuhid.org/>



Türkiye İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği (İMSAD), kurulduğu 1984 yılından bu yana inşaat sanayisini yurt içi ve yurt dışında temsil eden bir sivil toplum örgütüdür. 38 sektör derneği, 74 sanayici firma ve paydaş kurum üyeleri ile sektöründe 32 binden fazla noktaya etkin bir şekilde ulaşabilmektedir. Yönetim Kurulu Başkanı Ferdi Erdoğan'dır.

Başlıca Faaliyetleri: Konferanslar, İnşaat Kalite Zirvesi, sektör toplantıları, gündem buluşmaları.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.imsad.org/>



Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), girişimcilik yoluyla kadının güçlenmesini hedefleyen bir sivil toplum kuruluşudur. Kadının sadece ekonomik olarak değil politik ve sosyal olarak da güçlenmesini hedefler. Yönetim Kurulu Başkanı Emine Erdem'dir.

Başlıca Faaliyetleri: Projeler, mentörlük programları, konferanslar.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.kagider.org/>



Kasım 1991 tarihinde kurulan Türkiye Kalite Derneği (KalDer), Çağdaş Kalite Felsefesinin ülkemizde etkinlik kazanması ve yaygınlaştırılmasını, ülkemizde kalite bilincinin yerleştirilmesini, kaliteli çalışmanın teşvikini, dış piyasada rekabet olanaklarımızın artırılmasını, sanayi ve hizmet sektörüne bu konuda teknik yardım ve koordinasyonun sağlanmasını benimsemiştir. Yönetim Kurulu Başkanı Görgün Özdemir'dir.

Başlıca Faaliyetleri: Kalite Kongresi, Önce Kalite dergisi, eğitimler, çalıştaylar, sertifika programları.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.kalder.org/>



1986'da kurulan Türkiye Kimya Sanayicileri Derneği (TKSD), özverili çalışmalarla kendine düşen görevleri yerine getirmeye çalışır ve Türk Kimya Sanayiini dış ülkelere tanıtmaya, ilim ve araştırma seviyesini yükseltmeye gayret eder. Yönetim Kurulu Başkanı Haluk Erceber'dir.

Başlıca Faaliyetler: Toplantılar, eğitimler, yayınlar, görüş yazıları, konferanslar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.tksd.org.tr/index.html>



Kurumsal yönetim anlayışının ülkemizde tanınması, gelişmesi ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesi misyonuyla hareket eden Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), 2003 yılında gönüllü bir sivil toplum kuruluşu olarak kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Feyyaz Ünal'dır.

Başlıca Faaliyetler: Kurumsal Yönetim Zirvesi, seminerler, eğitim programları, raporlar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.tkyd.org.tr/default.html>



Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND), 1974 yılında Türkiye kara nakliye sektörünün her türlü sorununu ulusal ve uluslararası platformda çözmek amacıyla bir araya gelen sektör temsilcileri tarafından bir meslek örgütü kimliğiyle kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Ö. Çetin Nuhoğlu'dur.

Başlıca Faaliyetleri: UND'nin Sesi Dergisi, yayınlar, seminerler, eğitimler.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.und.org.tr/>



Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD), Türkiye'de yatırımcı ilişkileri ile ilişkili farklı hedef kitleleri kurumsal ve bireysel platformda bir araya getirerek bir referans merkezi olmak, mesleki bilgi üretmek ve yatırımcı ilişkileri uygulamalarında dünya standartlarına ulaşmak amacıyla 2009 yılında kurulmuştur. Yönetim Kurulu Başkanı Aslı Selçuk'tur.

Başlıca Faaliyetleri: Yayınlar, raporlar, seminerler, eğitimler, zirveler, konferanslar.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.tuyid.org.tr/>



1991 yılında faaliyetlerine başlamış olan Yönetim Danışmanları Derneği (YDD) paydaşları ile değişen yönetsel teori ve uygulamaları paylaşmak ve bu değişimin bir parçası olmasını sağlamak amacı ile kurulmuş, gönüllü çalışan ve meslek odaklı bir sivil toplum örgütü'dür. Yönetim Kurulu Başkanı Zeynep Tura'dır.

Başlıca Faaliyetleri: Yönetim Danışmanlığı, Sertifika Programı, CMC belgelendirme, eğitimler, seminerler.

Daha fazla bilgi için:
<https://www.ydd.org.tr/>



Züccaciyeciler Derneği (ZÜCDER) 2004 yılında kurulmuştur. Kendi faaliyet alanlarının duayen firmalarını bir araya getiren ZÜCDER, Türkiye'de porselen, seramik, cam, plastik, çelik eşyadan, hediyeelik eşyaya kadar çok çeşitli ürün grubunda faaliyet gösteren üretici, ihracatçı, ithalatçı ve perakende firmalarının tek temsilcisidir. Yönetim Kurulu Başkanı Mesut Öksüz'dür.

Başlıca Faaliyetler: Fuarlar, seminerler, raporlar, dergiler.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.zucder.org.tr/>



Şarap Üreticileri Derneği 1976 yılında kurulmuştur. Merkezi Çankaya/Ankara'da bulunan Şarap Üreticileri Derneği'nin amaçları arasında şarap üretimi yapan veya şarap üretimi sektörü ile doğrudan veya dolaylı olarak ilgisi üyelerinin bilgi, tecrübe, teknik ve sair alanlardaki gelişimlerine yardımcı olmak, tüketicileri bilinçlendirmek vardır. Yönetim Kurulu Başkanı Ali Necati Başman'dır.

Başlıca Faaliyetleri: Toplantılar, araştırmalar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.sarapureticileri.org/>



Türkiye Çelik Üreticileri Derneği (TÇÜD), 1970 yılında, öncelikle Türk Demir-çelik sanayini geliştirmiş ülkeler seviyesine çıkarmak ve dünyadaki gelişmelere her yönden ayak uydurabilecek bir yapıya kavuşturmak amacıyla kurulmuştur. Derneğin, üretici kuruluşlardan oluşan 26 üyesi bulunmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı Fuat Tosyalı'dır.

Başlıca Faaliyetleri: TÇÜD Çelik Dergisi, araştırma/görüş yazıları.

Daha fazla bilgi için:
<http://celik.org.tr/>



Sayıları ve kapasiteleri gittikçe artan özel sektör liman ve iskele işletmecilerinin sektörel sorunlarına ortak bir platformda çözüm aramak ve dayanışmayı sağlamak maksadıyla 1996 yılında Liman İşletmecileri Derneği (MARLİM) kurulmuştur. Dernek, 2002'de sınırlarını tüm Türkiye kıyılarındaki Liman İşletmecileri olarak değiştirmiş ve merkezini İstanbul'a taşımıştır. Temsil ettiği kuruluşların ülke ekonomisindeki yeri ve Türkiye çapında faaliyet göstermesi nedeniyle; dernek isminin önüne Türkiye ilave edilmiş ve kısa adı da TÜRLİM olarak değiştirilmiştir. Türkiye Liman İşletmecileri Derneği konusunda faaliyet gösteren tek dernektir. Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Hakan Genç'tir.

Başlıca Faaliyetleri: Yayınlar, belgelendirme merkezi, toplantılar.

Daha fazla bilgi için:
<http://www.turklm.org/>

2. TÜRKİYE 2019 KÜRESEL REKABET RAPORU

2.1. Uluslararası Konjoktüre Bağlı olarak Ekonominin Genel Değerlendirilmesi

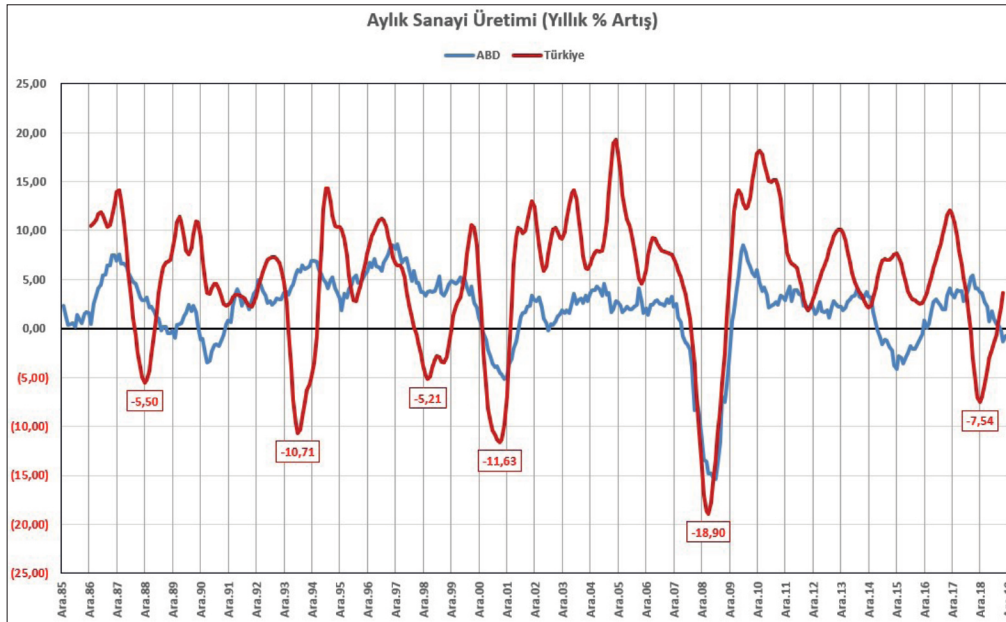
Türkiye ekonomisi, dışa açık bir ekonomi olması nedeniyle, dünya ekonomisindeki gelişmelerden etkilenen bir ekonomi görünümünde. Dünya ekonomisinde yaşanan krizlerden elbette Türkiye de etkilenmektedir.

Dünya ekonomisinin genişlemesinin temelinde dünya ticaretinin serbestleşmesi ve GSYH'nin üzerinde artış göstermesi yatıyor. Bu mal ve hizmet ticaretinde yaşanan küresel entegrasyon hem gelişmekte olan hem de gelişmiş ülkelere çok önemli refah artışı sağladı.

Bu refah artışı 2008-2009 dünya mali kriziyle kesintiye uğradı. Krizden, bilançolarını 2 misli büyüten ve faizlerini sıfırlayan merkez bankalarının müdahaleleri sayesinde çıkıldı. Kriz sonrası büyümenin devam etmesi için bilanço büyütme (5 misli) ve sıfır hatta negatif faiz politikasına devam edildi. Ekonomi yönetiminin temel amacı, iş çevrimlerinde (business cycles) istikrar sağlamak ve dalgalanmayı asgaride tutmaya çalışmaktır. Türkiye, bu açıdan başarısız bir 1986-2000 döneminde sonra (1988, 1994 ve 1999 krizleri) dünya konjoktürüyle uyumlu bir görünüm (2001 ve 2009 krizleri) sergilemişti. Ancak 2018 yılında bu uyum tekrar bozuldu.

ABD Sanayi üretimini gösterge olarak kullanarak, dünya ekonomisindeki dalgalanmalar izlenebilir. 1991'den 2001 yılına 120 aylık, 2001'den 2007'ye 73 ay, nihayet 2009 haziran ayından bu yana, -2016 yılındaki yavaşlama dikkate alınmazsa- 126 aydır ABD ekonomisi genişliyor. Büyüme devresi 10. büyüme yılına girdi. Bu büyümenin desteklenmesi için Merkez Bankaları ellerinden gelen tüm likidite desteğini sağlama gayreti içerisinde.

Türkiye de dünya ekonomisindeki konjoktürün gelişmesinden şüphesiz etkilendi. Dünya ekonomisindeki resesyonlardan (2001,2009) olumsuz etkilenenin yanı sıra Türkiye'ye özgü (1988, 1994, 1999 ve 2018) ekonomide zorlu dönemler yaşandı. Türkiye kaynaklı küçülme dönemlerinin sebebi, çoğu zaman yüksek büyüme hızlarına bağlı olarak ödemeler dengesi oldu. 2010'lar öncesi dönemlerde IMF programları ve devalüasyonlarla ekonomi daha düşük bir gelir düzeyinde dengeye getirildi.

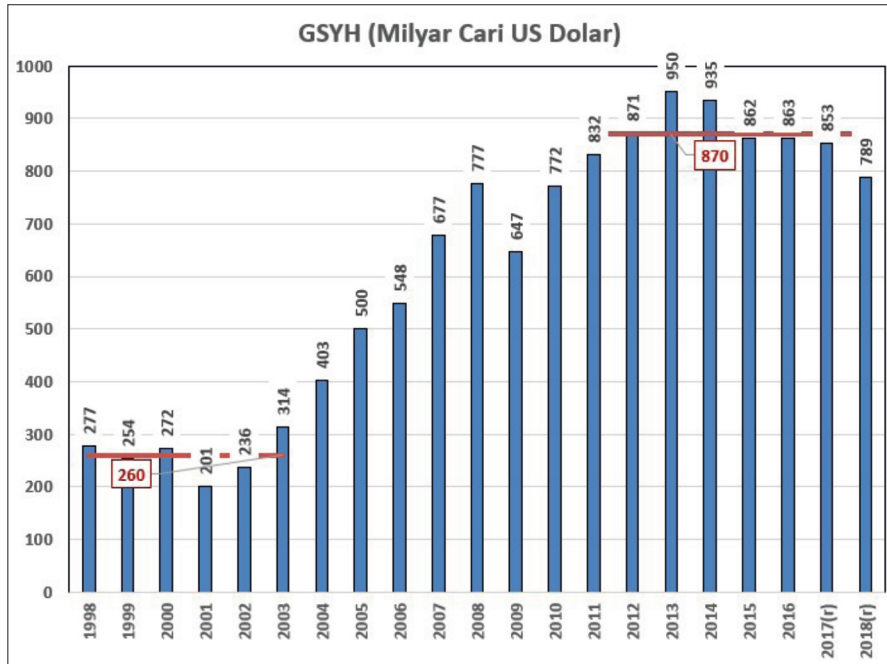


2.2. Orta Gelir Seviyesinden Çıkış

Türk ekonomisinde büyüme 2009 küresel darboğazı ile birlikte kesintiye uğramakla birlikte, sonraki dönemde gelişmiş ekonomileri “Yakalama” (Catch-up) olarak tabir edilen hızlı büyüme sürecini konsolide etti. Bunu yaparken, ekonomisi ticari ve mali olarak oldukça açık bir ekonomi olma özelliğine de yitirmedi.

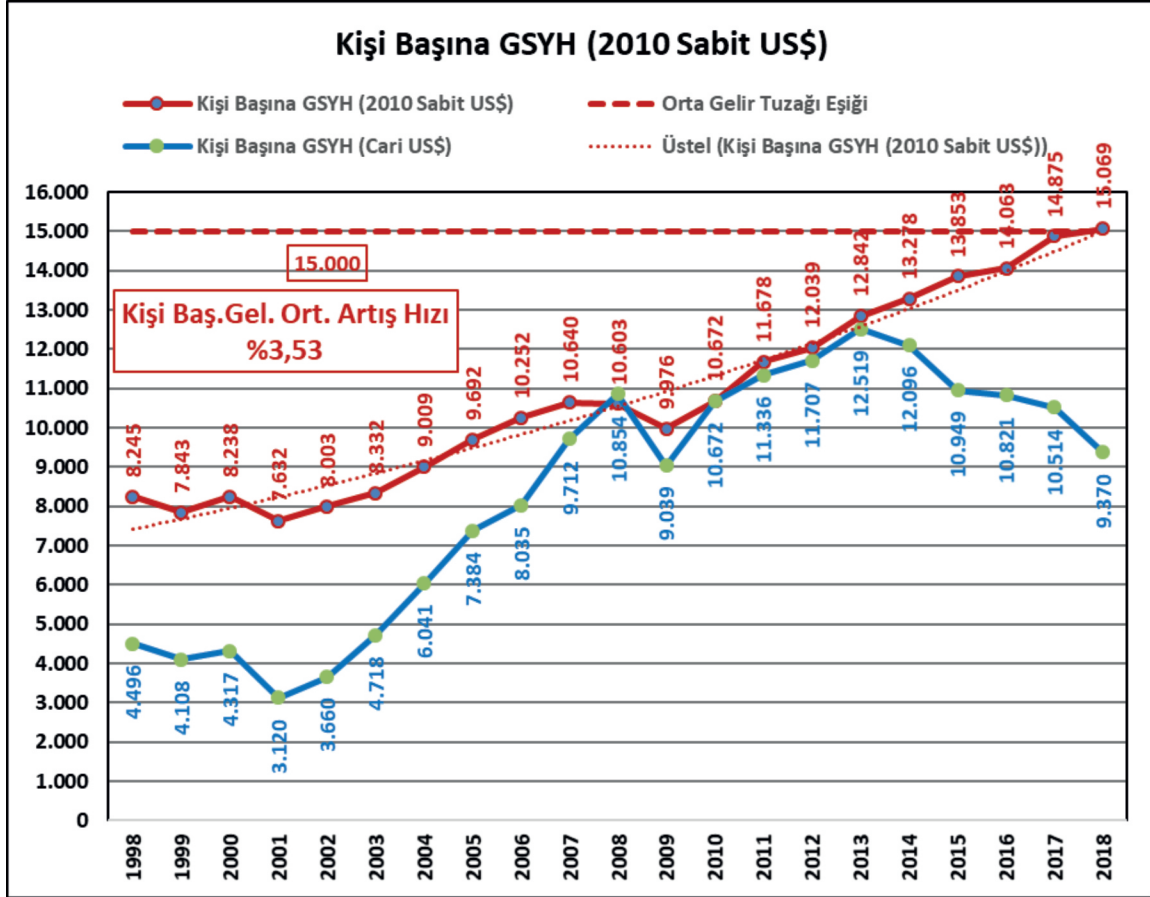
Türkiye 1998-2003 yıllarında 260 milyar dolarlık bir ekonomi 2011-2018 döneminde 870 milyar dolarlık bir ekonomi haline geldi. 2013 yılında 950 milyar dolarla 1 trilyon dolara çok yaklaştık.

2018 yılında 170 milyar dolarlık mal ihracatı ile 50 milyar dolarlık hizmet ihracatını da ekleyince 220 milyar dolara, 220 milyar dolarlık ithalata 20 milyar hizmet ithalatını ekleyince 240 milyar dolar büyüklüklere ulaşılabilir.. Bu rakamlar mal ve hizmet açısından ortalama %30 dışa açık bir ekonomi olduğunu gösteriyor. Hane halkı ve şirketlerin 200 milyar dolarlık yabancı para mevduatı, ülkenin 450 milyar dolar dış borcu bulunuyor. Finansal dışa açıklık oranı %50’yi aşıyor. Bu dışa açıklık, ekonominin daha ihtiyatlı yönetilmesini, makro dengeleri dikkate almadan yüksek büyüme oranlarına ulaşmak için kaynakları maksimize etmeyi gerektiriyor.



Büyüme literatüründe “Orta Gelir Tuzağı” kavramı tartışmalara yön veriyor. Bu sürecin “Kişi Başına Sabit 2010 15.000 US\$” civarında gerçekleşmesi tarzında istatistiksel bir öngörü de bulunuyor. Bu tuzağın niteliği, gelişmekte olan ekonomilerin gelişmiş ekonomilerle mesafeyi kapatmak için demografik avantajlarını kullanması, dış borçlanma olanaklarını seferber etmesi, yatırımlarını iç tasarrufların ötesinde artırması, reel değerinin altında kurlarla ihracatta pazar payı kazanmaya çalışması gibi politikalar sonucunda ortaya çıkan yüksek büyüme hızlarının sürdürülebilir nitelikte olmamasıdır. Nitekim, bir süre sonra demografik fırsat penceresinin kapanması, verimliliği düşük sektörlerden verimliliği yüksek sektörler işgücü transferinin durması, yatırım oranının yüksekliği, dış borçlanmada risk sınırına gelmesi, toplam faktör verimliliğinde gerilemeler gibi gelişmeler büyüme hızının düşmesine neden olmaktadır.

2018, Türkiye'nin kişi başına sabit 2010 15.000 US\$ seviyesinin yakaladığı bir noktada meydana gelmesi "Orta Gelir Tuzağı" niteliğinin sorgulanmasına neden oluyor. "Orta Gelir Tuzağına yakalanmış bir ülke için söz konusu olan unsurların, neredeyse hepsi Türkiye ekonomisinde şu anda mevcut gözüküyor. 2013 yılından bu yana süregelen ve kaynakları zorlayan büyüme, TL'nin değer kaybı sonucunda satın alma gücü kaybına neden oldu ve 2018 itibarıyla hayat düzeyi (9.370 Cari US\$) hayat standardının (2010 Sabit 15,069 US\$), "%38 altına düştü.



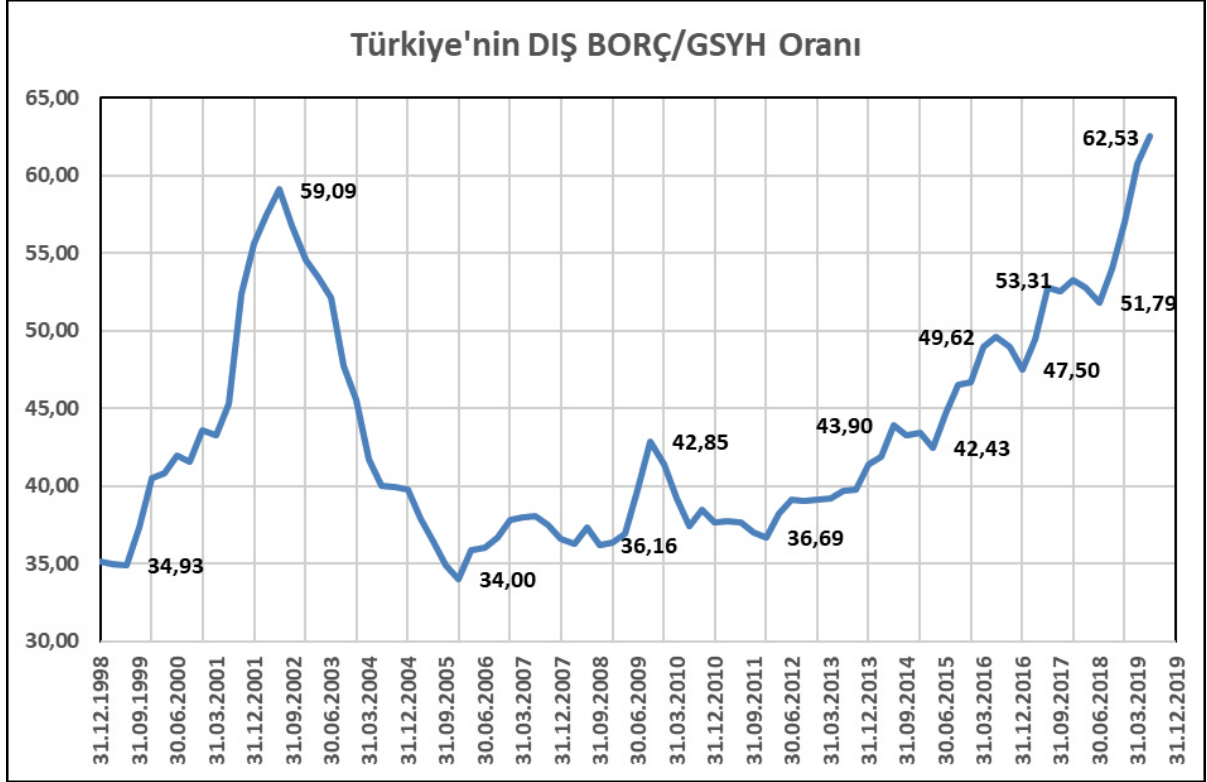
2.3. Dış Borçlanma

Dünya ekonomisi 2002-2007 yılları arasında yüksek bir büyüme dönemi yaşadı. Küreselleşme süreci uluslararası likiditede önemli artışlar meydana getirdi. Türkiye'ye bu dönemde önemli miktarda doğrudan sermaye yatırımı ve portföy yatırımı girişı oldu. 2002'de %60 olan dış borç/GSYH oranı %35'lere düştü ve 2011 yılına kadar aynı seviyede kaldı. 2011 sonrasında, 2007 öncesindeki büyüme hızlarına dış borçlanmayı hızlandırarak ulaşmaya çalışıldı. Dış borç/GSYH oranı tekrar %60'lara çıktı.

Yalnızca dış borç göstergesi Türkiye'nin büyüme serüveninde önemli bir açıklayıcılığa sahip. Cari işlemler açığı doğrudan yatırımlar, portföy yatırımlarıyla finanse edildiği zaman sağlıklı ve yüksek oranlı bir büyüme yakalanabilmektedir. Aksine cari işlemler açığı borçlanmayla finanse edilerek yüksek oranlı bir büyüme elde edilebilmekte, ama borçların geri ödenmesi noktasında kurun değer kaybı, faizlerin yükselmesi, sermaye çıkışlarıyla ekonomi verimsiz bir döngüye girebilmektedir.

27 milyar dolar cari açığın sadece 6 milyar dolarını doğrudan yatırım ve portföy girişleriyle, 21 milyar dolarını borçlanarak ve rezervleri ile finanse edebildi ülke ekonomisi. Artık dünyada 2007 yılı öncesi

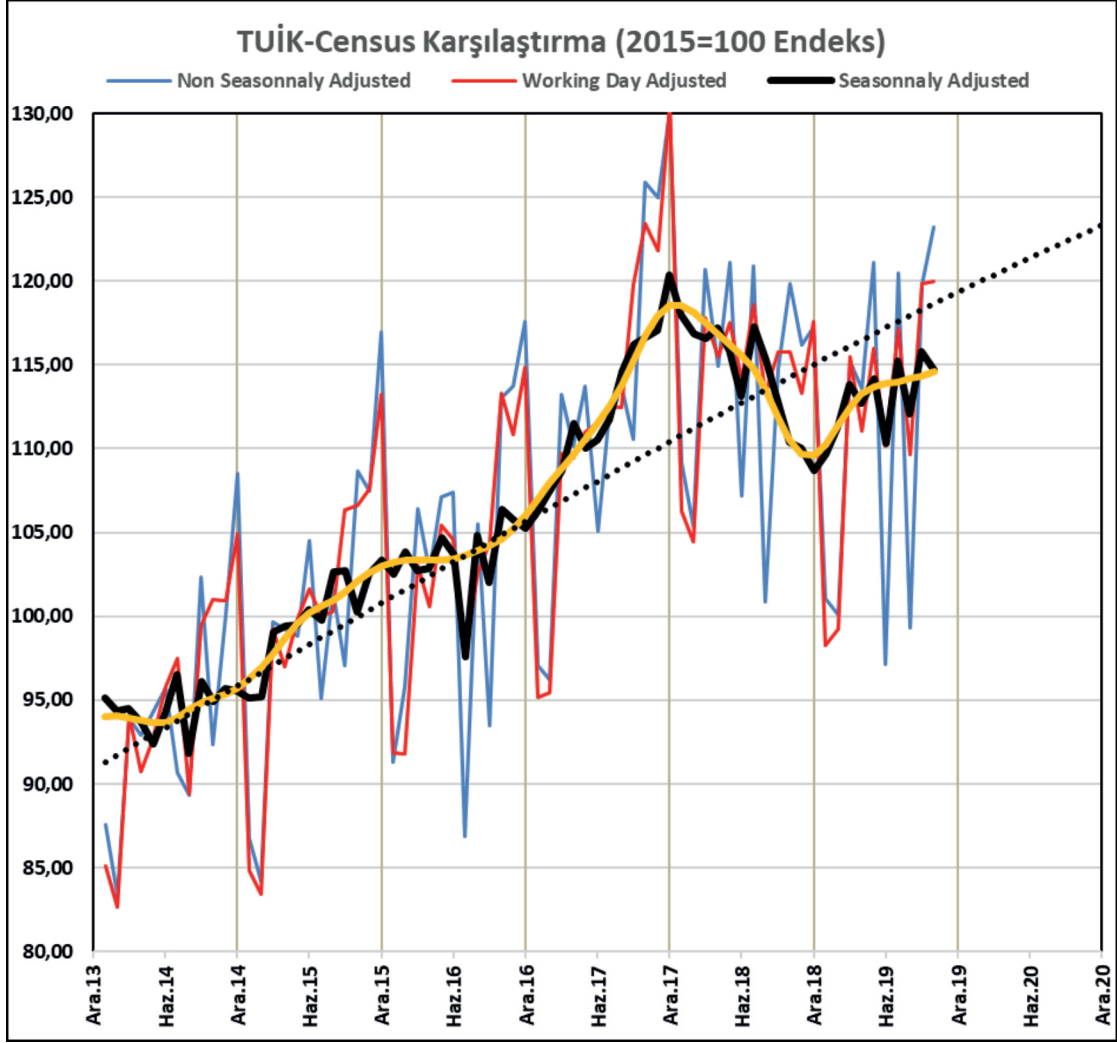
likidite yok ve gelişmekte olan ülkelere olan sermaye akımlarında borç oranları önemli bir gösterge haline geldi.



2.4. Sanayi Üretim Endeksi

Ekonomik faaliyetin aylık göstergesi olarak kullanılabilen sanayi üretimi, Aralık 2016'da uzun dönem trendi üzerindiyken, Aralık 2017 tepe noktasında bu trendden eğilim olarak %10 yukarıya doğru sapmış durumdaydı. Bu sapmanın getirdiği 57 milyar dolarlık cari açık ve %25 enflasyon ve %25 faiz, faaliyeti 2018 yılı sonunda trendin %5 altına düşerek ekonomik resesyon belirtisi başgösterdi.

Talebin kırılması, enflasyon ve faizdeki düşmelerle birlikte, ekonominin tekrar harekete geçmesinin önü açıldı. Ancak, fiyat düzeyi geri gelmeyeceği için, hane halkı reel gelir kayıplarının telafisi bilanço yapıları bozulan şirketlerin tekrar yatırım yapar hale gelmesi önümüzdeki aylarda izlenmesi gereken konulardır.

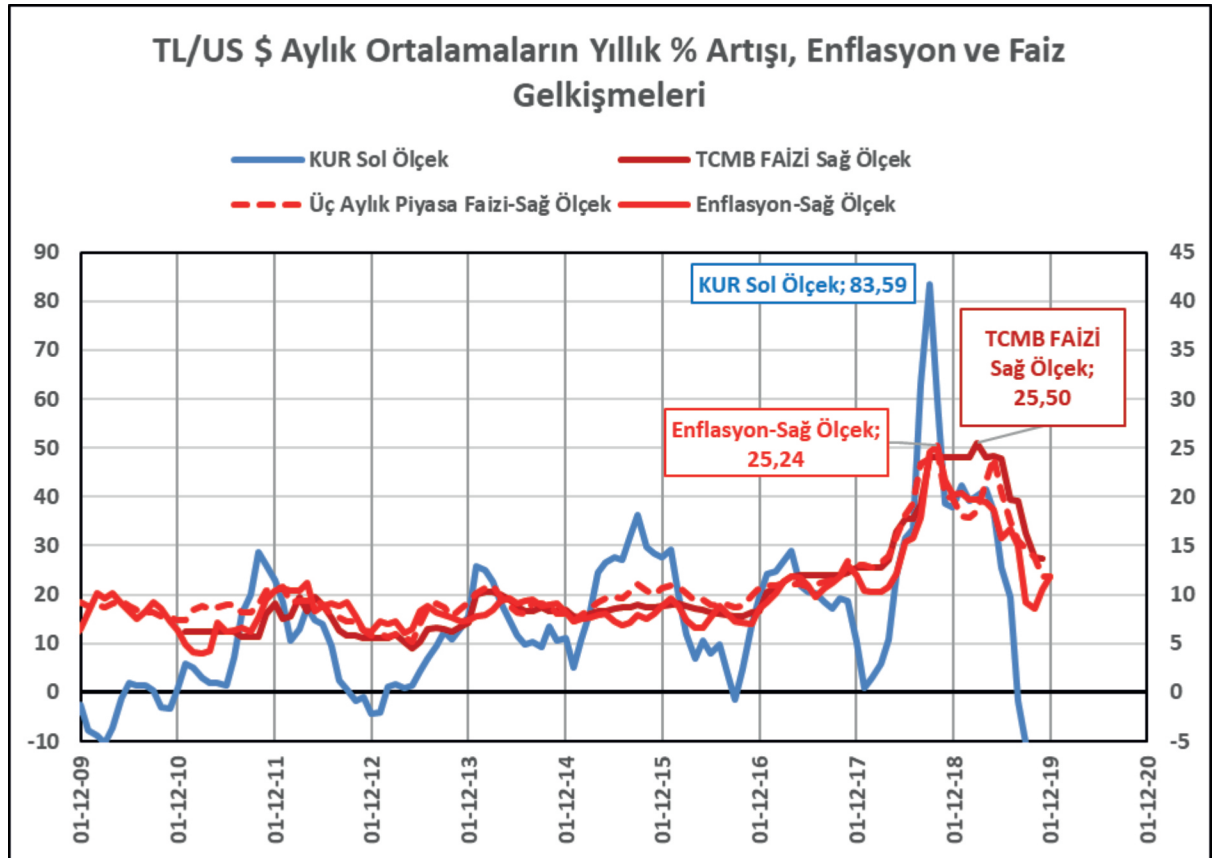
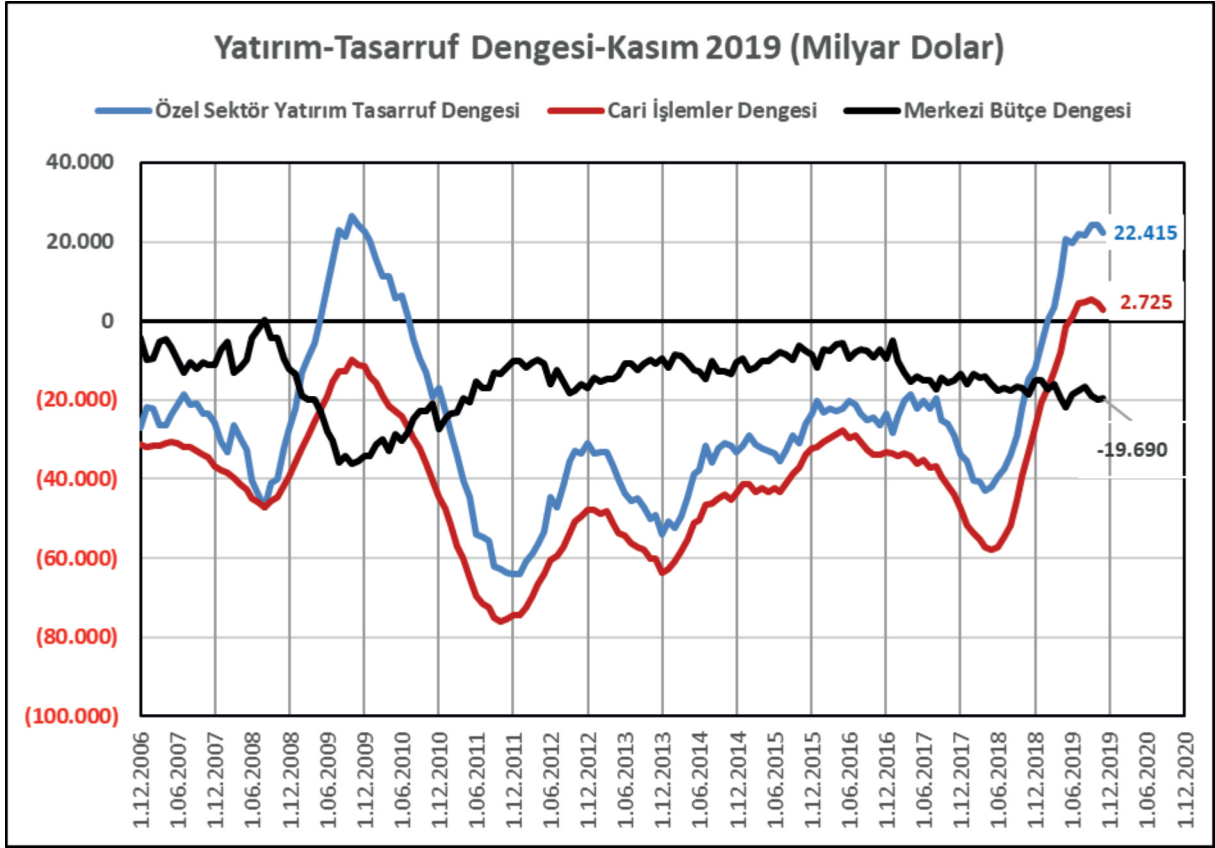


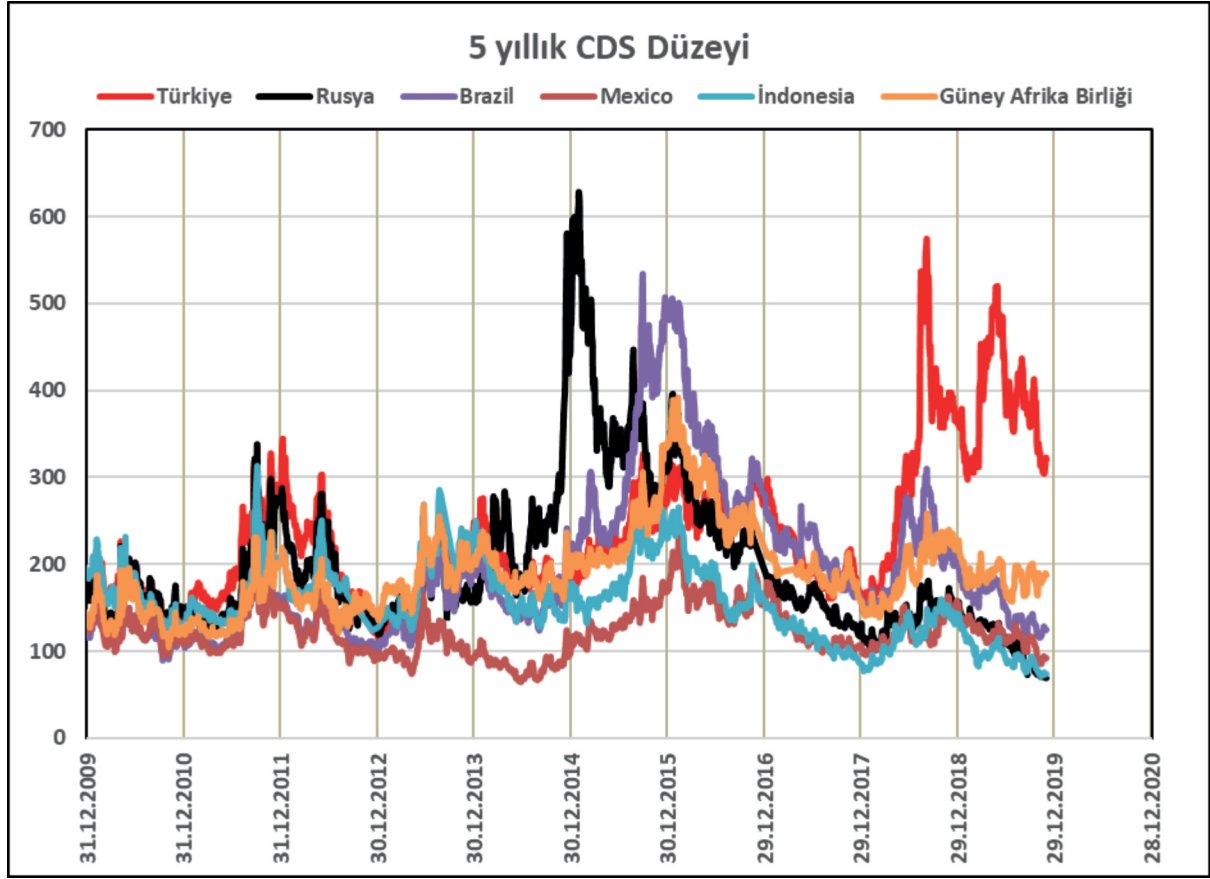
2.5. Kur Hareketliliği, Faiz Artışı ve Kredi Riskine Bağlı olarak Yatırım-Tasarruf Dengesi

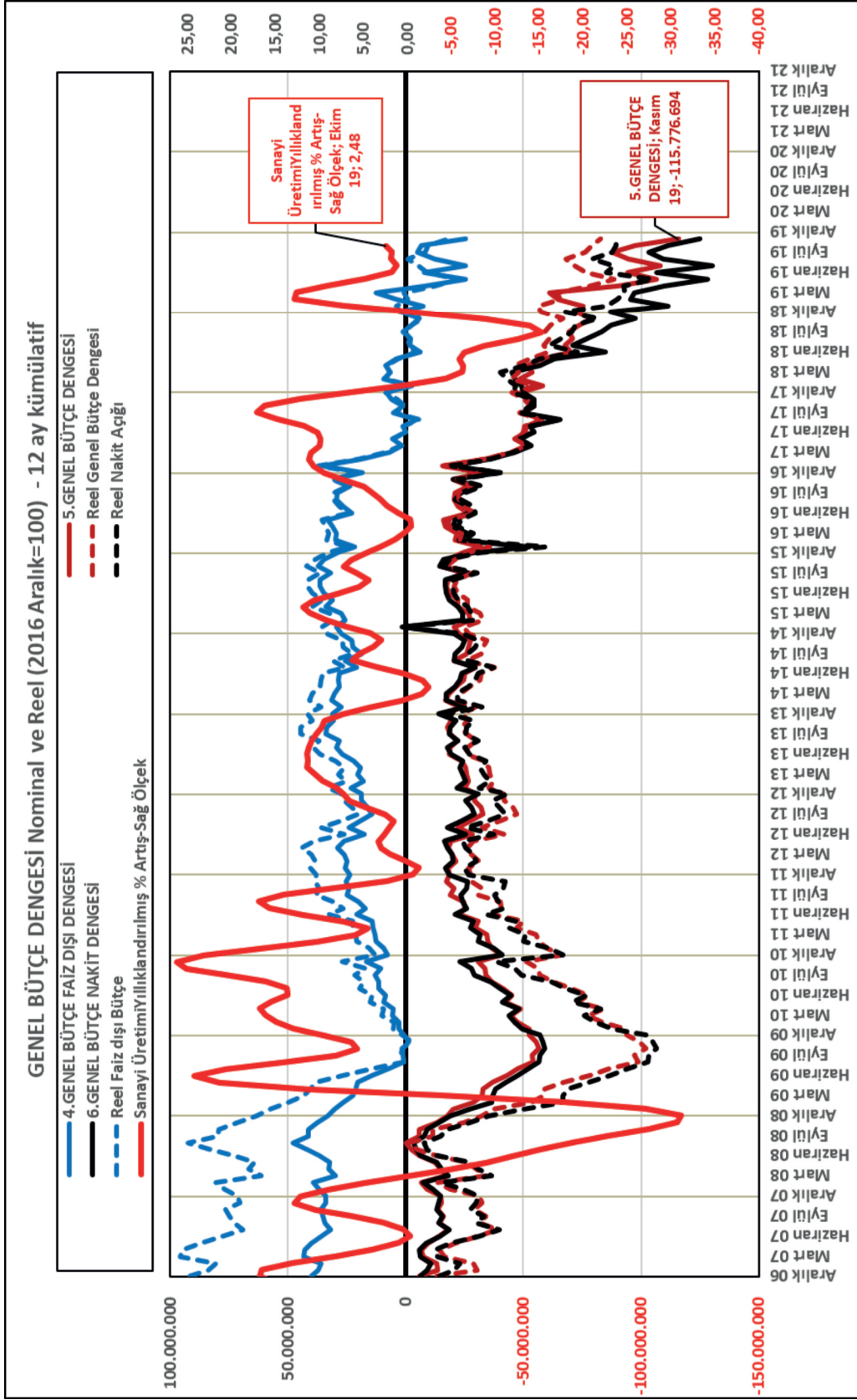
Türk ekonomisi, yatırım-tasarruf dengesi açısından tipik resesyondan sonra toparlanma yapısı sergilemektedir. Kasım 2019 itibariyle cari fazlanın yıllık 2,7 milyar dolar olması, 19,7 milyar dolar bütçe açığıyla birleşince özel sektöre 22,4 milyar tasarruf fazlası verdiriyor. 2018 resesyonu derinlik itibariyle (%-16) , 2008 resesyونunun (%-32) dip nokta itibariyle yarısı kadar, ancak makro-f finansal büyüklükler açısından yatırım-tasarruf dengesi benzer bir yapı sergiliyor.

Keza olaya bütçe açığı açısından yaklaşıldığında, Kasım 2019 itibariyle yıllık 115,8 milyar TL gözüken açığa, reel olarak bakıldığında, 2009'da 105 milyar açığa, 2019 85 milyar açıkla ekonomiye olan destek 2008 resesyonu boyutlarında seyretmekte ve bütçeden destek güçlü olarak hissedilmektedir.

Keza CDS oranımızda 2008 düzeyine gelmiş durumda... 5 yıllık CDS düzeyimiz bugünkü gibi 300 civarında dolaştıkça dış finansman imkanları kısıtlı olacaktır. Doğu Avrupa 50-60'larda, Brezilya, Meksika 90-100'lerde iken, Türkiye'nin bu kadar yüksek olmasını ülke riskinin ekonomiyi dengeleme çabasına rağmen yüksek kaldığını göstermektedir.

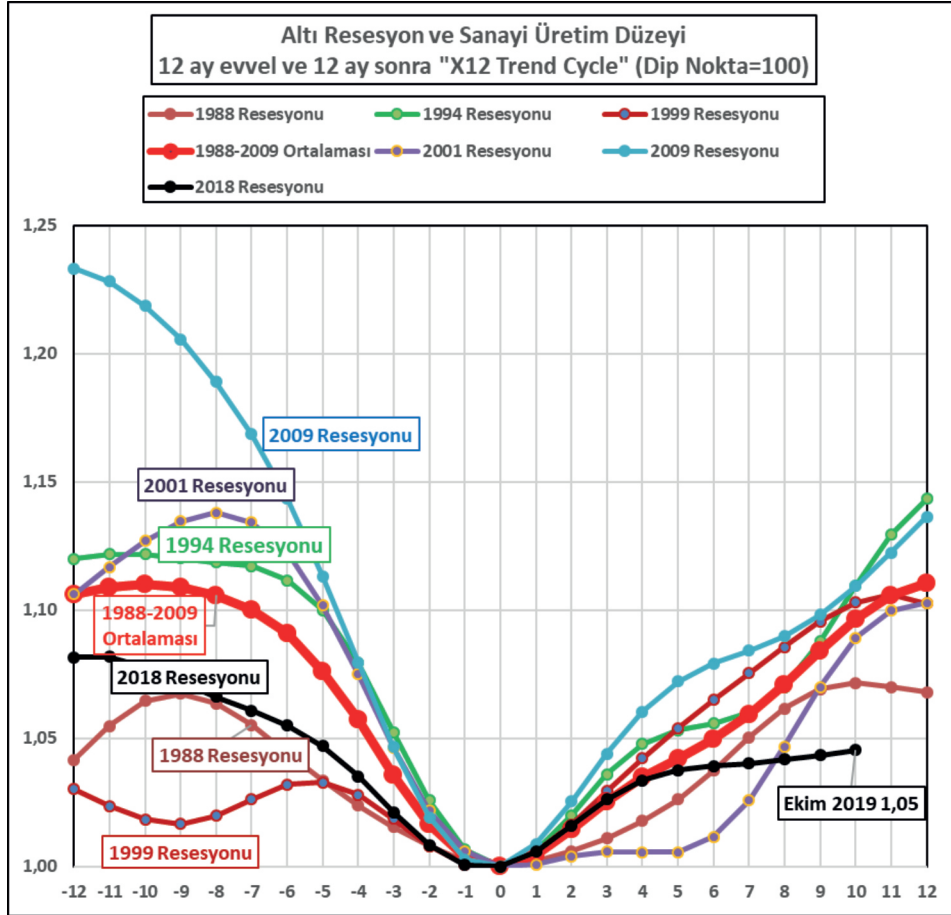






2.6. Ekonominin Toparlanmasında Kur, Enflasyon, Bilanço ve Satın Alma Etkisi

1986 yılından bu yana sanayi üretim göstergesi kullanılarak yapılan Census X12 programı kullanılarak yapılan analizlerde 6 adet resesyon saptanmaktadır. Bunları sırasıyla 1988, 1994, 1999, 2001, 2009 ve 2018 resesyonları olarak adlandırabiliriz. İlk 5 resesyonun ortalama iş çevrimiyle 12 ay önce ve 12 ay sonra olmak üzere, 24 aylık uzunluk olarak karşılaştırıldığında, dip noktası 2018 Aralık ayına isabet eden resesyondan çıkışın genlik olarak düşük bir mertebede seyrettiğini söylemek mümkündür. Bu düşük genliğin nedenleri şüphesiz kurun aşırı yükselmesi, faiz ve enflasyondaki artışın neden şirket bilançolarındaki bozulma ve hane halkının satın alma gücündeki gerileme toparlanmayı yavaşlatıyor.

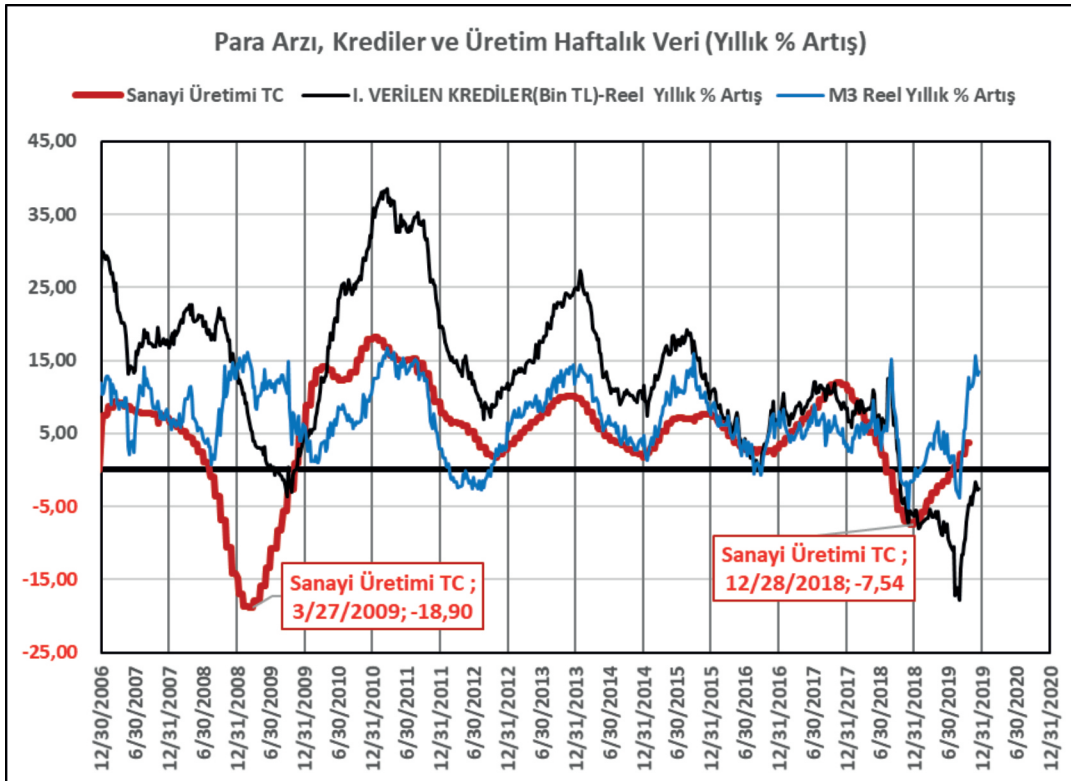
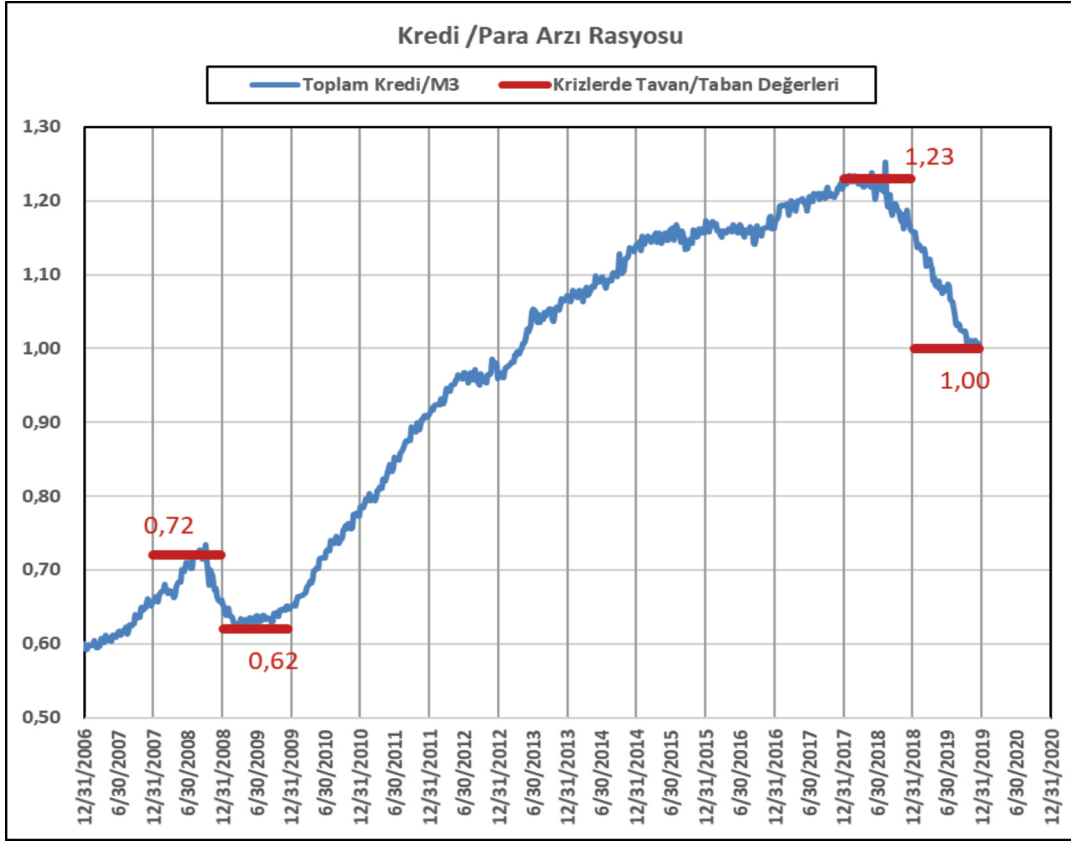


2.7. Şirketlerin ve Hane Halkının Kredi Riski ile Bankaların Kredi Arzı İlişkisi

Piyasa ekonomisinde para ve mal/hizmet aynı madalyonun iki yüzünü teşkil eder. Ekonomik aktörlerin kredileri borç, elde tuttıkları para arzları alacak olarak nitelendirildiğinde, kredi miktarı, para arzına yaklaştıkça ekonominin finansman ve paralel olarak mal ve hizmetlerin üretim ve tüketimi de artıyor demektir. Aksi takdirde, para arzı ekonomik birimlerin harcamalarına yansımadağı takdirde reel parasal aktif olarak elde tutulması tercih ediliyor demektir. Bu olayın göstergesi olarak, "Kredi/Para Arzı Rasyosu" kullanılabilir.

2009 resesyonunda 10 puan gerileyen bu rasyo, 2018 yılında 23 puan gerilemiştir. Halbuki 2009 resesyonunda sanayi üretiminde gerileme %-18, 2018 resesyonunda ise sadece %-8 olmuştur. İki durum arasındaki bu asimetrisinin nedeni, tetikleyici olarak, 2009 resesyonunun dış konjonktürden kaynaklanan bir reel şok, 2018 resesyonunun ise ülke içi parasal bir şok olmasıdır.

Enflasyon, kur ve faizlerdeki oynaklıklar portföy dengelerini bozmuş, tüketici ve üreticiler elden geldiğince ekstra borçlanma yapmadan mevcut portföy yapılarına istikrar kazandırma çabasına girmişlerdir. Bu dengelerin tekrar tesis etme çabası toparlanmayı yavaşlatmaktadır.



2.8. Türkiye'nin "Orta Gelir Tuzağı"ndan Kurtulması ve Yapısal Reformlar

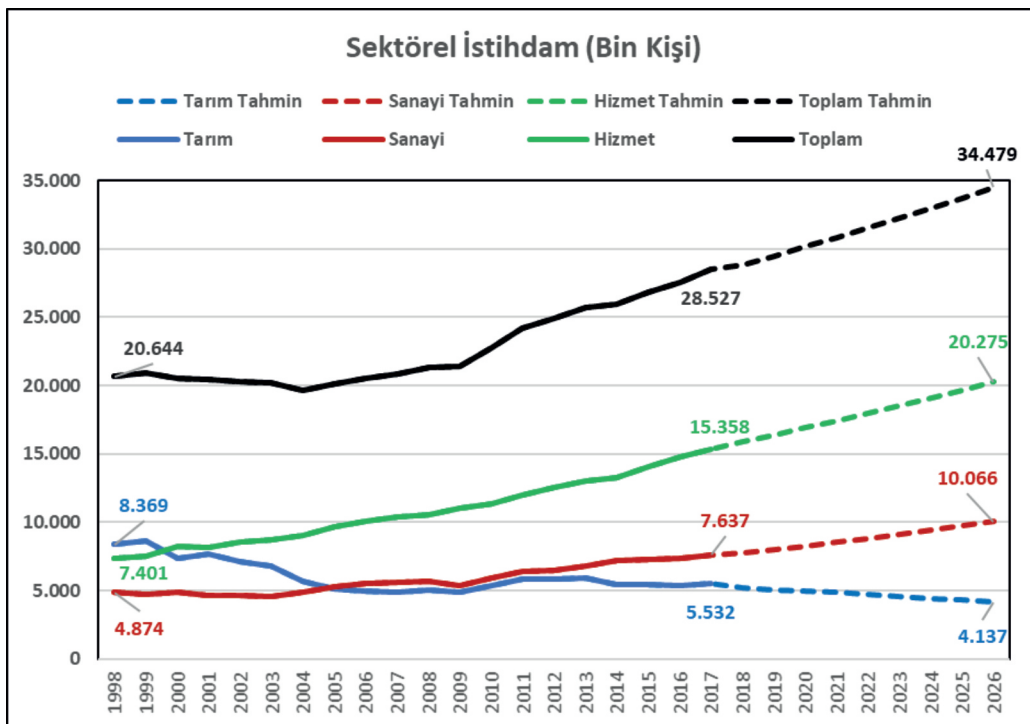
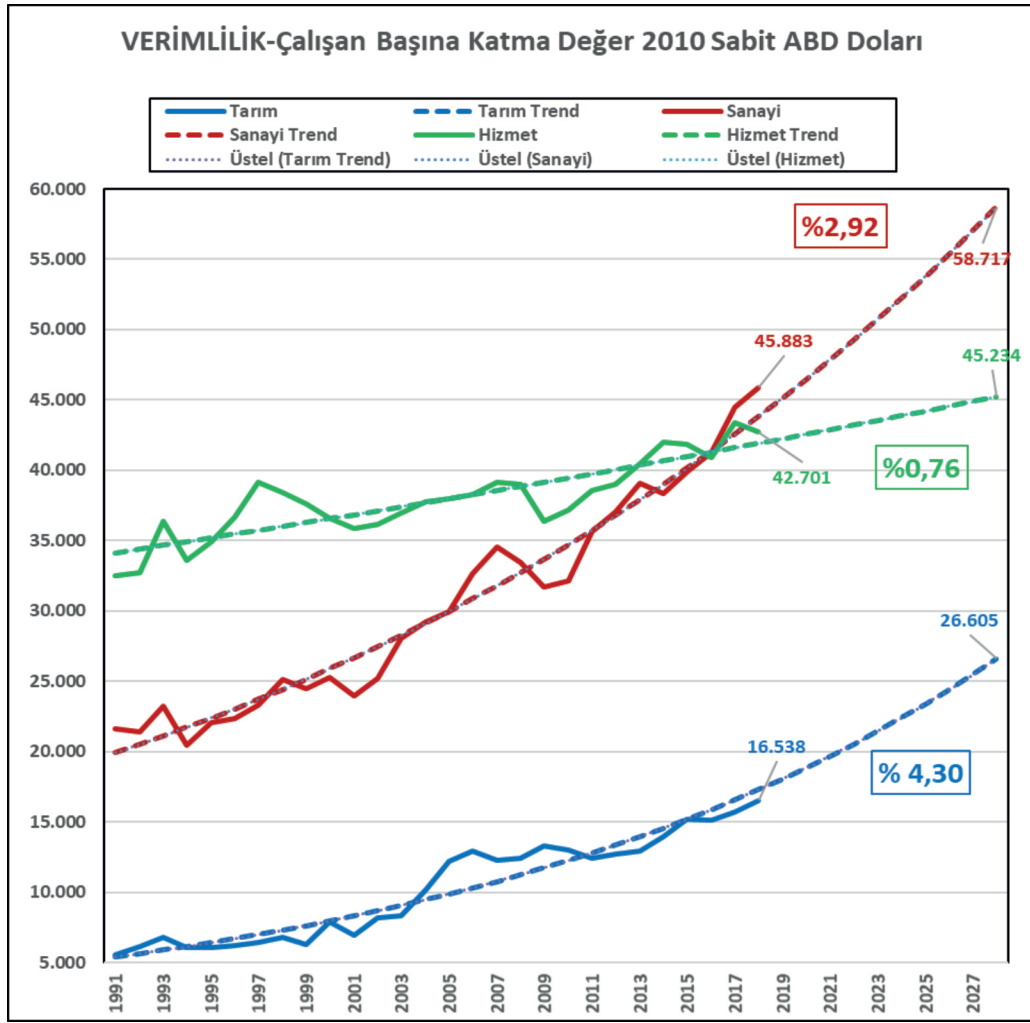
Türkiye'nin önümüzdeki 10 yılda tekrar %4,5 uzun dönem trendini yakalaması açısından bir dizi reforma imza atması ve atıl kaynaklarını seferber ederek çalışan başına katma değer üretimini artırması gerekli gözüküyor. Öncelikli alanlar, öncelikle **"Tarım", "1-19 İşçi Çalıştıran KOBİ'ler"** ve **"Kadınların İşgücüne Katılması"** konuları gibi gözüküyor. Her 3 alanda da düşük verimlilikte çalışan ve (ya) atıl durumda bulunan bir işgücünün mevcut olduğu gözlemlenmektedir.

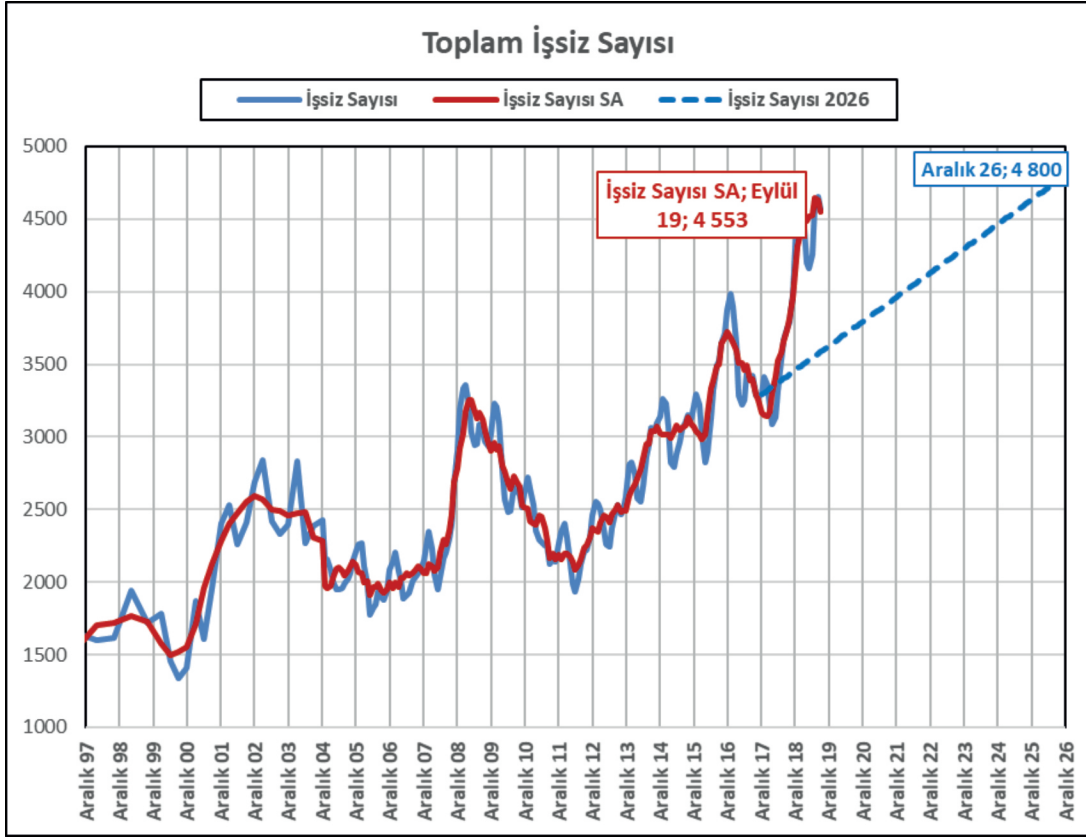
Tarım: Tarım kesiminde son 25 yılda ortalama %2,2 üretim artışı, %-2,1 istihdam düşüşü sonucunda %4,3 verimlilik artışı gerçekleşti. Tarım istihdamının bugünkü 5,5 milyonluk düzeyden gelecek 10 yılda 4 milyona gerilemesi trend tahmini çerçevesinde tarımda üretimin daha az işgücüyle yapılması katma değer, inovasyon, dijitalleşme, teşvik sistemi, piyasa yapısı konularına tutarlı bir tarım politikası tasarımı gerektiriyor.

KOBİ: Kobi konusunda Eurostat istatistiklerine göre 20 işçiden az çalıştıran şirket sayısı 2,5 milyon, çalışan sayısı 5 milyon ve üretilen katma değer 35 milyar dolardır. Bu 1-19 işçi çalıştıran kategoride çalışan başına katma değer ise 7.000 dolardır. Bu rakam tarımda çalışan başına katma değer 7.900 doların da altında seyretmektedir.

Kadınların işgücüne katılımı: Bu konuda AB ortalaması %51 olan kadının işgücüne katılım oranı Türkiye'de %35, istihdam oranı %32, işsizlik oranı %18. AB standartlarında işgücünün şu anki 9 milyon yerine 16 milyon olması gerekir. Burada 7 milyon kadın işgücünün dışında kalıyor. Türkiye'de ortalama çalışan başına katma değer cari 26.000 dolar olduğundan hareketle, ek 6 milyon kadın istihdamının üreteceği katma değer 182 milyar dolar civarında olacaktır.

Çalışan başına sabit dolar fiyatlarıyla ölçülen sektörel verimliliklerin yanı sıra işgücü piyasasındaki gelişmeler 2026 yılına uzatıldığında, 34,5 milyon kişilik bir toplam istihdamın yanı sıra 4,8 milyonluk bir işsiz kitlesinin bulunacağı ve işgücü toplamının yaklaşık 39,3 milyona ulaşacağını tahmin etmek mümkündür.

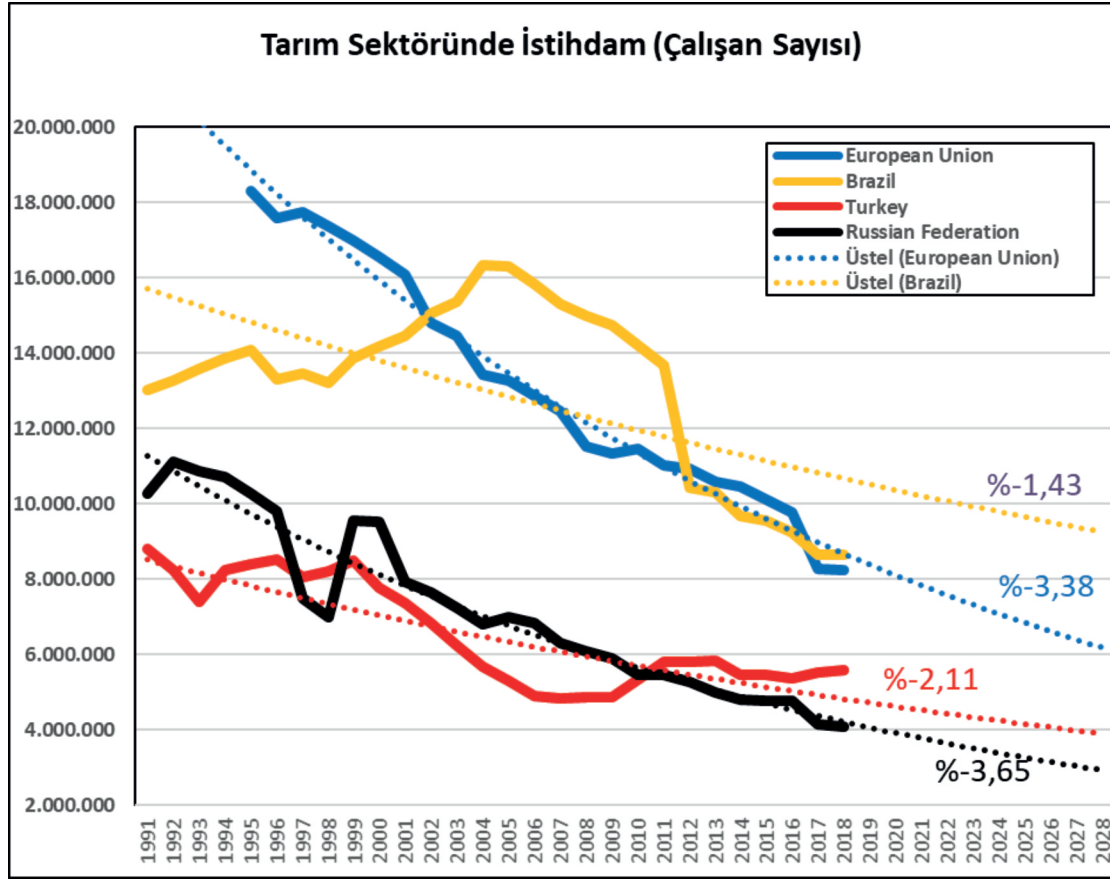




2.9. KOBİ’lerde Çalışan Başına Katma Değer ve Verimlilik

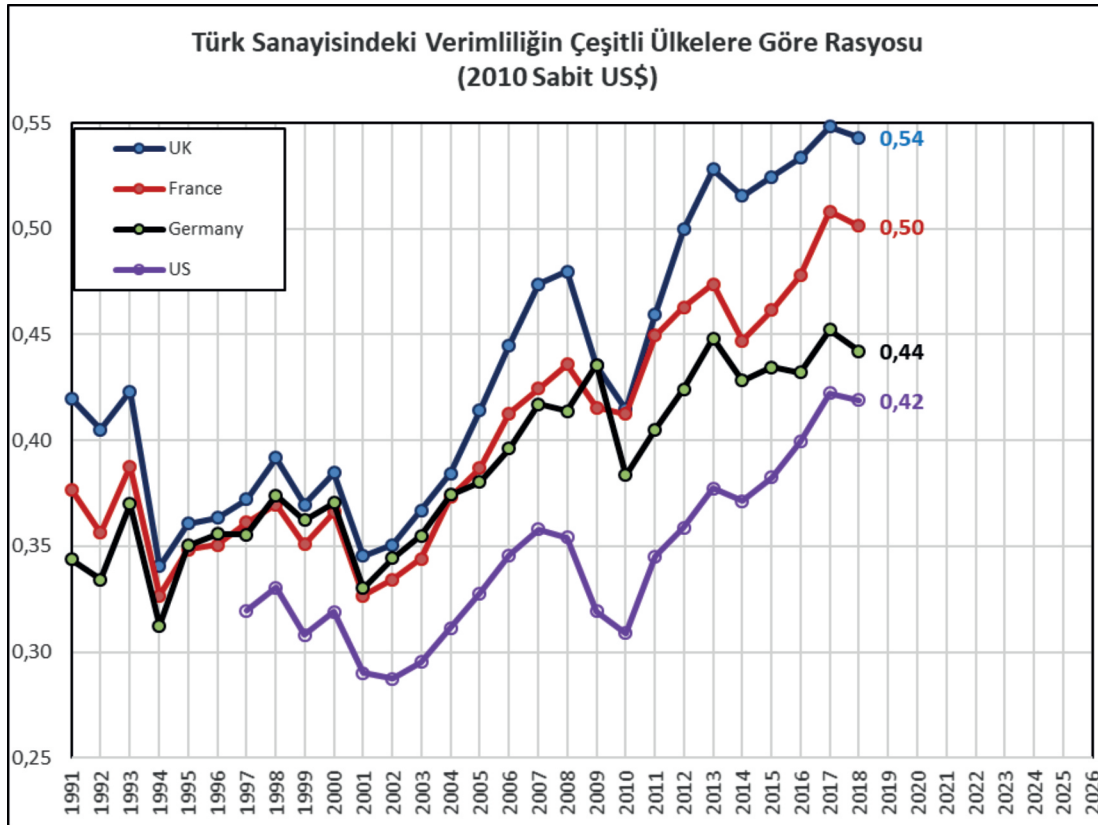
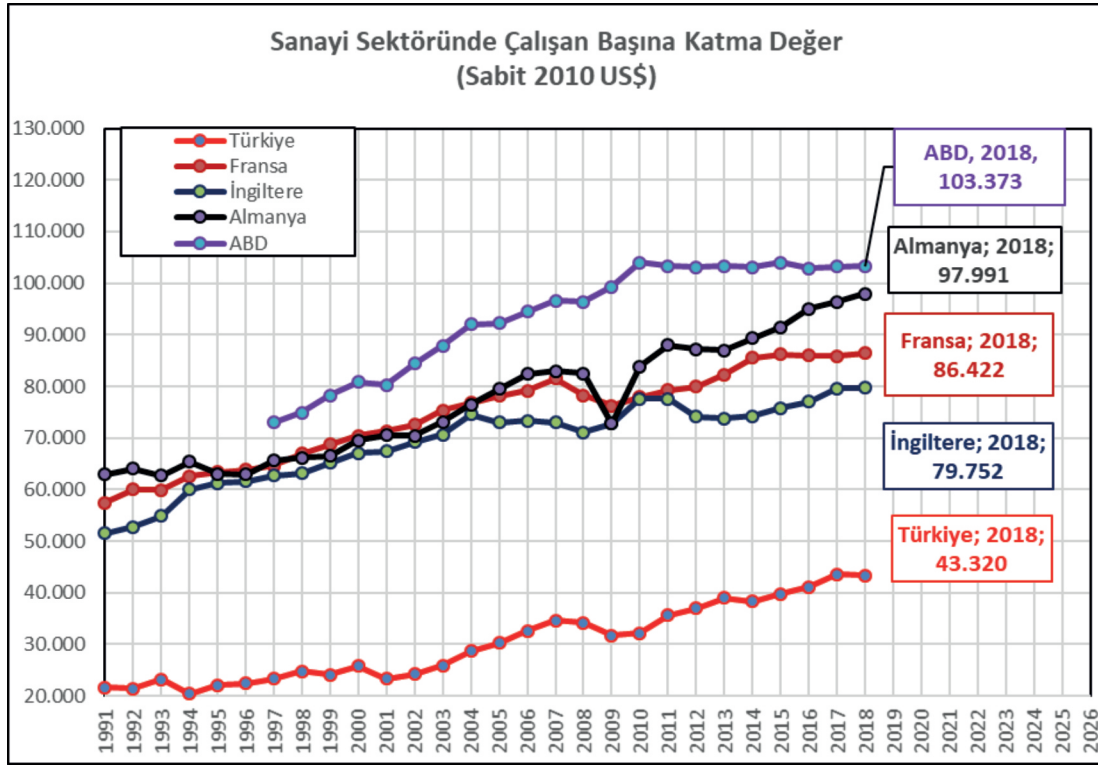
“Orta Gelir Tuzağı”ndan kurtulmanın yolunun sektörler arası işgücü transferinden kaynaklanan verimlilik artışlarından ziyade, sektör içi verimlilik artışlarından geçtiğine dair bir dizi akademik çalışma söz konusudur. Yani, tarımdan işgücü aktararak sektör-dışı verimlilik artışı sağlamak “Extensive Growth” ve (ya) tarımdan aktarılabilecek işgücü kalmayınca teknoloji, işletme yönetimi, inovasyon gibi yöntemlerle sektör-içi verimlilik artışı sağlamak “Intensive Growth” alternatifleri gündeme gelmektedir.

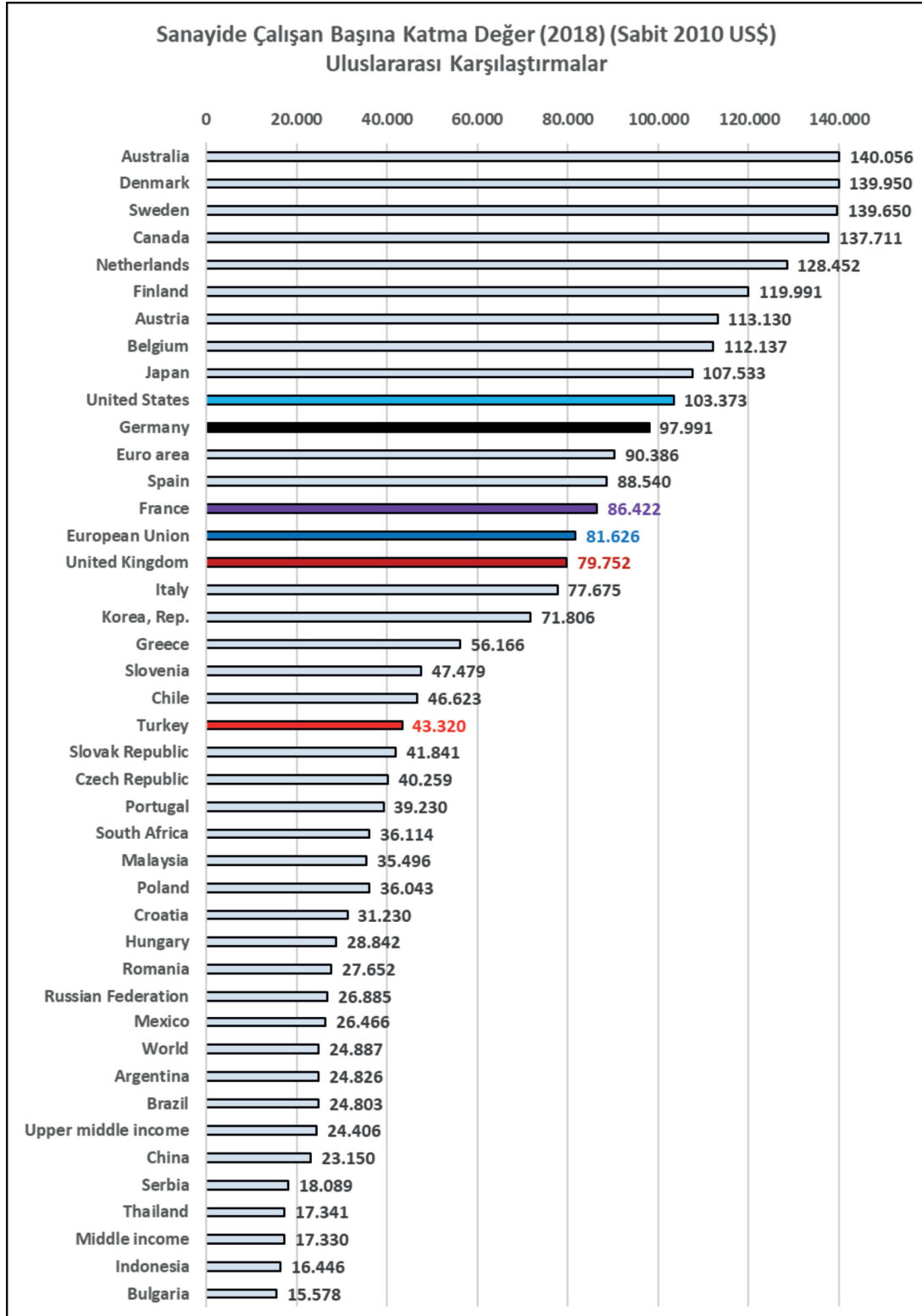
Ekonomide her iki süreç birlikte işlemektedir. Nitekim, istatistiklere bakıldığında Türkiye’de tarımdan diğer sektörlerle 10 yılda bir ortalama 1 milyon kişi geçiş yapabiliyor. Yılda ortalama %-2,11 tarım istihdamında düşüş oluyor. Oysa diğer bütün önemli ülkeler AB, Rusya, Çin, Brezilya, Rusya Türkiye’ye göre tarımdan daha hızlı işgücü transfer ediyorlar. Bu nedenle, Türkiye’de “2010 sabit US\$ fiyatlarıyla çalışan başına katma değer” ve “artış hızı”, bu ülkelerden daha düşük. Türkiye için, “Orta Gelir Tuzağı”ndan kurtulmanın yolu sektör içi verimliliğe yönelmek ve o zaman gündeme haliyle sanayi sektörü geliyor.

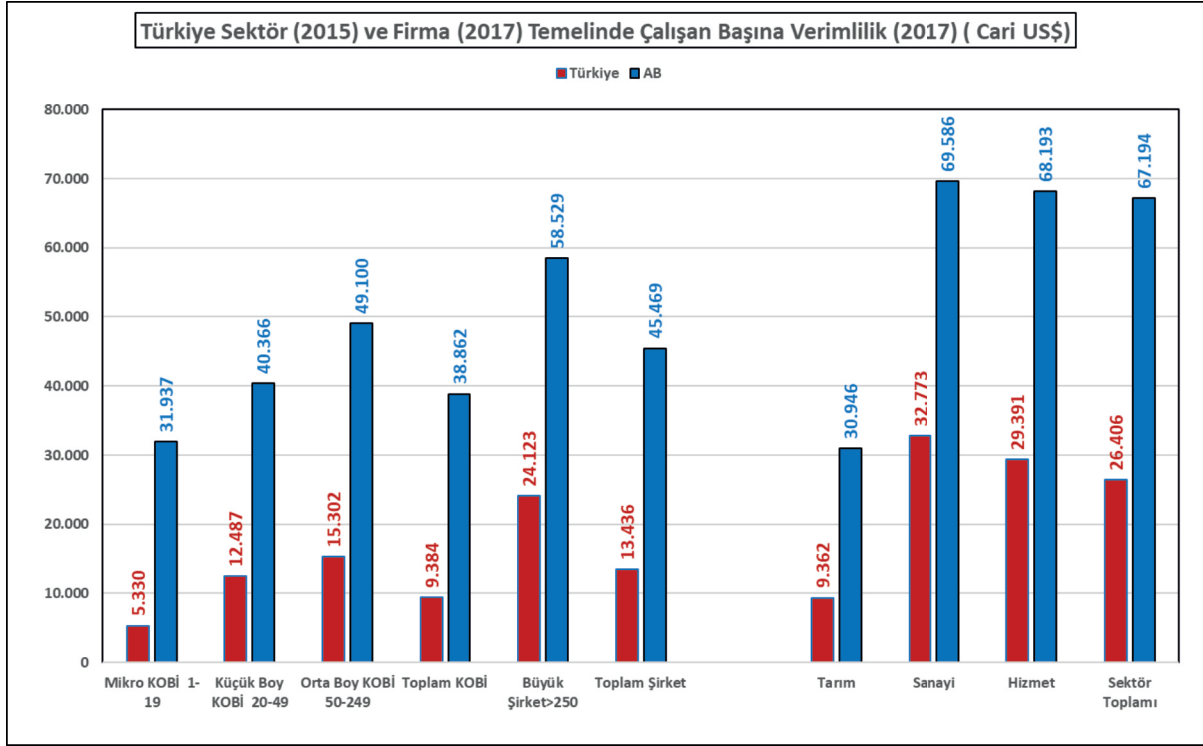


Nitekim, verimlilik açısından “Büyük Ölçekli İşletmeler” çalışan başına katma değer açısından, AB’nin gelişmiş ülkelerine göre %45-55 düzeyindeyken, “KOBİ 1-19” kişi çalıştıranlarda bu katsayı %15’lere düşüyor. Genel olarak, sanayide çalışan başına katma değer açısından sabit 2010 US\$ fiyatlarıyla Türkiye, çoğu Doğu Avrupa ülkesinden iyi durumda olduğu gibi, uzun dönem verimlilik artışı açısından %2,88’le İngiltere %1,37, Fransa %1,48, ABD %1,71, Almanya %1,77 gibi gelişmiş ülkelere daha yüksek trende sahip bir ülke konumunda bulunuyor. Diğer taraftan, ülke ihracatının sanayi malı ağırlıklı olmasında da bu görece verimli çalışan sanayi kendisini hissettiriyor.

	Türkiye	AB	Türkiye/AB
İstihdama göre Şirket Büyüklüğü (2015)	Çalışan Başına Katma Değer \$	Çalışan Başına Katma Değer \$	Katsayı
Mikro KOBİ 1-19	5.330	31.937	0,1669
Küçük Boy KOBİ 20-49	12.487	40.366	0,3093
Orta Boy KOBİ 50-249	15.302	49.100	0,3117
Toplam KOBİ	9.384	38.862	0,2415
Büyük Şirket >250	24.123	58.529	0,4121
Toplam Şirket	13.436	45.469	0,2955
Sektörlere Göre (2017)			
Tarım	9.362	30.946	0,3025
Sanayi	32.773	69.586	0,4710
Hizmet	29.391	68.193	0,4310
Sektör Toplamı	26.406	67.194	0,3930







2.10. Türkiye’de Asgari Ücretle Çalışanların AB Ülkeleri ile Karşılaştırması

2010 ve 2014 verilerine göre Türkiye’deki kayıtlı işçilerin yüzde 40’dan fazlası asgari ücretle çalışıyor. Avrupa’da asgari ücretle çalışan işçi oranının en yüksek olduğu ülke açık ara Türkiye. Türkiye’de asgari ücretle çalışan işçi sayısına ilişkin en son bilgi 2014 yılına ait.

2014 Temmuz ayı itibariyle asgari ücretle çalışan işçi sayısı 4 milyon 970 bin 737. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı verilerine göre, Temmuz 2014’te ülkede toplam kayıtlı işçi sayısı 12 milyon 287 bin 238. Bu da toplam kayıtlı işçi sayısının yüzde 40,45’inin asgari ücret üzerinden çalıştığı anlamına geliyor.

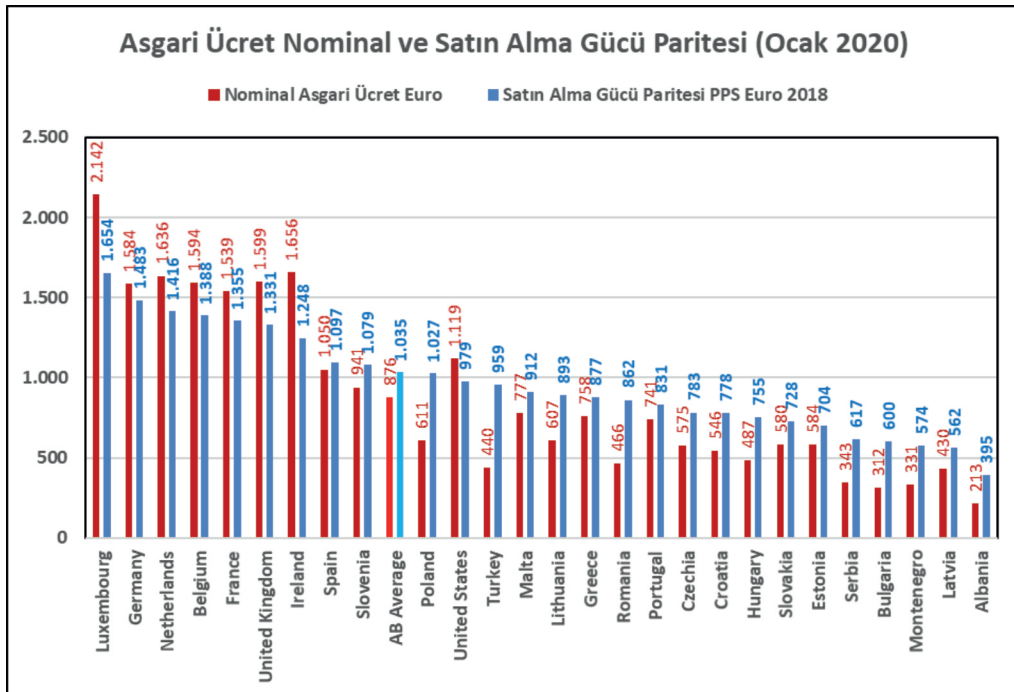
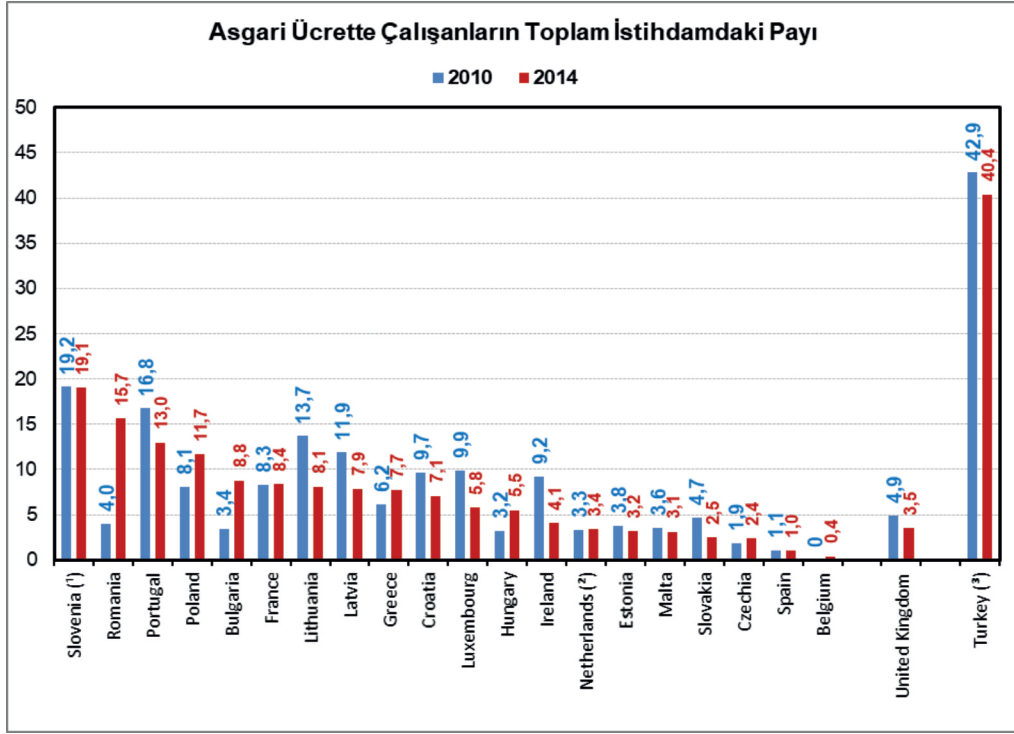
Avrupa İstatistik Ofisi’nin (Eurostat) hangi ülkede işçilerin yüzde kaçının asgari ücretle çalıştığına ilişkin 2010 ve 2014 yıllarına dair veriler içeren Ocak 2020 tarihli bir istatistik bülteni bulunuyor. Eurostat asgari ücretle çalışan oranını teknik olarak “asgari ücretin yüzde 105’inden daha az kazananlar” olarak ifade ediyor.

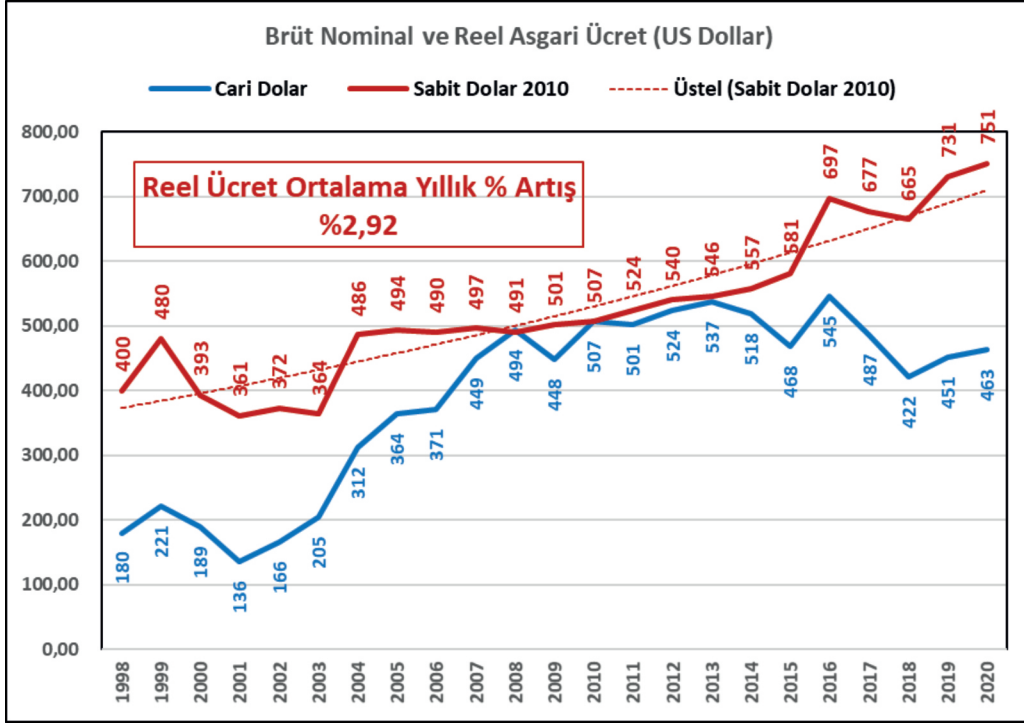
Türkiye bu alanda 2010 yılında %42,9 ve 2014 yılında %40,4 ile Avrupa Birliği ülkeleri arasında açık ara zirvede yer alıyor. Türkiye’den sonraki ülke yüzde 19,2 ile Slovenya iken üçüncü sırada yüzde 16,8 ile Portekiz bulunuyor. Belçika’da ise asgari ücretle çalışan işçi oranı %0. Bu oran İspanya’da yüzde 11, Çekya’da yüzde 1,9 ve Macaristan’da yüzde 3,2. AB’nin büyük ülkeleri İngiltere’de ise yüzde 4,9 ve Fransa’da yüzde 8,3.

Asgari ücrette çalışan istihdamın Türkiye’de çok yüksek olması “Ücret Politikası” açısından zorlu bir ekonomik ortam yaratıyor. Asgari ücretin, büyüme açısından, satın alma gücü kaybına uğramadan artması önem kazanırken, istihdam açısından şirketler kesiminin rekabet gücüne maliyet artışı yönünden olumsuz etki yapmaması gerekiyor. Bu açıdan bakıldığında 1998’den bu yana reel asgari ücretlerin %2,92 artmış olması ve böylece enflasyonun üzerinde, ama büyüme oranının altında kalması bu

amaca hizmet etmiş görünmektedir.

Diğer taraftan, fiyat seviyesinin AB'yle karşılaştırıldığında, son yıllarda gözlenen kurdaki değer kaybı nedeniyle %45'ine gerilediği gözlenmektedir. Bu nedenle, 2020 yılında cari kurdan 440 Euro'ya te- kabül eden asgari ücret, satın alma gücü paritesiyle 959 Euro olarak hesaplanması, AB ortalaması olan 1035 Euro'ya yani İspanya, Slovenya, Polonya gibi ülkelere yakın, buna karşılık tüm Doğu Avru- pa ülkelerine göre daha yüksek bir seviyeyi ifade etmektedir.





Ek: Sektörlere Göre Küçük Ölçekli İşletmelerin Bilanço Yapıları

TC. Merkez Bankası tarafından “Sektör Bilançoları”, 1990 yılından beri, Türkiye ekonomisini şekillendiren reel sektördeki firmalara ilişkin gelişmelerin izlenmesi ve kamuoyuna bu alanda kapsamlı ve düzenli bilgi sağlanması amacıyla yayınlanmaktadır. Merkez Bankası tarafından bilançolar oluşturulurken; ilgili sektördeki firmaların gönüllü katılım ve desteğinin yanında, yıllık mali tablo verilerinden faydalanılmaktadır.

Bu istatistiksel çalışmanın amacı, Türkiye’de reel sektörde faaliyet gösteren firmalara ilişkin gelişmelerin finansal tablolar ve bu tablolardan derlenen veriler yoluyla izlenmesi ile kamuoyuna bu alanda kapsamlı ve düzenli bilgi sağlanması amaçlanmaktadır. Verinin tanımı, Bankacılık sistemi nezdinde analiz dönemi sonu itibarıyla kredi bakiyesi olan ve/veya TCMB Firma ve Sektör Analiz Birimi Veri Tabanında (FSVAT-veri tabanı) verisi bulunan reel sektör firmalarının çeşitli finansal ve finansal olmayan bilgilerinin temin edilmesi ve bu verilerin sektör ve ölçek bazında yıllar itibarıyla toplulaştırılmasıyla hazırlanan bir çalışmadır.

İstatistiksel kavramlar ve tanımlar:

Süreklilik: Veri yayın yılında Sektör Bilançoları’nın hazırlanmasında verileri kullanan firmaların yayın yılından önceki üç yıllık dönem boyunca her yıl için kesintisiz olarak verileri çalışmaya dahil edilmektedir.

Ölçek: Ölçek aralıklarının belirlenmesinde, Avrupa Bilanço Merkezleri Komitesi (ECCBSO-European Committee of Central Balance Sheet Data Offices), bünyesinde yer alan BACH (Bank for the Accounts of Companies Harmonized) çerçevesinde tanımlanmış “net satış” ve “aktif büyüklük” ölçütleri esas alınmaktadır. Net satışları yıllar itibarıyla büyük farklılıklar gösteren inşaat sektörü ile holding şirketlerinin faaliyetleri sektörlerinde ölçeklerin belirlenmesinde aktif büyüklük, diğer sektörlerde ise net satış ölçütleri kullanılmaktadır.

Küçük Ölçekli Firmalar: Net satış ölçütüne göre net satışları 10 milyon Avro’nun altında olan veya aktif büyüklüğü ölçütüne göre aktif toplamı 10 milyon Avro’nun altında olan firmalar küçük ölçekli olarak değerlendirilmektedir.

Orta Ölçekli Firmalar: Net satış ölçütüne göre net satışları 10 milyon ile 50 milyon Avro arasında olan, aktif büyüklüğü ölçütüne göre aktif toplamı 10 milyon ile 43 milyon Avro arasında olan firmalar orta ölçekli olarak değerlendirilmektedir.

Büyük Ölçekli Firmalar: Net satış ölçütüne göre net satışları 50 milyon Avro’nun üzerinde, aktif büyüklüğü ölçütüne göre aktif toplamı 43 milyon Avro’nun üzerinde olan firmalar büyük ölçekli olarak değerlendirilmektedir.

Sektör Kimliği: Sektör Kimliği tablolarında sektördeki firmaların sayısı, hukuki durumları, sektör ve ölçek aralıkları detayında çeşitli sektör göstergeleri ile sektöre ait toplulaştırılmış kredi bilgilerine (sektör riski) yer verilmektedir.

Finansal Tablolar: Çalışmanın hazırlanmasında Türkiye’de faaliyet gösteren reel sektör firmalarının Vergi Usul Kanunu uyarınca tekdüzen hesap planına uygun olarak hazırlayıp her yıl Gelir İdaresi Başkanlığı’na sundukları Kurumlar Vergisi Beyannamesi ekinde yer alan solo bilançoları ve gelir tabloları kullanılmaktadır.

Yapısal Analiz tablosu: Aktif yapısı, pasif yapısı ve öz kaynak yapısı olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Firmaların varlıklarının kısa ve uzun vade ayrımında dağılımı aktif yapısını, vade ayrımında kaynakların yabancı kaynak içerisinde ve öz kaynak-yabancı kaynak ayrımında tüm kaynakların pasif içindeki dağılımı pasif yapısını, öz kaynakların kendi içindeki dağılımı ise öz kaynak yapısını oluşturmaktadır.

Oranlar Tablosu: Firmaların bilanço ve gelir tablosu verileri kullanılarak hesaplanan likidite oranları, finansal yapı oranları, devir hızları ve kârlılık oranlarından oluşmaktadır.

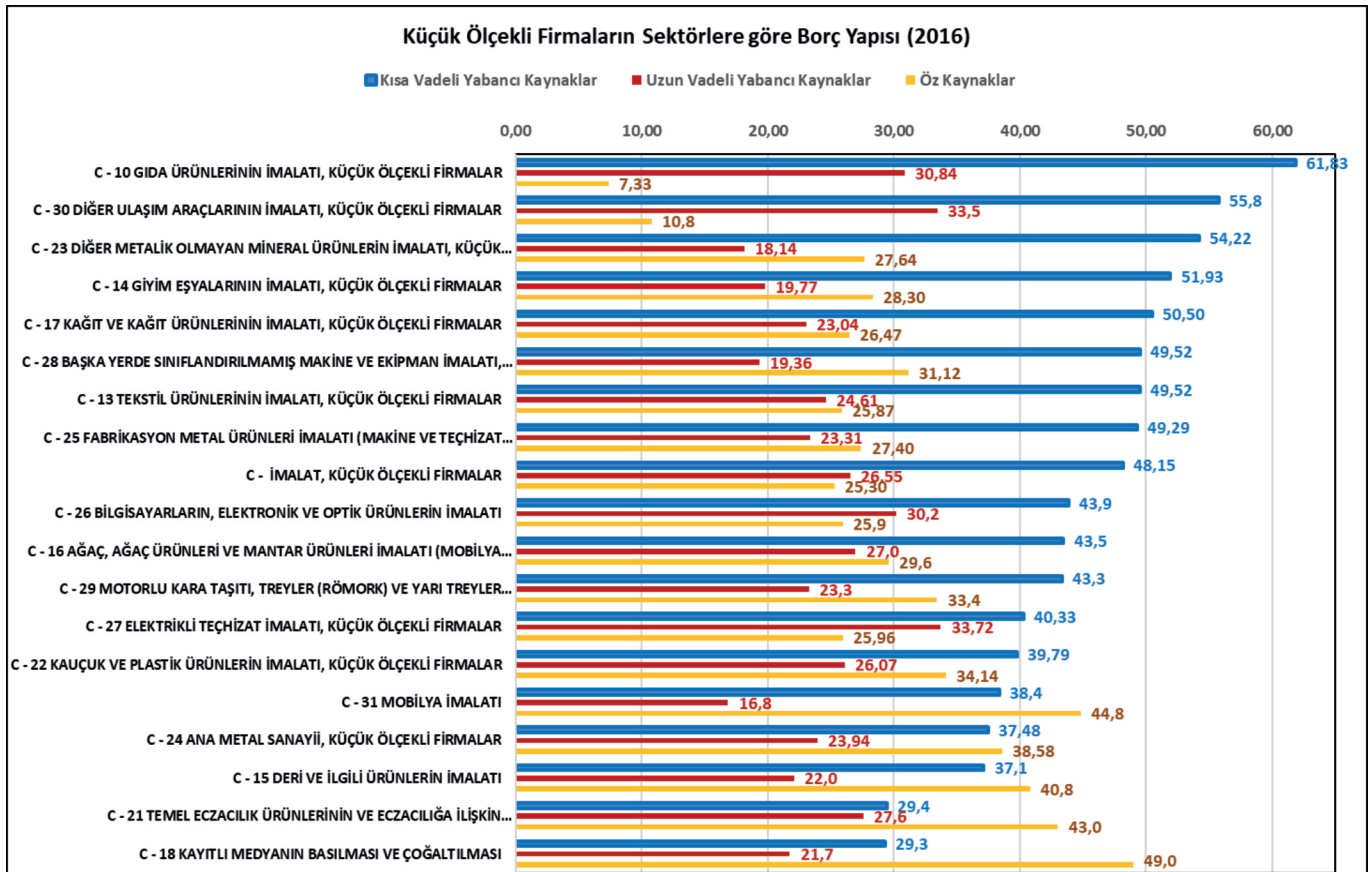
Fon Akım Tablosu: Sektörlerin sağladığı fonların kaynaklarının ve bu fonların hangi faaliyet alanlarında kullanıldıklarının raporlandığı tablodur. Fon akım tablosunun hazırlanmasında çalışma kapsamında raporlanan sektörlerin yıllar itibarıyla toplulaştırılmış son iki yıla ait bilanço ve gelir tabloları kullanılmaktadır.

Standart Oranlar ve Kartiller: Firma sayısının 12’den fazla olduğu sektör ve ölçek grupları için hesaplanan oranlar ile kartil hesaplama yöntemine göre hesaplanan oran kartillerinin raporlandığı tablodur. Sınıflamalar: Avrupa Birliği İstatistik Ofisi (EUROSTAT) tarafından güncellenen ekonomik faaliyet sınıflaması NACE Rev.2 esas alınarak hazırlanmaktadır.

Bu bölümde NACE 2 sektör dağılımı temelinde “Küçük Ölçekli Firmaların” Sektörlere göre “Yapısal Analiz Tabloları”ndan türetilen Kısa Vadeli-Uzun vadeli-Öz kaynak temelinde bilanço pasifindeki borç yapısına (son veri 2016) odaklanılmıştır. Aynı alıştırma, “Orta Ölçekli” ve “Büyük Ölçekli” firmalar için de yapılabilecektir. Bu değerlendirmeler, çeşitli sektör ve çeşitli boydaki firmaların, veri bir ekonomik konjonktürden nasıl etkilendikleri konusunda bir fikir vereceği gibi, ekonomi politikalarının da yönlendirilmesine önemli bir katkı sunabilecektir.

2015-2016 yılları konjonktürel açıdan istikrarlı yıllar olarak göze çarpmaktadır. 2015'te %6,1 ve 2016'da %3,7 artan GSYH Türkiye'nin uzun dönem eğilimi olan %4,7'ye yakın rakamlardır. Cari işlemler açığı ve merkezi bütçe açığı finanse edilebilecek boyutlardadır. Böyle bir konjonktürde 19 sektörün ortalama bilanço pasif yapısı aşağıdaki şekilde oluşmuştur. Kısa Vadeli Kaynakları %45'i aşan sektörleri, düşük konjonktüre hassas, korunmasız ve belki de dayanıksız sektörler olarak nitelemek mümkündür.

Küçük Ölçekli Firmaların Ortalama Bilanço Pasif Yapısı (2016)	% Dağılım
Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	45
Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	25
Öz Kaynaklar	30



3. FAALİYETLER

3.1. Türkiye-Çin: Akıllı Şehir Mühendisliğinin Yerel Kalkınmaya Etkileri Konferansı (28 Mart 2019/İstanbul)



SEDEFED-TÜRKONFED ve ÇİNİŞDER işbirliği ile Türkiye Çin Ticaret Köprüsü toplantısı 28 Mart 2019 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirildi. "Türkiye-Çin: Akıllı Şehir Mühendisliğinin Yerel Kalkınmaya Etkileri" başlıklı toplantıda iki ülkenin iş ve siyaset dünyası temsilcileri bir araya geldi ve iki ülke iş dünyası arasında gerçekleştirilmesi planlanan işbirlikleri ele alındı.

Açış konuşmalarını SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Avcı, Çin Shenzhen Bao'an Yerel Hükümeti Belediye Başkanı Guo Ziping ile İstanbul Vali Yardımcısı İsmail Gültekin'in yaptığı toplantı kapsamında, Shenzhen Bao'an Bölgesi Kentsel Yenileme Bürosu Genel Müdürü Huang Zaixiao ve Özyeğin Üniversitesi Öğretim Üyesi Dr. M. Pınar Mengüç de akıllı şehir mühendisliği ve modern enerji yönetimi konularında bir sunum gerçekleştirdi.

3.2. Otomotiv Sektörü Uluslararası Rekabet Stratejileri Ortak Akıl Toplantısı (18 Eylül 2019/İstanbul)



SEDEFED'in ev sahibi olarak yer aldığı Turkish Cargo ve Turkishtime'in birlikte düzenlediği Ortak Akıl Toplantıları'nın ilki 18 Eylül 2019 tarihinde gerçekleştirildi. Otomotiv sektörü temsilcilerini bir araya getiren toplantıda; Türkiye'nin otomotivde iç ve dış stratejisi, sektörün Ar-Ge yatırımlarında geldiği nokta, Sanayi 4.0'ı ele alış biçimi, kurdaki dalgalanmalardan nasıl etkilendiği ve tedarik zincirini oluşturan halkaların sektör için yarattığı değer tüm yönleri ile ele alındı.

Prof. Dr. Emre Alkin'in moderatörlüğünde düzenlenen Otomotiv Sektörü Ortak Akıl Toplantısı'na; Türk Hava Yolları Genel Müdür (Kargo) Yardımcısı Turhan Özen, TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı / SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Avcı, Otomotiv Sanayi Derneği Yönetim Kurulu Üyesi /Anadolu Isuzu Otomotiv San. ve Tic. A.Ş. Genel Müdürü Yusuf Tuğrul Arıkan, TOSB Otomotiv Yan Sanayi İhtisas Organize Sanayi Bölgesi Yönetim Kurulu Başkan Vekili / Eku Fren ve Döküm San. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Mehmet Dudaroğlu, Bosch Sanayi Ticaret A.Ş. Mobilite Çözümleri İlk Donanım Satış Direktörü Gökhan Tunçdöken, Hyundai Assan Otomotiv San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Ali Kibar, Arfesan İcra Kurulu Üyesi Fuat Burtan Arkan, Pimsa Adler Otomotiv A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Ömer İltan Bilgin, Farplas Genel Müdürü Ali Rıza Aktay, Tofaş Dış İlişkiler Direktörü Güray Karacar, Hema Endüstri Genel Müdürü Osman Tunç Doğan, Autoliv Cankor Otomotiv Emniyet Sistemleri San. ve Tic. A.Ş. Genel Müdürü Özgür Özdoğru, Kırpart A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel Müdürü Şahin Saylık, Anar Metal Ltd. Şti. Yönetim Kurulu Başkanı Yılmaz Sarıhan, TÜRKONFED Ekonomi Danışmanı Pelin Yenigün ve Turkishtime Yönetim Kurulu Başkanı Filiz Özkan katıldı.

Toplantıda, iç pazarı canlandıracak, ihracatı artıracak, sektörü dünyaya entegre edecek bir tablonun oluşabilmesi için sektör temsilcilerinin katılımıyla aşağıdaki 10 parametrede görüş birliğine varıldı.

3.3. Rekabet Kongresi (7 Kasım 2019/İstanbul)



11. Rekabet Kongresi, Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) ev sahipliğinde “Ekonomik ve Dijital Gelişmeler Işığında Sektörel Rekabetçilik Politikaları” ana teması ile 7 Kasım 2019 tarihinde gerçekleştirildi. Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu’nun (TÜRKONFED) da desteği ile gerçekleştirilen Kongre, iş dünyasını, kamu kesimini, akademisyenleri ve STK’ları bir araya getirdi. Kongrede sürdürülebilir kalkınma yolunda daha etkin bir dijitalleşme süreci hedefiyle hayata geçirilecek yeni politikalar masaya yatırıldı.

Açış konuşmalarını SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Avcı, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Simone Kaslowski ve TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan’ın yaptığı etkinlikte ARGE Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı Yılmaz Argüden ve Siemens Türkiye Dijitalizasyon ve Endüstri 4.0 Pazarlama Müdürü Derya İren özel konuk konuşmacıları olarak yer aldı.

İki ayrı panelin gerçekleştiği 11. Rekabet Kongresi’nde SEDEFED Ekonomi Danışmanı Haluk Tükel’in moderatörlüğünde gerçekleşen “Rekabet Gücü ve Sanayi Politikalarının Gelişimi için Kamu Sektörü 4.0” panelinde, UNDP Türkiye Özel Sektör Program Yöneticisi Hansın Doğan, TÜSİAD Baş Ekonomisti Zümrüt İmamoğlu, UiPath Türkiye Genel Müdürü Tuğrul Cora, ve Konfidas Limited Kurucusu ve CEO’su Ram Levi, Türkiye’nin dijitalleşme sürecinde kamu ve özel sektörün birlikte nasıl daha fazla sinerji yaratabileceği konusunu masaya yatırdı.

Rekabet Kongresi’nde ikinci panel ise “Özel Sektörde Dijitalleşme, İnovasyon ve Ar-Ge’ye Güncel Bir Bakış” başlığıyla düzenlendi. Ekonomi Gazetecisi Hakan Gölbaş’ın moderatörlüğünde gerçekleşen bu panelde Koç Holding Dijital Dönüşüm Danışmanı Murad Ardaç, Reeder Kurucusu Sezen Sungur Saral ve Chain&Chain Technologies Kurucu Ortağı Cüneyt Yetgin dijitalleşme ve inovasyon yolculuğuna dair tecrübelerini paylaştı.

3.4. Tedarik Zinciri Sektörü Yuvarlak Masa Toplantısı (2 Aralık 2019/İstanbul)



Tedarik Zinciri Yönetimi Yuvarlak Masa Toplantısı, Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) ve Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği (TEDAR) ev sahipliğinde 2 Aralık 2019 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirildi. Mentor Şirketler Grubu Şirket Ortağı Dr. Hakan Çınar moderatörlüğünde gerçekleştirilen toplantıya TEDAR Yönetim Kurulu Başkanı & Siemens Tedarik Zinciri Direktörü Tuğrul Günel, SEDEFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ulvi Kadakal, Mercedes-Benz Türk A.Ş. Otobüs Parçaları Satın Alma Direktörü Celil Kayserilioğlu, CeyGroup Dış Ticaret Müdürü Cengiz Han, Boğaziçi Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Aslı Sencer, TÜRKONFED Ekonomi Uzmanı Şevin Ekinci, SEDEFED Genel Sekreteri Erhan Arslan ve TEDAR Genel Sekreteri Banu Varcan katılım gösterdiler. Toplantıda tedarik zinciri bölümlerinin şirketler içindeki konumları, yetki ve sorumlulukları, ayrıca dijitalleşmenin Tedarik Zinciri Yönetimi'ne olan etkisi tartışıldı ve ilgili paydaşlarla birlikte bir görüş haritası çıkarıldı.

Dr. Hakan Çınar'ın tedarik zinciri yönetiminin şirketlerde nasıl algılandığı sorusuna yanıt veren **Mercedes-Benz Türk A.Ş. Otobüs Parçaları Satın Alma Direktörü Celil Kayserilioğlu** şunları söyledi: "Tedarik Zinciri çok geniş bir konu başlığı, dolayısıyla burada önemli olan sinerjilerden faydalanabilmek. Şirket olarak ölçeğinizi ne kadar büyütürseniz satın alma gücünüz de o kadar artar. Tedarik Zinciri Yönetimi'nde öncelik kurulan düzenin optimum maliyetle devamını sağlamaktır yani sürdürülebilirliktir.

Günümüzde çok hızlı bir şekilde değişip gelişen teknolojiyle birlikte yeni tedarikçi ihtiyaçları oluşuyor, bu ihtiyacın giderilmesi gerek." İnsan kaynağına yatırımın gerekliliğine vurgu yapan **TEDAR Yönetim Kurulu Başkanı & Siemens Tedarik Zinciri Direktörü Tuğrul Günel** konuşmasında şu nok-

talara değindi: “İçerideki ve dışarıdaki tüm paydaşlarımız çok hızlı bir şekilde değişmekte bizlerde şirketlerimizin en önemli yapı taşlarından biri olarak mutlaka bu değişimin bırakın bir parçası olmayı öncüsü olmalıyız.

Bu değişimleri takip ve analiz ederek aynı derecede cevap verebilecek insan kaynağımızı da şirketlerimiz içerisinde yetiştirerek veya yeni istihdam yaratarak dijital dünyayı iyi okuyabilecek, süreçleri sağlıklı bir şekilde analiz edebilecek ve kararlar alabilecek, stratejiler geliştirebilecek çalışanlarla donatılmış olmalıyız. Stratejimizi belirlemezsek Tedarik Zinciri Yönetimi’nde başarıyı yakalayamayız.” Dr. Hakan Çınar’ın şirketlerdeki Tedarik Zinciri örneklerinden sonra akademide neler konuşulduğu, yeni nesle Tedarik Zinciri’nin nasıl anlatıldığı sorusuna yanıt veren **Boğaziçi Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Aslı Sencer** okullarda okutulan ders kitaplarının hızla değişen teknolojinin ve sektör uygulamaların gerisinde kaldığını, aynı şekilde, sektörün de hızla gelişen bilişim ve teknolojik gelişmeleri yakalamakta zorlandığını vurguladı. Teknolojinin yön vericiliğine vurgu yapan **Cey Group Dış Ticaret Müdürü Cengiz Han**, Tedarik Zinciri Yönetimi’nde hız, esneklik ve bilgi akışının öne çıkan 3 önemli sacayağı olduğunu belirtti ve devam etti: “Hızın ön plana çıktığı günümüz dünyasında Müşteri ihtiyaçlarına bölgesel olarak en hızlı şekilde cevap veriyoruz. Ancak mevsimsel yoğunluklardan oluşan sıkıntılarda esneklik devreye giriyor ve şirketimiz gerekirse kendi aleyhine olmak üzere müşterisinin işlerinin aksamaması için gerekli tedbirleri alıyor. Bilgi akışı konusunda müşterinin taleplerini karşılamak için sürekli teknolojik yatırım yapmak gerekiyor.”

Toplantı sonunda öne çıkan başlıkları toparlayan moderatör **Mentor Şirketler Grubu Şirket Ortağı Dr. Hakan Çınar** Tedarik Zinciri Yönetimi’nde Türkiye’de profillerin verimli gözüktüğünü ancak istenilen performansın alınamadığını söyledi ve sözlerine devam etti: “Dijitalleşmenin çok hızlı gerçekleştiğini ve teknolojinin Tedarik Zinciri Yönetimi’nde yön verici olduğundan bahsettik. Bir değişim ve değişim yönetimiyle de alakalı bir süreçten bahsediyoruz aslında. Müşteri gereksinimi, alışkanlığı çok hızlı değişiyor. Hayatımıza bu kadar hızlı dahil olan teknolojik gelişmeler siber güvenlik konusunun da öneminin artmasına neden oluyor. Tedarik Zinciri’nin bu değişimleri hızlı bir şekilde yakalaması gerek. Diğer bir değindiğimiz nokta şirketlerde Tedarik Zinciri Yönetimi stratejisi eksikliği. Planlı ve doğru network tasarımları yapılmıyor. Performans yönetimini öğreniyoruz ancak bu alanda zayıfız, bir yandan da kayıt dışı ekonomiyle mücadele ediyoruz. Siyasal değişimlere şahit oluyoruz, bu bir anlamda Endüstri 4.0’ı da etkiliyor. Ucuz iş gücüne sahip ülkeler pazarlarda artık teknoloji üreterek var oluyorlar. Tedarik Zinciri’nde başarı için firmaların bilinçlendirilmesi şart. Aynı şekilde insan kaynağının öneminden bahsettik. Türkiye’de lisans ve ön lisans düzeyinde lojistik bölümü olan 84 tane okul var. 16 tane tekstil mühendisliği bölümü var. Bu kadar okul ve bölüm varken bakıyorsunuz lojistik dersi verecek hocalar yok, birkaç tane varsa var ama onların da yabancı dilleri yok. Dolayısıyla açılan bölümler verimli ve yeterli eğitim vermede ve Tedarik Zinciri’nin ihtiyacı olan yetkin insan kaynağının yetiştirilmesinde yetersiz kalıyor. Bu toplantıdan çıkardığımız en önemli sonuç şu ki Türkiye dünyadaki değişimleri takip etmeli, dijital dönüşüme dahil olmalı, teknolojiye ve insan kaynağına yatırım yapmalı, verimlilik sorununu mutlaka çözmeli ve doğru stratejiler geliştirmelidir.”

4. ÖRGÜTSEL İLİŞKİLER

4.1. Brüksel Ziyareti



28-29 Ekim 2019 tarihlerinde TÜSİAD Brüksel Temsilcisi Dilek Aydın ve TÜRKFED Brüksel Temsilcisi Zeynep Sanıgök ile bir araya gelen SEDEFED, Belçika'nın başkenti Brüksel'de BusinessEurope ev sahipliğinde gerçekleştirilen "Entrepreneurship and SME" Komitesi'nin 29 Ekim 2019 tarihli toplantısında yer aldı. KOBİ'lerin uluslararasılaştırılmasına yönelik dünyanın en büyük ağı olan Avrupa İşletmeler Ağı Başkanı Giacomo Mattino'nun sunum yaptığı toplantıda Türkiye'den SEDEFED Genel Sekreteri Erhan Arslan ve TÜRKFED Brüksel Temsilcisi Zeynep Sanıgök katılım sağlarken Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Finlandiya, Fransa, İtalya, Latviya, Protekiz, İspanya, İsveç ve Hollanda'dan da temsilciler katılım gösterdi.

BusinessEurope'ın Nisan 2019 tarihinde yayımladığı "A Trade Strategy Fit For The 21st Century" (21. Yüzyıla Uygun Ticaret Stratejisi) başlıklı strateji raporunun Türkiye görüşünde AB-Türkiye arasında diyalogun açık tutulması, AB-Türkiye ilişkilerinde önceliğin Gümrük Birliği Anlaşması'nın yenilenmesine verilmesi gerektiği belirtilirken güncel Gümrük Birliği'nin mevcut ticaret ve gümrük bariyerlerine ve yatırımlarla ilgili endişelere cevap vermesi öneriliyor. Raporda aynı zamanda Gümrük Birliği'nin Türkiye'de hukukun üstünlüğünü, hesap verilebilirliği, şeffaflığı ve sürdürülebilirliği teşvik etmek için önemli bir araç olduğunun altı çiziliyor.

4.2. SEDEFED Üye Dernekler Buluşması Geleneksel İftar Yemeği



29 Mayıs Çarşamba akşamı Legacy Ottoman Hotel’de SEDEFED olağan Yönetim Kurulu Toplantısı ve iftar yemeği organizasyonu yapıldı. Yönetim Kurulu Üyelerinin yüksek katılımı ile gerçekleşen toplantıda üye dernek başvuruları, 15. yıl aktiviteleri ve 11. Rekabet Kongresi çalışmaları görüşüldü.

5. PROJELER

5.1. Dijital Anadolu



SEDEFED-TÜRKONFED işbirliğiyle ve Türkiye İş Bankası paydaşlığında yürütülen Dijital Anadolu projesi Anadolu’da üretime odaklanan KOBİ’lerin 4. Sanayi Devrimi’ne hazırlanması amacıyla dijitalleşme süreçlerine katkıda bulunabilmek ve rehberlik etmek için yürütülen bir proje. 2018 yılında Antalya, İzmir, Kocaeli, Bursa ve Adana’da 1500 KOBİ’ye ulaşan proje, 2019 yılında da Denizli, Elazığ, Diyarbakır ve Eskişehir’de gerçekleştirildi.

2019 yılının 4’üncü ve son toplantısı MARSİFED ve ESIAD ev sahipliğinde Eskişehir’de yapılan etkinlikte dijital liderler, Eskişehirli KOBİ’ler ile buluştu. Toplantının açılışı, Eskişehir Vali Yardımcısı İsmail Soykan tarafından gerçekleştirildi.

Açılış konuşmasında, kalkınma ve rekabetçiliğin bir veri yönetme meselesi olduğunu vurgulayan TÜRKONFED Başkanı Orhan Turan, “Dijitalleşme, sadece teknolojik değişimi değil, zihniyet değişimini de ifade etmektedir. Bu süreçte ne yaparsak yapalım odağımıza hep üretimi koymalıyız. Vergiyi değil üretimi artırıp, eğitim ve yargı başta olmak üzere yapısal reformlar ile zamanın ruhunu yakalamalıyız” dedi.

Türkiye İş Bankası Genel Müdür Yardımcısı Şahismail Şimşek ise “Son birkaç yılda dünyada ve Türkiye’de dijitalleşme konusunda büyük aşamalar kaydedildi. Yapay zeka, nesnelerin interneti, mobilite, bulut, büyük veri, artırılmış gerçeklik kavramlarını ele aldığımızda geleceğin çok daha büyük gelişmelerin habercisi olduğunun farkındayız. KOBİ’lerimizin rekabette güçlü konumda yer alabilmelerinde üretim yapıları ve süreçlerini dijitalleşme perspektifi ile yeniden şekillendirmeleri önemli bir belirleyici olacak” diye konuştu.

6. RAPORLAR

6.1. Otomotiv Sektörü Ortak Akıl Toplantısı Raporu



18 Eylül 2019 tarihinde SEDEFED'in ev sahibi olarak yer aldığı Turkish Cargo ve Turkishtime'in birlikte düzenlediği "Otomotiv Sektörü Uluslararası Rekabet Stratejileri Ortak Akıl Toplantısı"nda bir araya gelen sektörün önemli isimleri toplantı sonrası yayımlanan ortak raporda otomotiv sektörünü geleceğe taşıyacak 10 parametre belirledi:

1- Uzun vadeli strateji programı yapılmalı

Sektörün Ar-Ge teşviklerindeki düzenlemeden tutun birçok kritik noktada uzun dönemli bir yol haritasına ihtiyacı var. Sektörün iklimi, birçok sektörde olmayan uzun dönemli planlamaya müsait. Bu kadar uzun soluklu bir sektörde, yeni nesil araçlarla ilgili çok daha uzun vadeli yol haritalarının çıkması gerekiyor. Bu anlamda paydaşların devleti de yanına alarak uzun vadeli bir otomotiv sektörü stratejisi ortaya koyması bekleniyor.

2 -Vergilerle ilgili sadeleşme ve rasyonelleşmeye ihtiyaç var

Devreden KDV'ler ve MTV'nin daha rasyonel bir hale getirilmesi gerekiyor. KDV Kanunu'nun 29'uncu maddesi; "Devreden KDV'ler iade edilemez" diyor, yani nakit olarak ödenemez. Bu nedenle devreden KDV'ler, sektörün sırtında bir yük olarak duruyor. Bir çözüm önerisi olarak; bu alacaklar devlet garantili poliçeye dönüştürülebilir veya sektör aldığı kredilerde bunları teminat olarak gösterebilir.

3- Lojistik altyapısı ile ilgili eksikliklerin acilen giderilmesi

Türkiye'nin lojistik ile ilgili özellikle de demir yollarının hem geometrisi hem de vardığı noktalarla ilgili eksiklikleri söz konusu. Demir yolu taşımacılığına dair alanların genişletilmesi gerekliliği su götürmez bir gerçek olarak sektörün karşısında duruyor. Yüzde 75 oranında Avrupa ile çalışan sektör, mal giriş çıkışının hiçbirinde demir yolu üzerinden akış sağlayamıyor. Türkiye'de özellikle lojistik merkezleri, demir yolu bağlantıları ile güçlendirilerek sektörün rekabet kabiliyeti artırılabilir.

4- Dijital altyapı ve otomasyon alt yapısındaki açıklar kapatılmalı

Dünyanın gittiği yer, artık insan eli değmeden kendinden otomasyonlu ve bol bulutlu bir sistemle de-

vam eden bir üretim şekli. Hele ki bir de elektrikli araçlardan bahsediliyor. Burada daha az insan ama daha fazla dijital altyapı gerektiren bir üretime doğru gidiliyor. Bu konuda dünyaya entegre olmakla ilgili bir eksikliğimiz yok fakat alt yapıya dair eksiklerimiz var ve bunları bir an önce tamamlamamız gerekiyor.

5-Ar-Ge desteklerinin belirlenmesi

1000 tane Ar-Ge merkezinin olduğu Türkiye’de Ar-Ge merkezlerine verilen teşvikler, işletme sermayesine dönüşüyor. Katma değer yaratan aynı seviyede ya da artan katma değerlere mutlaka teşvik paketlerinin değişmesi gerekiyor. Yüzde 70 ithalat yaparak pazara mal sağlayan bir işletme ile yüzde 30 ithalat yaparak pazara mal sağlayanlar günün sonunda yine aynı oranlarda vergi ödüyor. Teşvik mekanizmasının bu anlamda regüle edilmesi gerekiyor.

6- Uzun vadeli proje bazlı kredi beklentisi

Yatırım ortamının da gelişebilmesi için sektörün uzun vadeli kredilere ihtiyacı söz konusu. Ticari bankalarda hala kredi faizleri yüksek olduğu için sektör uzun vadeli kredi almakta zorlanıyor. Zaten düşük kârla çalışan bir alan oldukları için sektör temsilcileri, yüksek kredi faizleri ile kredi alınmasını mantıklı görmüyor. Bu nedenle uzun vadeli bir proje için ana sanayiyle yapılan kontratlar gösterilerek, uygun ekonomik krediler verilerek uzun dönemde sektöre soluk aldırılabilceği öngörülüyor.

7- Yeni pazarlar için mutlaka diplomasinin devreye girmesi

Enerji satın aldığı yerlere peşin ödeme yapan Türkiye, konu kendi mallarını satmaya geldiğinde diplomasini hiç kullanamıyor. Burası devletin devreye girmesi gereken bir alan. Pazar bu kadar hızlı gelişirken, sektörün de bir yandan yeni pazarlar bulup, buradaki ihracatı artırması gerekiyor. Sektör temsilcileriyle birlikte bu konuya eğilerek, nelere dikkat edilmesi ve nelere ihtiyaç olduğu ile ilgili beyin fırtınası yapılmalı.

8- Yatırım mallarının yerleştirilmesi

Sektör yıllardır üretim yapıyor ama üretimini yaptığı malların makinesini yurt dışından alıyor. Aslında çok pahalı makinelere gerek duyulmadan başarılı üretimler yapılabilir. Eğer otomotiv sanayi katma değerli ürünler üretmek istiyorsa, her şeyden önce makine üretim kabiliyetini kullanmalı. Ezcümle ile sektör bu pazarda ilerleyen zamanlarda ayakta kalmak istiyorsa, bu ülkenin kendi makinesini kendisinin üretmesi gerekiyor.

9- Fikri ve mülkiyet hakkı ve patentler

Türkiye’de tüketicinin korunması, sanayi ürünlerinin güvenliği anlamında önemli kanunlar var fakat bunlar yeterince harekete geçirilebilmiş değil. Ne Türkiye’de üretilen ürünlerin ne de ithal edilenlerin lisans anlaşması bulunmuyor. Bu, çok ciddi bir güvenlik unsuru. Özellikle otomotivdeki güvenlik parçaları sadece şekli itibarıyla bir testten geçirilerek satışı yapılıyor. Bu konu ile ilgili denetimin hem devlet hem de firma bazında daha titiz yapılması bekleniyor.

10- Yapısal reformlara duyulan ihtiyaç

Özellikle hukuk reformu önemli. Yurt dışındaki müşteriler arasında güvenilirliğimizi sorgulayıp, fabrikaya kadar gelenler var. Bu nedenle hukuk ve yapısal reformların yapılması gerekiyor.

Daha fazla bilgi için: <https://sedefed.org/2019/10/22/otomotiv-sektoru-ortak-akil-toplantısında-bulustu/>

6.2. Tedarik Zinciri Sektörü Yuvarlak Masa Toplantısı Raporu

SEDEFED ve TEDAR ev sahipliğinde 2 Aralık 2019 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirilen Tedarik Zinciri Yönetimi Yuvarlak Masa Toplantısı'nda tedarik zinciri bölümlerinin şirketler içindeki konumları, yetki ve sorumlulukları, ayrıca dijitalleşmenin Tedarik Zinciri Yönetimi'ne olan etkisi tartışıldı ve ilgili paydaşlarla birlikte bir görüş haritası çıkarıldı.

2 Aralık 2019 / İstanbul – Tedarik Zinciri Yönetimi Yuvarlak Masa Toplantısı, Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) ve Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği (TEDAR) ev sahipliğinde 2 Aralık 2019 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirildi. Mentor Şirketler Grubu Şirket Ortağı Dr. Hakan Çınar moderatörlüğünde gerçekleştirilen toplantıya TEDAR Yönetim Kurulu Başkanı & Siemens Tedarik Zinciri Direktörü Tuğrul Günal, SEDEFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ulvi Kadakal, Mercedes-Benz Türk A.Ş. Otobüs Parçaları Satın Alma Direktörü Celil Kayserilioğlu, CeyGroup Dış Ticaret Müdürü Cengiz Han, Boğaziçi Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Aslı Sencer, TÜRKONFED Ekonomi Uzmanı Şevin Ekinci, SEDEFED Genel Sekreteri Erhan Arslan ve TEDAR Genel Sekreteri Banu Varcan katılım gösterdiler. Toplantıda tedarik zinciri bölümlerinin şirketler içindeki konumları, yetki ve sorumlulukları, ayrıca dijitalleşmenin Tedarik Zinciri Yönetimi'ne olan etkisi tartışıldı ve ilgili paydaşlarla birlikte bir görüş haritası çıkarıldı.

Celil Kayserilioğlu: Tedarik Zincirinde Sinerjilerden Faydalanmak ve Sürdürülebilirliği Sağlamak Önemli

Dr. Hakan Çınar'ın tedarik zinciri yönetiminin şirketlerde nasıl algılandığı sorusuna yanıt veren Mercedes-Benz Türk A.Ş. Otobüs Parçaları Satın Alma Direktörü Celil Kayserilioğlu şunları söyledi: "Tedarik Zinciri çok geniş bir konu başlığı, dolayısıyla burada önemli olan sinerjilerden faydalanabilmek. Şirket olarak ölçeğinizi ne kadar büyütürseniz satın alma gücünüz de o kadar artar. Tedarik Zinciri Yönetimi'nde öncelik kurulan düzenin optimum maliyetle devamını sağlamaktır yani sürdürülebilirliktir. Günümüzde çok hızlı bir şekilde değişip gelişen teknolojiyle birlikte yeni tedarikçi ihtiyaçları oluşuyor, bu ihtiyacın giderilmesi gerek. Mercedes-Benz Türk A.Ş. özelinde bakacak olursak Tedarik Zinciri bağımsız bir şekilde yönetiliyor; herhangi bir fabrikaya, lokasyona bağlı değil. Bu durumun yarattığı avantajlar var, örneğin dijital yatırımlar ve odaklanma kabiliyeti. Karar alma ve operasyonel süreçler Tedarik Zinciri bağlamında daha hızlı ilerleyebiliyor. Avrupa'daki satın alma organizasyonu 400 kişilikti. Bu satın almacıların mukavale gibi operasyonel işlerini yapmak üzere Türkiye'de bir back-ofis kurduk; bu ofis şimdi Meksika ve Amerika'ya da hizmet verecek. Burada işlerin bir kısmı insansız yapılıyor. Böylelikle operasyonel işlerden kurtararak "ufak girişimcilerden" oluşan bir satın alma ekibi oluşturmaya çalışıyoruz; bilgiye ulaşabilecek, bilgiyi yorumlayacak ve aksiyon çıkaracak insan kaynağı ihtiyacındayız. Yeni tedarikçilerle de çalışmalar yapıp kendi değerlerimizle uyum içinde olan tedarikçilerle projeler gerçekleştiriyoruz."

Tuğrul Günal: Dijital Dünyayı İyi Okuyan İnsan Kaynağına İhtiyacımız Var

İnsan kaynağına yatırımın gerekliliğine vurgu yapan TEDAR Yönetim Kurulu Başkanı & Siemens Tedarik Zinciri Direktörü Tuğrul Günal konuşmasında şu noktalara değindi: "172 yıldır dünya ölçeğinde faaliyet gösteren Siemens'te Tedarik Zincirinde genel gider ve direkt malzeme alımlarında kategori yönetimi mevcut olup, Siemens'in bugün satın alma hacmi takribi 40 milyar Avro'dur ve Tedarik Zinciri en üst seviyede temsil edilir. Ülkemizde ise bundan 10 yıl öncesine kadar olgun Tedarik Zinciri yapıları olan şirketlerin Tedarik Zinciri Yönetimi konusunda eğitim ya da danışmanlık alabilecekleri

bir kurum maalesef mevcut değildi ve biz de ilgili arkadaşlarımızı eğitimler için yurtdışına yönlendirmekteydik. TEDAR'ı da işte tam bu ihtiyaç doğrultusunda altı yıl önce kurduk. Ayrıca batı da bu tür dernekler 100 yılı aşkın bir süredir faaliyet göstermekte, çok kapsamlı bir eğitim programları bulmakta ve konferanslar düzenlemektedirler. TEDAR olarak misyonumuz ülkemizde faaliyet gösterdiğimiz fonksiyonun gelişmesini temin ederek şirketlerin ve dolayısı ile ülkemizin kalkınmasına katma değer yaratmaktır. İçerideki ve dışarıdaki tüm paydaşlarımız çok hızlı bir şekilde değişmekte bizlerde şirketlerimizin en önemli yapı taşlarından biri olarak mutlaka bu değişimin bir parçası olmayı öncüsü olmalıyız.

Bu değişimleri takip ve analiz ederek aynı derecede cevap verebilecek insan kaynağımızı da şirketlerimiz içerisinde yetiştirerek veya yeni istihdam yaratarak dijital dünyayı iyi okuyabilecek, süreçleri sağlıklı bir şekilde analiz edebilecek ve kararlar alabilecek, stratejiler geliştirebilecek çalışanlarla donatılmış olmalıyız. Stratejimizi belirlemezsek Tedarik Zinciri Yönetimi'nde başarıyı yakalayamayız."

Prof. Dr. Aslı Sencer: Tedarik Zinciri Değil, Değer Zinciri Diyoruz

Dr. Hakan Çınar'ın şirketlerdeki Tedarik Zinciri örneklerinden sonra akademide neler konuşulduğu, yeni nesle Tedarik Zinciri'nin nasıl anlatıldığı sorusuna yanıt veren Boğaziçi Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Aslı Sencer okullarda okutulan ders kitaplarının hızla değişen teknolojinin ve sektör uygulamaların gerisinde kaldığını, aynı şekilde, sektörün de hızla gelişen bilişim ve teknolojik gelişmeleri yakalamakta zorlandığını vurguladı ve sözlerine şöyle devam etti: "Dijital teknolojiler çok hızlı bir şekilde hayatımıza giriyor. 90'lı yıllarda Tedarik Zinciri'ni anlatırken verimlilik açısından merkezi yönetilmesi avantajlıdır, diyorduk. Bu yıllarda ortaya çıkan kurumsal bilişim sistemleri kurumlarda birimler arası entegrasyonu sağlayarak verimliliğe önemli katkılar sağlamışlardı. 2000'lerde A.B.D'de Silikon Vadisi'nin kurulmasıyla başlayan ve 2007-2015'te büyük ivme alan bilişim ve iletişim teknolojileri sebebiyle müşteri davranışı değişti. Yeni müşteri çok daha az sadık, çok daha talepkâr, daha bilinçli, mobil ve sosyal medya ile entegre. Bu durum karşısında merkezi yönetilen tedarik zincirleri yeni müşterinin ihtiyacını hızla karşılamakta büyük zorluklar çekmeye başladılar. Hatta bu durum mevcut verimlilik ve etkenliklerini de yitirmelerine yol açtı. İşte bu noktada gelişmiş bilişim ve iletişim teknolojileri ile veri analitiğini kullanabilen ve bunların üzerinde modern iş stratejileri geliştirebilen tedarik zincirleri aradıkları çevikliği yakalayarak önemli rekabet avantajları yaratmayı başardılar. Başarılı uygulamalarda kaybedilen etkenlik ve verimliliklerini de çok yüksek düzeylere çıkardılar. Bahsettiğimiz bu yeni tedarik zinciri stratejilerinde karar verme yapısı merkezden dağınık yapıya geçiyor, ki bu da bize çevikliği, esnekliği getiriyor. Anlık verilere dayalı karar alabilen ve uygulayabilen akıllı ve entegre sistemler önemli kaynak avantajı sağlayarak verimliliği artırıyor. Bu sistemler hataları da en aza indirerek etkenliği de artırıyor. Biz bunların tümüyle birlikte müşteri algısında yaratılan faydaya "değer" diyoruz. Tedarik ve talep zincirinin temel taşı olan müşteriye, bilişim teknolojileri kullanarak tedarikçilerle bağlayan entegre sisteme de değer zinciri demeyi tercih ediyoruz.

Değer zincirinde rekabet avantajı yaratmanın temelinde teknolojiyi kullanarak değişen müşteri ihtiyaçlarını anlık izlemek ve dinamik iş ve üretim modelleri ile değişen ihtiyaca müşteri gözündeki değeri koruyarak, hızlı, verimli cevap vermek yatıyor. Günümüzde e-ticaret uçtan uca entegrasyonun getirdiği dinamik iş modellerinin en çok uygulandığı alan olarak büyük önem kazandı. Böylelikle, lojistik firmaları günümüzde daha fazla rol üstleniyor; sadece dağıtım yapmıyorlar, ürünü alıp müşteriye ulaştırıyor, üstüne bir de o ürünü takıyor, kurulum yapıyor. Dikey entegrasyon ise esnek ve çevik

üretimin en üstün örneklerini endüstri 4.0 uygulamalarında gösteriyor. Bunların her ikisinin başarısı da tedarik zincirinin yönetiminde doğru stratejilerin geliştirilmesine bağlı olmaktadır.

Dinamik işbirlikleri ile oluşturduğumuz yeni stratejiler tedarik zincirinde kaynak paylaşımını gerektiriyor. Artık en geniş çaplı bilgi paylaşımı, iş gücü paylaşımı, makine paylaşımından söz ediyoruz ki, bu da beraberinde yönetim anlayışlarının değişmesi anlamına geliyor. Dijitalleşme başarısı hiyerarşik diktanın yerine paylaşımcı, demokrat, liyakata dayalı yönetim anlayışının benimsenmesini gerektiriyor. Bir başka deyişle yeni stratejiler bir paradigma değişikliği gerektiriyor.

Gelecekte yaşanacak birtakım değişiklikler karşısında insan kaynağını nasıl eğitmeli ve değerlendirmeliyiz sorusuna da yanıt veren Prof. Dr. Aslı Sencer: “Eğitilmiş insan gücünü akademik olarak biz sağlıyoruz.

Şu anda yaşanan süreç gösteriyor ki zamanla standart, tanımlı işler yapan Götürü işçilerinin (task worker) yerini akıllı ve entegre bilişim sistemleri alacak ve bu kişiler işlerini kaybedecek. İnsanın tedarik zincirindeki rolü sıradışı problemleri çözme, strateji geliştirme, yaratıcılık gerektiren tasarım aşamalarında ağırlığını koruyacak. Bu nedenle standart, tanımlı işler yapan çalışanların yaratıcılıklarını ve tecrübelerini kullanabilecekleri yeni alanlara yönlendirilmeleri, dijital eğitimlerden geçirilmeleri gerekmekte.

Dijitalleşen dünyada veriye dayalı hızlı ve doğru karar alabilen bilgi işçilerine (knowledge worker) ihtiyacımız olacak. Bilgi işçileri öncelikle strateji geliştirebilme, süreçleri bütünüyle görebilme, çok yönlü düşünebilme özelliklerine sahipler. İkinci olarak, bu kişilerin bilgi okuryazarlığına (information literacy) sahip olmaları gerekecek; problem çözmek için hangi bilgiye ihtiyaç var ve ben en güvenilir en hızlı bilgiyi nereden bulabilirimi bilecekler. Son olarak da gelişmiş iletişim becerileri ve grup çalışmasına uyumluluk gerekecek. Sadece sağ ya da sol zekâsı çalışan değil hem IQ hem EQ’su yüksek insanlara ihtiyacımız var.

Cengiz Han: Tedarik Zinciri’nde 3 Önemli Ayak Var: Hız, Esneklik ve Bilgi Akışı

Teknolojinin yön vericiliğine vurgu yapan Cey Group Dış Ticaret Müdürü Cengiz Han, Tedarik Zinciri Yönetimi’nde hız, esneklik ve bilgi akışının öne çıkan 3 önemli sacayağı olduğunu belirtti ve devam etti: “Hızın ön plana çıktığı günümüz dünyasında Müşteri ihtiyaçlarına bölgesel olarak en hızlı şekilde cevap veriyoruz. Ancak mevsimsel yoğunluklardan oluşan sıkıntılarda esneklik devreye giriyor ve şirketimiz gerekirse kendi aleyhine olmak üzere müşterisinin işlerinin aksamaması için gerekli tedbirleri alıyor.

Bilgi akışı konusunda müşterinin taleplerini karşılamak için sürekli teknolojik yatırım yapmak gerekiyor. Şirket olarak bu talebi mevcut yazılımlarımızla karşılıyoruz. Ancak bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler kullandığımız yazılımlarda güncelleme yapmamızı gerekli kılıyor. Bu konuda sektörün taleplerine hızlı ve esnek bir şekilde cevap verecek yerli yazılım şirketleri ne yazık ki az. Uluslararası yazılım şirketleri ise özel ihtiyaçlar konusunda çok esnek olamıyorlar.

Diğer yandan tedarik zincirini oluştururken kaynak israfına yol açacak yatırımlardan da kaçınılması gerektiğini düşünüyoruz. Örnek vermek gerekirse, yüksek yatırım gerektiren lojistik köy projeleri: bölgenin, müşterinin ihtiyaçlarını iyi tanımak ve bu doğrultuda yatırımları planlamak atıl kalacak tesis-

lerin önüne geçecektir. Bu konuda özel sektörün daha dikkatli ve titiz olduğunu düşünüyoruz.

Bir diğer önemli unsur da sektörün ihtiyacı olan yetkin insan kaynağı; lojistik eğitimi liselere kadar indi. Bu alanda okuyan lise ve üniversite öğrencilerini zorunlu stajları kapsamında şirketimizde istihdam ediyoruz. Ne yazık ki eğitim seviyemiz çok üst düzeylerde değil. Biz kendilerine staj süresince sektör bilgilerini geliştirmeleri konusunda yardımcı olmaya çalışıyoruz. Yetkin insan kaynağı ihtiyacını karşılamak konusunda eğitim kurumları yanında şirketlere de iş düştüğü kanaatindeyiz. Mezun olan gençlerimizi istihdam ederek “İş işte öğrenilir” fikriyle sektöre kazandırıyoruz. İş bulmada zorluk çeken yeni mezun gençlerimizin istihdamı için de devlet desteğinin önemli olduğunu düşünüyoruz.

Ulvi Kadakal: İyi Bir Tedarik Zinciri Yönetimi Anlayış Değişikliğini Gerektiriyor

Şirketler bazında Tedarik Zinciri Yönetimi’nin kültürel bir değişim ve dönüşümle yapılması gerektiğini vurgulayan SEDEFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ulvi Kadakal şirketlerin hedef ve stratejilerinde Tedarik Zinciri’nin yeri ve önemiyle ilgili şöyle devam etti: “2015 yılından sonra bizim kar oranımız düştü, normalizasyon oldu. Eskiden kar yüksek olunca işler gidiyordu, ancak globalleşme ve rekabet olunca kar oranları tek hanelere yaklaştı, yani düştü. Neden böyle oldu, çünkü şirketler satın alma yani tedarik zinciri konusunda herhangi bir strateji belirlememiş ve eksik kalmış. 20-30 bin fabrika yanlış yere kurulmuş. Fabrikalar pazara ve hammaddeye uzak yerlere inşa edilmiş. Türkiye’de 272 bin fabrika var, bunun 47 bini küçük işletme. 270 bin de depolama tesisi var. Niye 270 bin depolama tesisi var? Çünkü doğru bölgelerde kurulmamış. Yanlış yerlerde fabrikalar görüyoruz; pazara uzak, tedarikçiye uzak, hammaddeye uzak. Artvin hariç 80 ilde OSB var. OSB’lerde 50 bin işletme var; bunların yarısı faal değil, 954 milyon metrekare alan var. 10 yıl içinde bu şirketler yavaş yavaş köylerden, kırsal bölgelerden fabrikalarını çekecek ve OSB bölgelerine taşınacaklar. Türkiye’de otomotiv kadar planlı yan sanayi oluşturmuş sektör yok. Şirket stratejisinde tedarik zinciri yönetimine yeterince önem verilmiyor. Bunun bir diğer sebebi de kültürel bakış açımız. Türkiye’deki sayısı 2 milyonu aşan işletmenin %95’i aile şirketi. İnsanlar Türkiye’nin bir ucunda iş yaparken memleketim diye öbür ucunda fabrika açabiliyor ancak bunun Tedarik Zinciri Yönetimi açısından elverişli olup olmadığına bakılmıyor. İyi bir Tedarik Zinciri Yönetimi anlayış değişikliğini gerektiriyor Kültürel değişim için üst iradenin de bu işe gönül vermesi ve kaynak ayırması şart.”

Erhan Arslan: Verimlilik Sorununun Çözülmesi İçin İyi Kümelenme Örneklerine Bakmalıyız

Tedarik Zinciri’nde verimlilik sorununun çözülmesi için kümelenmeye gidilmesi ve dünyadaki iyi kümelenme örneklerine bakılması gerektiğini belirten SEDEFED Genel Sekreteri Erhan Arslan sözlerin şu şekilde devam etti: “Dünyadaki iyi kümelenme örneklerine baktığımızda, örneğin Hollanda’da kümelerin şehirlere daha yakın olduğunu, enerji üretiminin tek merkezden yapıldığını görüyoruz. Şirketlerin verimlilik problemini çözmesinin Türkiye’nin genel verimliliğini %10 artıracakları öngörülüyor. Kümelenmede önemli fırsatlardan biri de marka yaratmak ve Türkiye’nin markalaşmaya ihtiyacı var. Tedarik Zinciri Yönetimi’nde veri temelli yaklaşım çok önemli, tüm üretim süreçlerine aynı anda müdahale edilebildiği, Blockchain teknolojisine geçildiği ve güven ortamının oluşturulduğu işbirliklerini artırmak oldukça önemli. İşbirlikleri neticesinde yapılan işin sorumluluğu da paylaşılmış oluyor ve ortak sorumluluk duygusu verimliliğe de katkı sağlıyor.”

Dr. Hakan Çınar: Tedarik Zinciri Yönetimi Derken Aslında Bir Değişimden ve Değişim Yönetiminden Bahsediyoruz

Toplantı sonunda öne çıkan başlıkları toparlayan moderatör Mentor Şirketler Grubu Şirket Ortağı Dr. Hakan Çınar Tedarik Zinciri Yönetimi'nde Türkiye'de profillerin verimli gözüktüğünü ancak istenilen performansın alınamadığını söyledi ve sözlerine devam etti: "Dijitalleşmenin çok hızlı gerçekleştiğini ve teknolojinin Tedarik Zinciri Yönetimi'nde yön verici olduğundan bahsettik. Bir değişim ve değişim yönetimiyle de alakalı bir süreçten bahsediyoruz aslında. Müşteri gereksinimi, alışkanlığı çok hızlı değişiyor. Hayatımıza bu kadar hızlı dahil olan teknolojik gelişmeler siber güvenlik konusunun da öneminin artmasına neden oluyor. Tedarik Zinciri'nin bu değişimleri hızlı bir şekilde yakalaması gerek. Diğer bir değindiğimiz nokta şirketlerde Tedarik Zinciri Yönetimi stratejisi eksikliği. Planlı ve doğru network tasarımları yapılmıyor. Performans yönetimini öğreniyoruz ancak bu alanda zayıfız, bir yandan da kayıt dışı ekonomiyle mücadele ediyoruz. Siyasal değişimlere şahit oluyoruz, bu bir anlamda Endüstri 4.0'ı da etkiliyor. Ucuz iş gücüne sahip ülkeler pazarlarda artık teknoloji üreterek var oluyorlar. Tedarik Zinciri'nde başarı için firmaların bilinçlendirilmesi şart. Aynı şekilde insan kaynağının öneminden bahsettik. Türkiye'de lisans ve ön lisans düzeyinde lojistik bölümü olan 84 tane okul var. 16 tane tekstil mühendisliği bölümü var. Bu kadar okul ve bölüm varken bakıyorsunuz lojistik dersi verecek hocalar yok, birkaç tane varsa var ama onların da yabancı dilleri yok. Dolayısıyla açılan bölümler verimli ve yeterli eğitim vermede ve Tedarik Zinciri'nin ihtiyacı olan yetkin insan kaynağının yetiştirilmesinde yetersiz kalıyor. Bu toplantıdan çıkardığımız en önemli sonuç şu ki Türkiye dünya-daki değişimleri takip etmeli, dijital dönüşüme dahil olmalı, teknolojiye ve insan kaynağına yatırım yapmalı, verimlilik sorununu mutlaka çözmeli ve doğru stratejiler geliştirmelidir."

Daha fazla bilgi için: <https://sedefed.org/2019/12/20/tedarik-zinciri-yonetimi-yuvarlak-masa-toplanti-si-2-aralik-2019/>

6.3. 11. Rekabet Kongresi Sonuç Raporu



SEDEFED tarafından bu yıl 11'incisi düzenlenen Reka-
bet Kongresi'nde ekonomik ve dijital gelişmeler ışığın-
da sektörel rekabetçilik politikaları ele alındı. İş dünya-
sı, kamu kesimi, akademisyenler ve STK'ların katılımıyla
gerçekleşen kongrede, dijitalleşme çerçevesinde
rekabetçiliğin yeni kodları masaya yatırıldı. TÜRKON-
FED Başkanı Orhan Turan, TÜSİAD Başkanı Simone
Kasowski ve SEDEFED Başkanı Ali Avcı'nın konuşma-
larıyla başlayan kongrede rekabetçilik için ekonomide
dayanıklılık, verimlilik ve değer yaratmanın detayları da
ele alındı.

SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Ali Avcı'nın SEDE-
FED olarak ayrı bir önem atfettiklerini belirttiği Rekabet
Kongresi açılış konuşmasından satırbaşları şu şekildeydi:

“Ülkemiz ve bölgemiz büyük bir değişim ve dönüşüm-
den geçiyor. Dünyada küresel rekabetçilik ve bölgesel

kalkınmada sistem değişmekte ve alışlagelmiş büyüme modelleri geçerliliğini yitirmektedir. Teknolo-
jinin sağladığı avantajla ülkelerin, dijitalleşme ve endüstri 4.0'a uyumlu özgün uygulamaları gündeme
geliyor. Artık rekabetçilik ve kalkınma liginde, ülkelerin yanı sıra kentler, coğrafi bölgeler, sektörler ve
şirketler; ülkelerinin rekabetçilik ve marka gücünü artırmak için kıyasıya mücadele içindeler. Diğer
yandan, enflasyon, büyüme, sanayi üretimi, ticaret ve güven endeksi gibi ekonominin nabzını ölçen
veriler, Türkiye'nin 2019 yılını geride bırakırken yeniden bir büyüme dönemine girebileceğini işaret
ediyor. Bu dönemi tetikleyecek en önemli faktörler dijitalleşme, otomasyon ve endüstri 4.0 olarak
öne çıkmaktadır. Bu faktörler yakın geleceğin sanayi politikalarını ve özel sektör reformlarını bugün-
den şekillendirmektedir. Bu politikalar doğrultusunda Türkiye'de sektörlerin büyümesi, ancak ino-
vasyonla, doğru yatırımlarla ve veri temelli yaklaşımlarla mümkün olacaktır. Ekonomimizin, teknoloji
odağında değişen pazar koşullarında yükselmesi; öngörülebilir bir iş ortamı oluşturmaktan, istikrarlı
ve dengeli makro politikalarından ve etkin bir tedarik zincirinden geçmektedir.”

Açılış konuşmasını gerçekleştirmek üzere sözü alan TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Simone Kas-
owski, dördüncü sanayi devriminin omurgasını oluşturan dijital teknolojilerin alışageldiğimiz birçok
olguyu hızla dönüştürdüğünü ifade etti. “Ekonomi ve politika alanındaki dengeler artık daha az öngö-
rülebilir,” şeklinde konuşan Kasowski, bu değişimlerin rekabetin de temelini oluşturan taşları yerin-
den oynattığını söyledi. Yeni dünya düzeninde ülkeler ve şirketler arasındaki rekabet düzeninin eski
geleneksel yöntemlerle korunamadığının altını çizen Kasowski, sanayinin en kritik rolü oynamaya ve
ekonomi için hala dinamo işlevi görmeye devam ettiğini aktardı. Simone Kasowski, rekabet kongre-
sinin ana konusunun sanayide rekabet gücü ve dijitalleşme olarak belirlenmesinin anlamlı olduğuna
dikkatleri çekti.

2019 yılını küresel belirsizliklerin olumsuz etkilerinin yaşandığı bir yıl olarak değerlendiren TÜRKON-
FED Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan, 2019 yılını güvenlikçi politikalar ve korumacı tedbirler,
yeni güç dengesi arayışları, bölgesel çatışmalar ve insani dramların yaşandığı bir yıl olarak tanımladı.

Turan, sözlerine “Aynı zamanda teknolojinin yarattığı hız ve verimlilik ile hayat standartlarımızın değiştiği, üretimden ihracata iş yapma modellerinin dönüştüğü dijital devrimin yıkıcı inovasyonu da hatırlanacak. Ülkemizin sürdürülebilir kalkınması ve dünya ticaretinde başarılı olması, ekonomimizin rekabetçilik gücünden geçiyor. Elbette stratejik sektörlerimizi, çağın gerektirdiği bilgi- birikim ve teknoloji ile donatırken, finansmana erişimden ihracata KOBİ’lerimizin kapasitelerini de geliştirmeliyiz. Yaşadığımız yeni çağın ekonomik gücü; verimlilik ve değer yaratma üzerine inşa edilirken; ekonomimizin kırılganlığını azaltmak ve dayanıklılığını artırmanın da öncelikli ev ödevlerimiz arasında yer aldığını düşünüyoruz.” şeklinde devam etti.



Kongrede özel konuk konuşmacısı olarak yer alan ARGE Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı Yılmaz Argüden, konuşmasına rekabetçilikte birinciliğin Singapur’da olduğu bilgisini vererek başladı ve kamu otoritesinin anlayışı ve yaklaşımını bu başarının önemli unsurları olarak değerlendirdi. Verimsiz koşullar altında rekabet kapasitesini artırmanın zorluğunu “kutuplarda gül yetiştirmek” metaforuyla açıklayan Argüden, bu çabanın hem çok zorlayıcı hem de masraflı olduğunu altını çizdi. Bunun yerine, içinde bulunduğu iklimi iyileştirmek görevini de iş dünyasının görevlerinden biri olarak tanımladı. Argüden, devletin rolünün yedi madde ile sınırlandırılabilirliğini öne sürdü: Hukukun üstünlüğünün geçerli kınması, piyasa ekonomisinin herhangi bir oyuncuya çıkar

sağlayacak şekilde bozulmasına neden olacak müdahalelerden kaçınılması ve makroekonomik istikrarın korunması, temel altyapı ve sağlık ve sosyal güvenlik programlarına yatırım yapılmasının sağlanması; toplumun çocuklar, yaşlılar, engelliler gibi dezavantajlı kesimlerinin yaşamsal haklarının korunması; çevre gibi konularda gelecek nesillerin haklarının korunması, iç güvenliğin sağlanması, ülkenin dış tehditler karşısında savunulması.



Bir diğer özel konuk konuşmacısı olan Siemens Türkiye Dijitalizasyon ve Endüstri 4.0 Pazarlama Müdürü Derya İren iş dünyasının değiştiğini ve bu değişimin 2000’li yıllarda başladığını söyledi ve bu yıllardan itibaren Fortune 500 listesinde yer alan şirketlerin yarısının bugün adı geçen listede yer olmadığını kaydetti. Bu yıl açıklanan Fortune 500 listesini Amerikalı şirketlerin değil, Çin menşeli şirketlerin domine ettiği görülüyor. İren, bunun sebebini “Teknolojik değişimleri kullanabilen şirketler yukarıya tırmanırken yapamayanların yavaş yavaş yok olduğunu görüyoruz.” şeklinde açıkladı. İren’in konuşmasından öne çıkan başlıklar şu şekildeydi:

“Çağın petrolü veridir, denebilir. Veriyi değere çevirebilen, veriden kıymet yaratabilen şirketlerin öne çıktığını görüyoruz. İnsanoğlu, insanlık tarihinin başlangıcından bu yana üretilen verinin yarısını, bugün yalnızca bir yılda üretebilir yetkinliğe ulaştı. Ancak bu verinin %1’ini bile kullanamıyoruz. Buz dağının görünen kısmı var, görünen kısmının altında ise -değere çeviremediğimiz sürece- bir veri çöplüğü var; çevirebilirsek ise bu çöplük ciddi bir potansiyele dönüşebilir. Dünyada her gün 5.5 milyon kişi internete bağlanıyor. Bu da veri büyüklüğünü her geçen gün artırıyor.”

Çağımıza “exponential times” dendiğini vurgulayan Derya İren, çağımızı her şeyin katlanarak arttığı

bir çağ olarak tanımlıyor zira teknolojik değişimlerin hızı, verinin büyüklüğü katlanarak artıyor. İnsan beyninin lineer düşünmeye programlanmış olduğunu hatırlatan İren, bizim algımızın çok ötesinde değişen bir dünyada yaşadığımızın da altını çizdi.

Daha fazla bilgi için: <https://sedefed.org/2019/11/08/is-dunyasi-11-rekabet-kongresinde-bulustu/>

Kongre sonuç raporuna ulaşmak için: <http://sedefed.org/wp-content/uploads/2020/01/sedefed-re-kabet-kongresi-kontrol-2.pdf>

7. 2020 PROGRAMI

Kurumsal kimliğini Türkiye'nin çeşitli sektörlerini temsil eden üye derneklerine katma değer yarattığı etkinliklerinden, yayımladığı uzman görüşleri ve raporlardan alan SEDEFED 2020 yılında da bu alanda çalışmalarını sürdürmeyi hedefliyor. PwC işbirliğinde çıkardığı Vergi Bülteni serisine devam edecek ve daha fazla uzman görüşü yazılarına yer verecek olan SEDEFED, 2020 senesinde bir strateji çalıştayı gerçekleştirmeyi ve farklı sektörleri odağına alan 4 farklı tematik toplantı ile 12'nci Rekabet Kongresi'ne ev sahipliği yapmayı öngörüyor.

Bunun yanında çeşitli hibe fonlarına proje başvuruları da yapan SEDEFED önümüzdeki dönemlerde paydaşı olduğu proje sayısını ve bu alandaki etkinliğini artırmayı hedefliyor. 2020 yılı içerisinde 4 rapor çıkarma hedefi olan SEDEFED, önümüzdeki dönemde derinleşmeye gitmeyi ve üye sayısını 40'a çıkarmayı amaçlıyor. Güncel Yatırım Teşvik Belgesi kapsamında verilecek olan devlet teşvik ve hibe yardımları konularını içerecek bir e-bültenin SEDEFED tarafından üyelerin hizmetine sunulması ve çeşitli alanlarda (gümrük, dijitalleşme, teşvikler vb.) workshop'ların düzenlenmesi de yine 2020'de yapılacak faaliyetler arasında planlanıyor.

8. GLOBAL ÖLÇEKTE SEKTÖREL RAPORLAR - 2019

2020 yılı içerisinde 4 rapor rapor çıkarma hedefi olan SEDEFED, önümüzdeki dönemde derinleşmeye gitmeyi ve üye sayısını 40'a çıkarmayı amaçlıyor. Güncel Yatırım Teşvik Belgesi kapsamında verilecek olan devlet teşvik ve hibe yardımları konularını içerecek bir e-bültenin, SEDEFED tarafından üyelerin hizmetine sunulması ve çeşitli alanlarda (gümrük, dijitalleşme, teşvikler vb.) workshop'ların düzenlenmesi de yine 2020'de yapılacak faaliyetler arasında planlanıyor.



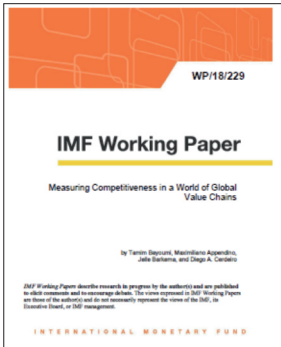
Bu çalışma, Türkiye'de makro-mikro verimlilik bağlamında teşhislerde bulunuyor ve yapısal reformların bu dinamikler üzerindeki etkilerini analiz ediyor.

Online Erişim: <https://www.worldbank.org/en/country/turkey/publication/country-economic-memorandum-firm-productivity-and-economic-growth-in-turkey>



Bu çalışma, Kocaeli ve Trabzon'da politikaların idaresi ve uygulamasını inceleyerek vaka analizleri yapıyor. Yerel iş pazarı politikalarının insanları işe yerleştirmede, çalışanların beceri geliştirme faaliyetlerine katılımı konusunda, yeni büyüme ve ekonomik kalkınma fırsatlarını teşvik etmede üstlendiği rolü karşılaştırmalı bir çerçevede ele alıyor.

Online Erişim: https://www.oecd-ilibrary.org/employment/employment-and-skills-strategies-in-turkey_9789264279506-en



Bu çalışma, geleneksel efektif döviz kuru hesaplamalarının rekabetçiliğin global doğasını göz ardı ettiğini öne sürüyor: aynı bölgesel tedarik zincirinin parçası olan komşu ülkelere çok fazla vurgu yapılırken nihai ürünlerin gittiği uzak ülkeler üzerinde yeterince durulmuyor.

Online Erişim: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2018/11/01/Measuring-Competitiveness-in-a-World-of-Global-Value-Chain-45544>



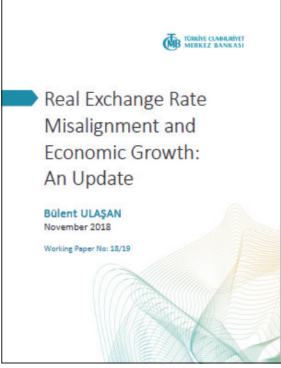
Bu çalışma, Türk ekonomisinin son 12 ayda karşılaştığı majör dış adaptasyonları ele alıyor: azalmakta olan mevcut hesap dengesizlikleri, bankaların azaltılan dış borçlanmaları ve portföy iyileştirmeleri...

Online Erişim: <https://www.worldbank.org/en/country/turkey/publication/economic-monitor>



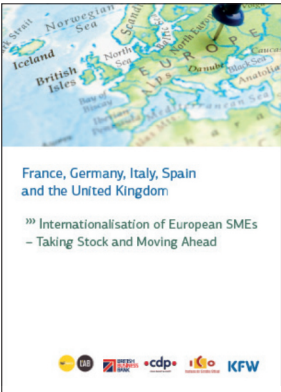
Bu çalışma, Türkiye'nin iyi işleyen, sürdürülebilir bir pazar ekonomisi inşa etme sürecini ve karşılaşılabilecek zorlukları değerlendirmektedir. Bu bağlamda rapor özel sektörün rolü üzerine yoğunlaşmakta ve aynı zamanda Türkiye'nin geçiş sürecini "Altı Özellik" (Six Qualities) bazında diğer Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası emsalleri ile karşılaştırmalı olarak değerlendirmektedir.

Online Erişim: <https://www.ebrd.com/publications/country-diagnostics>



Bu çalışma, reel döviz kurundaki sapmalar ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi 1990-2014 dönemi için çok sayıda ülkeye ait güncel verileri kullanarak incelemektedir.

Online Erişim: <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/EN/TCMB%20EN/Main%20Menu/Publications/Research/Working%20Paperss/2018/18-19>



Küçük işletmelere dahi yeni fırsatlar ve yurtdışı pazarlarına erişim sağlayan ve sürekli gelişmekte olan teknoloji, iletişim ve ulaşım ağları sayesinde dünya gittikçe küçülüyor. KOBİ'lerin tedarik, yatırım, üretim ve satış amaçlı kendi ülke sınırlarının ötesine geçmeleri yalnızca yeni fırsatlar yaratmıyor, aynı zamanda KOBİ'leri daha yenilikçi ve üretken olmaya teşvik ediyor; dolayısıyla büyüme ve zenginleşme şansı yaratıyor.

Online Erişim: <https://www.british-business-bank.co.uk/wp-content/uploads/2018/03/Internationalisation-of-European-SMEs-2018-FINAL-VERSION.pdf>

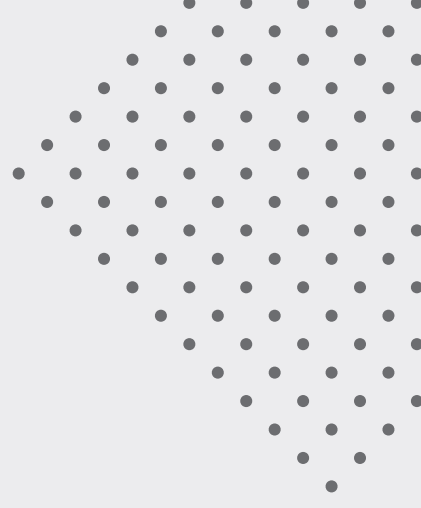


"Yeşil dönüşüm için kapsayıcı çözümler" (Inclusive solutions for the green transition) çalışması birbirinden ayrılmayan iki politika hedefine işaret eder: kapsayıcı büyüme ve yeşil büyüme. Başka bir deyişle, çevresel hedefleri tuttururken aynı zamanda kapsayıcı bir ekonomik büyümeyi nasıl başarabiliriz, sorusuna cevap arar. Bu bağlamda ise KOBİ'ler, küresel ekonomik faaliyetlere, sosyal refah düzeyine ve çevresel ayak izine katkılarından ötürü önemli bir paydaştır.

Online Erişim: https://www.oecd.org/greengrowth/GGSD_2018_SME%20Issue%20Paper_WEB.pdf



SEKTÖREL DERNEKLER FEDERASYONU
FEDERATION OF INDUSTRIAL ASSOCIATIONS



Adres: Refik Saydam Cad. Akarca Sok.
No.41 Tepebaşı Beyoğlu/İstanbul
Telefon: +90 212 251 73 00
Email: info@sedefed.org
sedefed.org

