



LOJİSTİK VE GÜMRÜK RAPORU

2026 II. Çeyrek
Değerlendirmesi

TAYSAD Lojistik Çalışma Grubu tarafından hazırlanmıştır.

Lojistik ve Gümrük Raporu

3 Lojistikte Maliyet Yerine Dayanıklılık

Bülent Yazıcı

TAYSAD YK Üyesi ve Lojistik Çalışma Grubu Lideri
Ecoplas Yönetim Kurulu Başkan Vekili

6 C Tipi Antrepo: İthalatta Maliyet Tasarrufu Sağlayan Alternatif

Erkin Aparı

TAYSAD Lojistik Çalışma Grubu Üyesi
PwC Kıdemli Müdürü

Lojistikte Maliyet Yerine Dayanıklılık



Bülent Yazıcı

TAYSAD YK Üyesi ve
Lojistik Çalışma Grubu Lideri
Ecoplas Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Küresel ölçekte lojistik maliyetlerde son yıllarda ciddi dalgalanmalar yaşandı. Pandemi sonrası kırılan tedarik zincirleri, navlun fiyatlarındaki sert yükselişler ve enerji maliyetleri bu süreci doğrudan etkiledi. Ancak mevcut tabloyu yalnızca maliyet artışıyla açıklamak eksik kalır. Çünkü maliyet çoğu zaman bir sonuçtur. Asıl belirleyici olan, bu maliyetin hangi yönetim yaklaşımı içinde üretildiğidir.

Kalp dediğin atıyor zaten marifet ritmini değiştirenlerde...*

Lojistik sektörü Türkiye’de GSYH’ye doğrudan ve dolaylı yoldan katkı yapıyor. Lojistik ve taşımacılık faaliyetleri Türkiye’nin mal ticaretini mümkün kılarken, ulaştırma ve depolama faaliyetleri vasıtasıyla ekonomik büyümeye doğrudan destek oluyor. Yıllar içinde toplam GSYH ve sektörün büyümesi birbirine yakın bir seyir izliyor. Genel ekonomik faaliyetin hızlandığı yıllarda lojistik sektörü de yüksek seviyelerde büyüme kaydederken, büyümenin düşük seyrettiği dönemlerde ise sektörün de yavaşladığı görülüyor.

2026 yılının ilk çeyreği, Türkiye ihracatında büyümenin sürdüğünü gösteriyor. Ancak aynı dönemde kilogram başına ihracat değeri 1,5 dolar bandını aşmakta zorlanıyor.

Bu iki veri birlikte okunduğunda ortaya çıkan tablo açık; Hacim artıyor, değer aynı hızda artmıyor.

Küresel ölçekte lojistik maliyetlerde son yıllarda ciddi dalgalanmalar yaşandı. Pandemi sonrası kırılan tedarik zincirleri, navlun fiyatlarındaki sert yükselişler ve enerji maliyetleri bu süreci doğrudan etkiledi. Ancak mevcut tabloyu yalnızca maliyet artışıyla açıklamak eksik kalır. Çünkü maliyet çoğu zaman bir sonuçtur. Asıl belirleyici olan, bu maliyetin hangi yönetim yaklaşımı içinde üretildiğidir.

Türkiye’de lojistik hâlâ ağırlıklı olarak operasyonel bir alan olarak ele alınıyor. Taşıma, depolama ve gümrük süreçleri. İşin yürütülmesi gereken parçaları olarak konumlanıyor. Oysa rekabetçi ekonomilerde lojistik, operasyonun değil, doğrudan yönetim sisteminin bir parçasıdır. Bu fark küçük görünür. Fakat sonuçları büyüktür.

(*kamyon arkası sözleri alıntısıdır)



Lojistik maliyetleri operasyonel bir gider kalemi değil, stratejik bir birim fiyat bileşenidir. Gerçek kârlılık, nakliye pazarlığı yapmakla değil; birim fiyatın içine gizlenmiş verimsizlikleri teşhis edip ölçmekle başlar.

Dijitalleşme ile Operasyonel Verimlilik Sağlamak

Lojistik yönetiminde dijitalleşme, süreçleri daha verimli ve hatasız hale getirmenin en etkili yollarından biridir. Gelişmiş yazılımlar sayesinde depo yönetimi, rota planlama ve sevkiyat takibi gerçek zamanlı olarak yapılabiliyor. Rota optimizasyonu ile yakıt tüketimi azaltılırken, depo otomasyon sistemleri sayesinde insan hataları en aza indiriliyor. Aynı zamanda, yapay zeka destekli tahminleme sistemleri sayesinde daha doğru stok planlaması yapılabiliyor ve gereksiz depolama maliyetlerinin önüne geçiliyor. Bu dijital araçlar, kaynak kullanımını en üst düzeye çıkarmak için işletmelere önemli avantajlar sunuyor.

Taşıma Modlarının Entegre ve Esnek Kullanımı

Farklı taşıma türlerinin entegre biçimde kullanılması, hem maliyetleri düşürmek hem de çevresel etkileri azaltmak açısından önemli fırsatlar sunar. Özellikle uzun mesafelerde demiryolu ve denizyolu taşımacılığı, karayoluna kıyasla daha düşük maliyetli ve çevre dostudur. Intermodal taşımacılık sayesinde bu yöntemler bir arada kullanılabilir hale gelir. Ayrıca, son kilometre teslimatlarında daha küçük ve çevik araçların kullanılması sayesinde yakıt tüketimi azalır, teslimatlar daha

hızlı ve ekonomik olur. Bu tür hibrit taşıma modelleri, lojistik süreçlerin daha esnek ve optimize olmasına katkı sağlar.

Depolama Stratejilerinde Optimizasyon

Depo yönetimi, lojistik maliyetlerinin önemli bir kalemini oluşturur. Bu nedenle depolama stratejilerinin gözden geçirilmesi büyük önem taşır. Cross-docking yöntemiyle ürünler depoya alınmadan doğrudan sevk edilerek hem depo maliyetleri azaltılır hem de ürünlerin pazara ulaşma süresi kısaltılır. Özellikle büyük şehirlerde kurulan bölgesel mikro depolar, teslimat süresini düşürürken aynı zamanda taşıma mesafesini de kısaltarak yakıt tasarrufu sağlar. Bununla birlikte, depo içi otomasyon ve robotik sistemlerin kullanılmasıyla alan verimliliği artar, iş gücü maliyetleri azalır ve işlem süreleri kısalır.

Tedarik Zinciri İşbirlikleri ve Konsolidasyon Uygulamaları

Lojistik maliyetlerinin önemli bir kısmı, plansız sevkiyatlar ve düşük araç doluluk oranlarından kaynaklanır. Bu sorunun önüne geçmek için işletmelerin tedarik zinciri iş ortaklarıyla daha yakın ve entegre ilişkiler kurması gerekir. Farklı müşterilerin yüklerinin bir araya getirilerek taşıma konsolidasyonu yapılması, araçların daha verimli kullanılmasını sağlar. Ayrıca, depo ve taşıma altyapısının ortak kullanımı gibi çözümlerle ölçek ekonomisinden faydalanmak mümkündür. Tedarikçilerle

kurulan entegre sistemler sayesinde sipariş ve stok planlaması daha sağlıklı yapılabilir, böylece acil taşıma ihtiyacı gibi maliyet artırıcı unsurların önüne geçilir.

Sürdürülebilirlik Odaklı Yaklaşımlar

Sürdürülebilirlik odaklı uygulamalar, yalnızca çevresel açıdan değil, aynı zamanda finansal açıdan da işletmelere önemli katkılar sağlar. Elektrikli veya hibrit araçlar ile fosil yakıt tüketimi azaltılarak hem doğa korunur hem de yakıt maliyetleri düşürülür. Geri dönüştürülebilir, hafif ve kompakt ambalaj çözümleri taşıma kapasitesini artırırken, paketleme maliyetlerini azaltır. Ayrıca, karbon ayak izinin izlenebilir hale gelmesi sayesinde lojistik süreçlerin çevresel etkileri kontrol altına alınır. Bu da hem çevre bilincine sahip müşteriler nezdinde kurumsal itibarı artırır hem de uzun vadede kaynak kullanımını daha verimli hale getirir.

Bir ürünün hangi pazara, hangi hızla ve hangi maliyet yapısıyla ulaştığı, yalnızca lojistik performansı değil, şirketin yönetim kalitesini de belirler. Çünkü bu karar, fiyatlandırmayı, müşteri deneyimini ve nakit akışı aynı anda etkiler.

Bugün birçok şirket lojistiği hâlâ bir maliyet merkezi olarak konumlandırıyor. Bu yaklaşım doğal olarak maliyet odaklı bir refleks üretiyor. Oysa rekabet avantajı, maliyeti düşürmekten değil, değeri doğru yönetmekten geçer. Bu ayrım yapılmadığı sürece maliyetler düşmez, sadece yer değiştirir.

Türkiye’de lojistik maliyetlerin toplam maliyet içindeki payı sektörüne göre yüzde 10 ile 25 arasında değişiyor. Gelişmiş lojistik altyapıya sahip ekonomilerde ise bu oran, bütünleşmiş planlama ve veri temelli yönetim sayesinde daha düşük seviyelerde yönetilebiliyor. Aradaki fark yalnızca fiyatlardan değil, sistem yaklaşımından kaynaklanıyor. Burada temel mesele organizasyon yapısıdır.

Şirketlerin önemli bir bölümünde lojistik, finans ve satış fonksiyonları birbirinden kopuk ilerliyor. Satış hız ve esneklik talep ederken, finans maliyet kontrolüne odaklanıyor, operasyon ise günlük akışı yönetmeye çalışıyor. Bu yapı içinde her birim kendi içinde doğru kararlar alırken, şirket bütünü açısından en uygun sonuç oluşmuyor.

Bu durum maliyet artışı olarak görünse de, aslında bir yönetim yapı problemidir.

Lojistik bu açıdan bakıldığında yalnızca bir taşıma fa-

aliyeti değil, bir akış yönetimidir. Ürünün üretimden müşteriye kadar olan yolculuğunun nasıl planlandığı, zaman, maliyet ve güvenilirlik üzerinde doğrudan etkilidir.

Bu nedenle doğru soru değişmelidir. “Lojistik maliyetim ne kadar?” yerine, “Lojistik kararlarım şirket performansını nasıl etkiliyor?” diye bakılmalıdır.

Bu bakış açısı değişmeden kalıcı bir rekabet avantajı sağlamak mümkün değildir. Önümüzdeki dönemde öne çıkacak şirketler; daha ucuza taşıyanlar değil, akışı daha iyi yönetenler olacak.

Bunun için üç temel dönüşüm öne çıkıyor.

Birincisi, uyum. Lojistik, finans ve satışın aynı veri seti üzerinden karar alması gerekiyor. Parçalı veriyle yönetilen yapılarda bütünsel verimlilik mümkün değildir.

İkincisi, toplam etki yaklaşımı. Lojistik yalnızca maliyet değil, zaman, hız ve güvenilirlik üretir. Gecikme maliyetleri, stok maliyetleri ve fırsat kayıpları birlikte değerlendirilmelidir.

Üçüncüsü, stratejik plan. Lojistikte rekabet avantajı, operasyonu iyi yürütmekten değil, sistemi doğru kurulamaktan gelir. Hangi pazara hangi hızla girileceği, hangi teslim süresinin nasıl bir fiyatlama gücü yaratacağı doğrudan yönetim kararıdır.

Bu yüzden Türkiye’nin ihracatta yakaladığı büyüme önemli bir fırsat sunuyor. Ancak bu fırsatın kalıcı bir rekabet avantajına dönüşmesi, lojistiğin nasıl konumlandırıldığıyla doğrudan ilgili. Sonuç olarak mesele lojistik maliyetlerin artması değil. Mesele, lojistiğin şirket içinde nasıl yönetildiği...

2026 lojistik dünyasında hamaset değil, matematik kazanacak. Avrupa’daki otoyol zammını, varil fiyatındaki artışı veya üretimdeki enflasyonu kontrol edemeyebiliriz; ancak bu değişkenleri nasıl yöneteceğimizi biz belirleriz. Çözüm, daha fazla tır yatırımı değil, daha akıllı operasyonel mühendisliktir. Türkiye’nin ihracat hedeflerine ulaşması için lojistik sektörü, bu maliyet kıskacından verimlilik ve stratejik iş birlikleriyle çıkmak zorundadır.

Ve bu konu, operasyonel bir detaydan çok daha fazlası...

Doğrudan yönetim yaklaşımının bir yansımasıdır.

Çünkü sistemler, onları yöneten aklın ürünüdür.

C Tipi Antrepo: İthalatta Maliyet Tasarrufu Sağlayan Alternatif



Erkin Aparı

TAYSAD Lojistik Çalışma Grubu Üyesi
PwC Kıdemli Müdürü

A tipi genel antrepo, C tipi antrepo ve yerinde gümrükleme uygulamaları ithalat süreçlerinde farklı ihtiyaçlara cevap veren yapılardır. Genel antrepo, şirketlere dış kaynaklı bir depolama imkânı sağlamakla birlikte depolama, ara nakliye, yükleme, boşaltma ve elleçleme gibi maliyetleri beraberinde getirebilmektedir.

İthalat operasyonlarında şirketlerin en çok zorlandığı konulardan biri, eşyanın Türkiye'ye gelişinden şirket tesisine ulaşmasına kadar geçen sürecin hem maliyetli hem de zaman zaman kontrol edilmesi güç olmasıdır. Özellikle ithalat hacmi yüksek olan şirketlerde antrepo, ara nakliye, yükleme, boşaltma, elleçleme ve bekleme süreleri toplamda ciddi bir operasyonel yük oluşturabilir.

Öncelikle C tipi antreponun neden önemli bir alternatif olabileceğini anlayabilmek için önce A tipi genel antrepo kullanımının şirketler açısından ne anlama geldiğine bakmak gerekir. Türkiye'de ithalat ve transit ticaret operasyonlarında sıkça kullanılan yapılardan biri A tipi genel antrepolardır. Genel antrepolar, farklı firmalara ait eşyaların gümrük gözetimi altında süresiz depolanabildiği, antrepo işleticisinin, stok kayıtlarını tuttuğu ve antrepoya konulan eşyada herhangi bir noksanlık olması halinde gümrük vergilerini ödemekten sorumlu olduğu genel antrepo tipidir. Antrepodan yararlanan şirket, bu alanları kullanırken antrepo işleticisine belirli bir depolama bedeli öder. Bu bedel kimi zaman eşyanın niteliğine, kapladığı alana, bekleme süresine ve antreponun bulunduğu lokasyona göre oldukça yüksek seviyelere çıkabilmektedir. Ancak genel antrepo kullanımındaki maliyet sadece depolama bedeliyle sınırlı değildir. Eşya limandan, havalimanından veya giriş gümrüğünden antrepoya taşınır. Daha sonra ithalat işlemleri tamamlandığında bu kez antrepodan şirket tesisine ikinci bir taşıma yapılır. Bu ara nakliye bedeli, özellikle düzenli ithalat yapan şirketlerde önemli bir maliyet kalemi haline gelir. Buna indirme, yükleme, elleçleme ve benzeri hizmet giderleri de eklendiğinde, genel antrepo kullanı-



mı şirketler için görüldüğünden çok daha maliyetli bir yapıya dönüşebilir.

Maliyet kadar önemli bir başka konu da operasyonel risktir. Eşyanın her ilave hareketi, ilave bir risk anlamına gelir. Limandan antrepoya taşıma, antrepoda boşaltma, antrepoda bekleme, tekrar yükleme ve şirket tesisine sevk aşamalarında kırılma, bozulma, hasar, kayıp veya hırsızlık gibi riskler ortaya çıkabilir. Özellikle hassas, değerli, hızlı tüketilen veya üretim hattı için kritik nitelikteki eşyalar bakımından bu riskler sadece mali kayıp yaratmaz; üretim planını, müşteri teslimatlarını ve şirket içi operasyonları da etkileyebilir. Bu nedenle ithalat hacmi belirli bir seviyenin üzerinde olan şirketler için soru sadece “eşyayı hangi antrepoda tutacağız?” değildir. Asıl soru, “bu süreci daha az maliyetle, daha az temas noktasıyla ve daha yüksek kontrolle nasıl yöneteceğiz?” olmalıdır. C tipi antrepo bu soruya verilen önemli cevaplardan biridir.

C tipi antrepo, işleticisi ve kullanıcısı aynı kişi olan ve antrepoya alınan eşyadan bu kişinin sorumlu olduğu özel antrepo tipidir. Bir başka deyişle şirketin kendi kullanımına yönelik özel antrepo yapısıdır. Genel antrepolardan farklı olarak burada antrepo, şirketin kendi operasyonel ihtiyaçlarına göre kurgulayabilir. Özellikle ticaretin hızlandırılması ve eşyanın hızlı şekilde depolanıp sevk edilmesi açısından firmalara önemli bir hareket alanı sağlar. Eşya, gümrük vergileri ödenmeden ve ticaret politikası önlemleri uygulanmadan antrepo

rejimi altında süresiz bir şekilde genel antrepoda olduğu gibi muhafaza edilebilir. Şirket, üretim planına, satış temposuna, stok ihtiyacına ve nakit akışına göre eşyayı parti parti ithal edebilir veya transit ticarete konu edebilir. Bu da özellikle yüksek hacimli ithalat yapan, stok yönetimi kritik olan veya dönemsel talep değişiklikleriyle çalışan şirketler için önemli bir avantajdır. C tipi antreponun işleticisi ve kullanıcısı firmanın kendisi olduğundan depolama için bir bedel ödenmemekte, bu tip antrepolar genelde firmanın üretim tesislerinin içinde olmasından dolayı ara bir nakliye, yükleme ve boşaltma gibi maliyetler de oluşmamaktadır. Bu nedenle birçok maliyet ve riskte bertaraf edilebilmektedir.

C tipi antrepolar daha önce bahsettiğimiz yerinde gümrükleme (güvenli depo) işlemlerine oldukça benzemektedir. Ancak en dikkat çekici yönlerinden bir eşyanın antrepoda süre sınırı olmaksızın kalabilmesiyle yerinde gümrüklemede ithal eşya belirli bir süre depolanabilmekte ve bu süre içinde işlem görmelidir. C tipi antrepoda ise eşya, antrepo rejimi altında daha uzun vadeli ve esnek şekilde yönetilebiliyor olması şirketler için hem maliyet avantajı hem de vergisel nakit çıkışını da daha planlı hale getirebilir.

C tipi antreponun sağladığı bazı avantajlar, yerinde gümrükleme uygulamasının sağladığı avantajlara benzer. Her iki model de klasik ithalat sürecindeki bazı adımları azaltmayı, eşyayı şirket operasyonuna daha kontrollü şekilde yaklaştırmayı ve genel antrepo kulla-



nımından doğan bazı maliyetleri düşürmeyi hedefler. Her iki yapıda da güvenli alan, özel izin, kayıt düzeni, teminat ve iç kontrol şartları önemlidir. Bu nedenle C tipi antrepo ile yerinde gümrükleme birbirinden tamamen kopuk iki uygulama gibi değil, ithalat süreçlerini daha kontrollü ve verimli yönetmeye yarayan iki farklı araç olarak görülmelidir.

Bununla birlikte bu iki model aynı ihtiyaca her zaman aynı şekilde cevap vermez. Yerinde gümrükleme daha çok hız odaklı bir çözümdür. Eşyanın doğrudan şirket tesisine gelmesi, üretim hattına veya iç operasyonlara hızlı şekilde dahil edilmesi ve ara lojistik maliyetlerin azaltılması bakımından güçlü bir avantaj sağlar. Özellikle kara yolu ile gelen, hızlı işlem görmesi gereken ve bekleme süresinin maliyet yarattığı eşyalar için yerinde gümrükleme oldukça etkili olabilir. Ancak yerinde gümrüklemenin sınırları vardır. Üretici olma şartı, parsiyel yükler, mahrece iade süreçleri ve transit ticaret gibi konularda yerinde gümrükleme daha sınırlı bir alan sunar. Eşya doğrudan şirket sahasına geldiği için operasyonun takibi ve mevzuata uygun yönetimi de büyük ölçüde şirketin iç kontrol sistemine bağlıdır. C tipi antrepo ise hızın yanında stok ve vergi planlaması ihtiyacı olan şirketler için daha esnek bir modeldir. Deniz, hava ve kara yolu ile gelen eşyanın antrepo rejimine alınabilmesi, bu modeli taşıma şekli bakımından daha geniş uygulanabilir hale getirir. Eşya antrepoda tutulabilir, ihtiyaç oldukça ithal edilebilir, hatta şartları varsa serbest

dolaşıma sokulmadan başka bir ülkeye sevk edilebilir. Bu yönüyle C tipi antrepo, sadece ithalat değil, bölgesel tedarik ve yeniden sevk operasyonları bakımından da avantaj yaratabilir.

Sonuç olarak, A tipi genel antrepo, C tipi antrepo ve yerinde gümrükleme uygulamaları ithalat süreçlerinde farklı ihtiyaçlara cevap veren yapılarıdır. Genel antrepo, şirketlere dış kaynaklı bir depolama imkânı sağlamakla birlikte depolama, ara nakliye, yükleme, boşaltma ve elleçleme gibi maliyetleri beraberinde getirebilmektedir. Yerinde gümrükleme ise özellikle hızlı üretim akışı ve doğrudan tesise teslim ihtiyacı olan şirketler için önemli bir kolaylık sağlarken, uygulama alanı ve operasyonel şartları bakımından bazı sınırlamalar içermektedir. C tipi antrepo ise bu iki yapı arasında, özellikle yüksek ithalat hacmine sahip, stoklarını daha esnek yönetmek isteyen, genel antrepo maliyetlerini azaltmayı hedefleyen ve farklı taşıma modlarıyla işlem yapan şirketler için güçlü bir alternatif olarak öne çıkmaktadır. Ancak bu modelin tercih edilmesi için yalnızca maliyet avantajına değil; şirketin operasyon hacmine, iç kontrol kapasitesine, fiziki alan imkânlarına, teminat yükümlülüklerine ve mevzuata uyum kabiliyetine birlikte bakılması gerekir. Bu nedenle her şirket için standart bir çözümden bahsetmek mümkün değildir. Doğru model, ithalat yapısı ve operasyonel ihtiyaçlar dikkate alınarak yapılacak detaylı bir analiz sonucunda belirlenmelidir.

İşbu raporda derlenen haberler, kamuya açık kaynaklardan alınmış olup raporda bu kaynaklara atıf yapılmıştır. Rapordaki yazılar ise yazarın görüş ve yorumlarını içermekle birlikte resmi görüş niteliğinde değildir. Haberdeki bilgilerin ve yazarın görüşlerinin doğruluğundan, zaman içerisindeki değişiminden, eksik, hatalı olmasından vb. durumlardan meydana gelen ve/veya gelecek olan zararlardan TAYSAD sorumlu değildir.



Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği
TOSB Otomotiv Tedarik Sanayi İhtisas Organize Sanayi Bölgesi
1. Cadde No: 10 41420 Şekerpınar / Çayırova - Kocaeli/ TÜRKİYE
Tel: + 90 262 658 98 18
www.taysad.org.tr • info@taysad.org.tr



/taysadturkey