



Researches on Multidisciplinary Approaches

Multidisipliner Akademik Yaklaşım Araştırmaları 2021, 1(1): 31-46

Yayına Geliş Tarihi / Article Arrival Date

20.09.2021

Yayımlanma Tarihi / The Publication Date

25.10.2021

Dünyada ve Türkiye’de Pandemi Sürecinin Lojistik Sektörüne Yönetimsel Yansımaları

Özgün İnceleme Makalesi

Sabire Yazıcı 

Dr., Nazar Taşımacılık LTD. ŞTİ.,
sabireyazici@gmail.com

Özet

Covid-19 salgınının yaratmış olduğu negatif etkiler, küresel çerçevede, iş dünyasını olumsuz etkilerken, bu süreçten olumsuz şekilde etkilenen sektörlerden biri de lojistik sektörüdür. Sektör, 2019 yılının sonundan itibaren finansal ve operasyonel olarak önemli bir gerileme yaşarken, sürecin aktörleri, bu durumun ortaya çıkışındaki nedenleri ve sorunun boyutlarını, farklı açılardan ele almaya çalışmışlardır. Türkiye’deki sektör aktörleri de bu konuda önemli bir değerlendirme sürecinin içerisine girmiş ve ülkede, sektörün önemli isimleri konuyu tüm boyutları ile ele almışlardır. Dünya genelinde, sektörün aktörleri, kalıplaşmış uygulamalar için alternatiflerin önemi üzerine odaklanmaktadır. Türkiye’de ise uluslararası lojistik sektörü rejimine daha sağlam bir şekilde entegre olmanın önemi öncelikli konu başlığıdır. Bu çalışmanın amacı, dünyada ve Türkiye’de, pandemi süreci ile birlikte lojistik sektörü konusunda yapılan genel değerlendirmelere binaen ortaya çıkan tablonun ele alınmasıdır. Bunun için de ulusal ve uluslararası alanda, lojistik sektörüne mensup tarafların yaklaşımlarına dair söylem analizi yöntemi kullanılmaktadır. Araştırma sonucunda, uluslararası aktörlerin, sektörün, pandemi ile birlikte yüzleşmek zorunda kaldığı yönetimsel ve uygulamaya yönelik eksiklikleri tespit ettiği anlaşılmıştır. Öte yandan, Türkiye’de, lojistik sektörünün önde gelen isimleri, kriz anlarındaki destek ve koruma mekanizmasının yoğun bir şekilde uygulanmasının gerekliliğini belirtmişlerdir.

Anahatar Kelimeler: Lojistik, Pandemi, Sektör, Taşıma Modu

Administrative Reflections of the Pandemic Process in The World and in Turkey On the Logistics Sector

Abstract

While the negative effects of the Covid-19 epidemic negatively affect the business world all over the world, one of the sectors negatively affected by this process is the logistics sector. While the sector has experienced a significant financial and operational recession since the end of 2019, the actors of the process have tried to address the reasons for the emergence of this situation and the dimensions of the problem from different perspectives. Sector actors in Turkey have also entered into an important evaluation process in this regard and important names of the sector in the country have discussed the issue with all its dimensions. Throughout the world, the actors of the sector focus on the importance of alternatives for stereotyped practices. In Turkey, on the other hand, the importance of integrating more firmly into the international logistics sector regime is the priority topic. The aim of this study is to deal with the picture that emerged based on the general evaluations made on the logistics sector together with the pandemic process in the world and in Turkey. For this, a discourse analysis method is used on the approaches of the parties belonging to the logistics sector in a national and international arena. As a result of the research, it was understood that international actors identified the administrative and practical deficiencies that the sector had to face with the pandemic. On the other hand, the leading names of the logistics industry in Turkey stated that the support and protection mechanism should be implemented intensively in times of crisis.

Keywords: Actor, Industry, Mode of Transport, Logistics, Pandemic

Giriş

Dünya genelinde, birçok sektör, Covid-19 salgınının olumsuz etkilerini derin bir şekilde yaşamış olsa da bazı sektörlerin faaliyetlerinin artık durma noktasına gelmiş olması, sadece sektörel anlamda değil, ulusal ve uluslararası ekonomi açısından da büyük bir tehdit yaratmıştır. Bu nedenle de pandeminin, insan sağlığının ötesinde, dünyada süre gelen ekonomik süreçleri köklü olarak sarstığını ve sistemleri de köklü olarak değiştirdiğini söylemek mümkündür. Hatta bazı sektörler için artık devamlılığın söz konusu olamayacağı bir yapının varlığından bahsetmek mümkündür.

Lojistik sektörü, dünya genelinde, bu durumdan belki de en fazla etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Rakamların ortaya koyduğu tabloya ve faaliyetlerin, 2020 yılının Mart ayından bu yana büyük ölçüde sekteye uğramasına bakıldığında, lojistik sektörünün işleyişi açısından son derece tehditkar bir görünümün ortaya çıktığını söylemek mümkündür. Aynı zamanda, dünyada, lojistik sektörü açısından en önemli aktör olan Çin’in, pandeminin merkezi olması vesilesi ile bu ülkeye bağlı ve bağımlı olan birçok uluslararası lojistik operasyonunun duraksaması, hatta tamamıyla durması, dünya ticaretinde zincirleme bir etki yaratmıştır. Bu durumun ortaya koymuş olduğu tabloya bakıldığında ise uluslararası lojistik aktörlerinin, bir daha benzer bir durumla karşılaşmamak adına alternatif yolların arayışının içerisine girdikleri görülmüştür. Türkiye de bu ülkelerden biri olarak hem kendi lojistik sektörü yapısı ile yüzleşmek hem de dünya genelinde oluşan yeni lojistik sektörü rejimini anlamak adına, konuyu detaylı olarak ele almıştır.

Bu çalışmada, dünyada ve Türkiye’de, pandemi süreci ile birlikte lojistik sektörü konusunda yapılan genel değerlendirmelere binaen ortaya çıkan tablonun ele alınması söz konusudur. Hem dünyada hem de Türkiye’de sürecin işleyişinin ön plana çıkarıldığı çalışmada, temel hedef olarak Türk lojistik sektörünün ileri gelen isimlerinin sürece dair tespitleri, eleştirileri ve çözüm önerileri bazında bir değerlendirme söz konusudur. Bu değerlendirmeler ile birlikte hedef, mümkün olduğunca genel bir çerçeve çizmek sureti ile sektörün ulusal ve uluslararası aktörlerinin, sektöre ile ilgili olarak pandeminin etkilerine dair nasıl bir bakış açısına sahip olduklarının anlaşılmasıdır.

Dünyada Genel Görünüm

Lojistik sektörü, pandemi ile birlikte sınırlamaların gölgesinde, oldukça zorlu bir süreç geçirmek sureti ile sürdürülebilirliğini kaybetmiş, hatta geçmişteki faaliyetlerinin çok gerisinde kalmıştır. Bu durum, sadece ülkelerin sınırlamaları ile değil, sektörün kendi içerisindeki birçok eksikliği neticesinde, sorunların üstesinden, finansal ve tıbbi açıdan gelme konusunda sıkıntılar yaşanmıştır. Yine de sürecin içerisindeki sorunlar, gelecek için dönüşüm açısından yeni adımların atılması ve yeni bakış açılarının geliştirilmesi adına da bir temel teşkil etmiştir.

Lojistik sektörünün belki de çok fazla ön plana çıkarılmayan değeri, pandemi dönemi ile birlikte çok daha iyi anlaşılmıştır. Ürünlerin kalitesi ve müşteri potansiyeli ne derecede yüksek olursa olsun, lojistik süreçlerinin güvenliği ve kalitesi, ürünlerin ve üreticilerin finansal başarısı açısından son derece değerlidir. Fakat Covid-19 salgınının dünya üzerindeki etkisinin gün be gün kendisini göstermesi ve verdiği zararın çapının giderek genişlemesi ticari ağları zor duruma sokarken, lojistik sektörünün büyük bir çaba ile sektörel ihtiyaçları karşılama konusundaki çabası, sektördeki aksaklıkların denli hayati tehditler yarattığını da göstermiştir (Sudan ve Taggar, 2021, s. 2). Burada, sektörün, belirli hususlarda, uzun yıllar boyunca önem arz eden birçok güvenlik ve sağlık odaklı konuyu göz ardı etmesinin nelere mal olduğu da görülmüştür. Çünkü

sektörel aktörlerinin pandemi sürecine dek lojistik sektörü için gereken önlemleri almaktan kaçınmaları, lojistik sektörünün pandemi dönemindeki devamlılığını zora sokmuştur

Operasyonel faaliyetlerin ciddi ölçüde zarar görmüş olduğu 2020 yılında, lojistik faaliyetlerde yaşanan sorunlar, rakamsal olarak da kayıtlara yansımıştır. Buna göre pandeminin en etkili dönemini yaşadığı 2020 yılının Mart ve Haziran aylarında, lojistik sektörünün, dünya ekonomisine olan brüt katma değerinde %6,1 düzeyinde bir gerilemenin yaşandığı gözlemlenmiştir (Statista, 2021a). Öte yandan, 2020'de, dünya lojistik sektörü için oldukça önemli olan küresel konteyner üretimi yaklaşık 775 milyon yirmi fit eşdeğer birime (TEU) ulaşmıştır ve bu rakamlar, bir önceki yıla göre yüzde üç oranında bir düşüşü temsil etmektedir (Statista, 2021b). Bunun yanı sıra, Ağustos 2021'de, küresel PMI (Purchasing Managers' Indices - Satınalma Yöneticileri Endeksleri), yeni ihracat siparişleri için 51 ve imalat için 54.1 olarak gerçekleşti. Bunlar son altı aydaki en düşük endeks değerleridir (Statista, 2021c). Rakamsal açıdan değerlendirildiğinde, lojistik sektörü, operasyonel anlamda önemli bir gerileme yaşarken, aynı zamanda, bir sonraki üretim ve satın alma süreçleri için de çeşitli sorunlarla karşılaşma riskini taşımaktadır. Bu durumla birlikte her ne kadar büyük aktörler için gelecek adına toparlanma emareleri ve devlet desteği fırsatları söz konusu olsa da küçük ölçekli aktörler açısından umut vadeden bir toparlanma sürecinin gerçekleşmesi mümkün gözükmemektedir.

Sektörün bu denli olumsuz bir tablo ile karşılaşması ve operasyonel anlamdaki çekinceler, tedarik zinciri sisteminin de gözle görülür bir şekilde hasar yaşamasına sebebiyet vermiştir. Lojistik operasyonlarının durma noktasına gelmesi, dünya ticaretinin akışını da olumsuz yönde etkilediği gibi sürecin içerisindeki tüm aktörlerin, finansal olarak bu sürecin içerisinde çıkışını da zorlaştırmıştır. Ürün dolaşımının dünya genelinde yavaşlaması ile birlikte ortaya çıkan tabloda, lojistik sektörünün yaşamış olduğu mağduriyet, aslında, üretici, satıcı ve aracı konumunda bulunan tüm kurum ve devlet yönetimlerinin yaşadıkları, yüksek meblağlı zararlara işaret etmiştir (Keskin, 2020). Lojistik sektörünün durmasının yarattığı zincirleme etki ile birlikte pandemi sürecinde, sektörün tüm aktörlerine destek sağlanmasının ve faaliyetlerinin devamlılığının ne denli önemli olduğu bir kez daha, iyi bir şekilde anlaşılmıştır. Sektör dışındaki birçok aktör de lojistik sektörünün toparlanması adına beklenti içerisinde olmaya başlamıştır.

Asya-Avrupa hattında yaşanan tedarik ve lojistik sorunları ve bu sorunların operasyonel değerleri %50 oranında gerilemiş olması küresel ekonomi içerisinde lojistik sektörünün yaşadığı olumsuz etkileri bir noktada ortaya koymaktadır Bunun yanı sıra, pandeminin Çin kaynaklı olması ve bu ülkenin, dünya genelinde, büyük ölçekli bir üretici, satıcı ve taşıyıcı ülke konumunda bulunması, Çin'in duraklaması ile birlikte bir bakıma, dünya ticaretinin duraklaması anlamına gelmiştir. Gerek Dünya Sağlık Örgütü'nün gerekse de diğer uluslararası kuruluşların, süreç içerisinde, Çin ile olan bireysel, kurumsal ve ülkesel ticari temasların, belirli süreliğine de olsa duraksatılması konusundaki uyarıları, Çin başta olmak üzere, çeşitli çevrelerce eleştirilse de uygulanması birer zorunluluk haline gelmiştir (Akçacı ve Çınaroğlu, 2020, s. 451-452). Çin'in dünya tedarik zinciri içerisindeki kritik konumu, pandemi sürecinde çok daha iyi anlaşılmıştır. Çin, dünya genelinde, birçok ürünün hammadde ve ana materyallerinin üretimi konusunda neredeyse tekel konumuna gelmiş olmakla birlikte pandemi neticesinde, bu tür bir tekelin dünya ekonomisine ne denli olumsuz etkilediği de daha iyi anlaşılmıştır. Aynı zamanda, Çin'in, özellikle denizyolu lojistiği konusunda dünya genelindeki hakimiyeti,

pandemi ile birlikte Çin’in yokluğunun ciddi boyutta kritik olduğunu ve alternatif arayışlarının daha acil hale geldiğini göstermiştir.

Öte yandan, sektörde uzun yıllardır, ülkelerin kendi içerisinde ve ülkeler arasında ciddi ölçekli bir sorun olan bürokratik lojistik süreçlerinin yönetimi konusunda, her ne kadar halen aksaklıklar olsa da geçmiş yıllardan çok daha hızlı işleyen bir iletişim ağının kurulduğu görülmüştür. Bu ağın işleyişinde, uzun süre boyunca gümrük ve limanlarda bekleyen araç, insan ve evrakların, pandemide gerileyen yoğunluk düzeyi de göz önünde bulundurularak gereksiz prosedürlerin ortadan kaldırılmaya başlandığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte sağlık ekipmanları başta olmak üzere temel ticari unsurların geçişi konusundaki kontrol süreçlerinin de hızlandırıldığı ve daha fazla dijital denetim unsurundan faydalanılmaya başlandığı gözlemlenmiştir (Baker, 2021). Dijitalleşme, lojistik sektörü açısından sürpriz ya da yeni bir konu değildir. Fakat pandemi neticesinde, çok fazla insan ve evraka bağımlı bir ticaret sürecinin sektöre ciddi ölçekli olarak zarar verdiğinin görülmesinin ardından, ilk aşamada, dijital anlamda yoğun etkileri olan bir bürokratik yapının oluşturulması konusu önem kazanmıştır. Pandemi sonrasında, bu hususun, daha yoğun bir hale gelmesi beklenmektedir.

Taşıma Modlarının Genel Durumu

Sektörel anlamda bir değişimin yaşanmasına sebebiyet veren sorunların başında, dünya genelinde, bilhassa, soğuk zincir taşımacılığı açısından son derece önemli olacak şekilde, bu tür taşımacılığı gerçekleştirecek olan araçların varlığına ihtiyaç duysa da bu araçların sayılarının hem yetersizliği hem de pandemi ile mücadele konusundaki etkin unsurlar olan ilaç ve aşı taşıma konusundaki niteliksizlik sorunu ortaya çıkmıştır. Gore, Emsellem-Rope ve Li (2021), konuya dair yapmış oldukları tespitlerinde, sektörel anlamda gereken niteliklere sahip araç eksikliğinin, ilaçların ve aşuların taşınması konusunda ciddi ölçekli sorunlara sebebiyet verdiğini; bunun da lojistik sektörü açısından önemli bir eksi olarak değerlendirilebileceğini tespit etmişlerdir.

Yaşanan pandemi ile birlikte taşımacılık sektöründe, sektör çalışanlarının ve çalışma ortamlarının sağlık şartlarının yeniden değerlendirilmesi de bir zorunluluk haline gelmiştir. Buna göre sektörün ileri gelen şirketleri ile birlikte uluslararası denetim kuruluşları, geçmiş yıllarda ciddi ölçekli sorunlar yaşamış oldukları konular bazında, pandemi ile birlikte yeniden düşünmek durumunda kalmış ve bu şekilde de özellikle çalışanların sağlık koşullarını iyileştirmek adına yeni bir yol haritası belirlemek durumunda kalmışlardır. Araç içi sağlık koşullarının iyileştirilmesi, taşıyıcı ve kontrolör konumundaki birçok çalışanın çalışma imkanlarının iyileştirilmesi adına adımlar atılması hususunda, sektörün kendisini yeniden değerlendirdiği fark edilmiştir (Xu vd., 2021, s. 5-6).

Üst üste değinilen iki husus, aslında, pandemi ile birlikte tüm taşımacılık modları için olumsuz bir tablonun var olduğunu göstermektedir. Temel olarak lojistik sektöründe, tüm modlar için yeterli ve gelişmiş niteliklere sahip araçların bulunmadığı fark edilmiştir. Bu tür bir durum, sadece pandemi döneminde söz konusu olan nitelikli araç ihtiyacının karşılanması konusundaki sorunları değil, aynı zamanda, normal süreçlerde taşınması gereken ve bu taşınma esnasında da hassasiyet gerektiren ürünler için gereken taşınma hassasiyetinin gösterilip gösterilmediği konusunda çeşitli soru işaretleri ortaya çıkarmıştır. Söz konusu belirsizlik, sektörün, kendisini yeniden değerlendirmesi adına, pandeminin önemli bir uyarı süreci olduğunu göstermiştir.

Öte yandan, ürünlerin sağlıklı bir şekilde taşınması kadar, onları taşıyan lojistik sektörü çalışanlarının da sağlıklı çalışma koşulları içerisinde görevlerini yerine getirmeleri

adına gereken şartların oldukça önemli olduğu anlaşılmıştır. Özellikle de pandemi döneminde, anlık sınır kapatma kararlarının etkisi ile lojistik sektöründeki çalışanların bir anda karmaşık bir sürecin içerisinde kalmaları ve buna istinaden de çeşitli sağlık tehditleri ile karşılaşmaları, sektörel anlamda, bu konuda yeterli önlemlerin alınmadığını ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra, sektör çalışanlarının, istihdam edildikleri şirketleri nazarında da korunması adına yeterli düzeyde önlemlerin alınmamış; adımların atılmamış olması, pandemi ile birlikte süreçte ortaya çıkan önemli hususlardan biridir.

Lojistik modları arasında, pandemi sürecinden en fazla etkilenen, karayolu lojistik operasyonları olmuştur. Kimi ülkelerin belki de en fazla gelir elde ettiği kalem olarak görülebilecek olan karayolu lojistiği, söz konusu ülkelerin ciddi ölçekli zararlar görmesine sebebiyet vermiştir. Hindistan, bu konuda en önemli örnek olarak gösterilebilir. Ülkede, 500 milyon düzeyinde çiftçinin ürünlerinin ülke içerisinde ve ülke dışında taşınması konusunda belki de yegâne aracı unsur olan karayolu lojistiğinin aksaması neticesinde, çiftçilerin yaşadıkları mağduriyetin sınırları giderek artmıştır. Ülkenin gayrisafi milli hasılasının neredeyse %15'inin üzerinde bir miktarın taşınmadığı bu süreçte, bireysel ve ulusal ekonomik kayıplar üst düzeye erişmiştir (Singh vd., 2021, s. 1996). Hindistan örneği, özellikle karayolu lojistiği açısından konunun değerlendirilmesi hususunda son derece önemlidir. Buna göre Hindistan, üretim potansiyeli açısından son derece üst düzeyde bir tarım ürünleri kapasitesine sahip olsa da bu durumun, tam anlamıyla finansal bir karşılık getirmesi adına pandeminin yaratmış olduğu engel, Hindistan özelinde, ulusal gelirlerinin büyük bir bölümü tarıma dayalı olan ülkeler açısından büyük ölçekli bir sorun yaratmıştır.

United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) tarafından konu ile ilgili olarak yapılan araştırmaların çıktılarında bakıldığında, ülkelerin, pandemi nedeni ile zorunlu bir şekilde kara sınırlarını kapatmaları neticesinde, dünya genelinde, karayolu lojistik operasyonları gerçekleştiren firmaların %32'lik bölümü, operasyonlarını uzun bir süre boyunca durdurmak ve neticesinde de çok sayıda işçi çıkarmak zorunda kalmışlardır. Bu durum, sadece karayolu lojistik şirketlerinin süreçten olumsuz etkilenmesine sebebiyet vermemiş, aynı zamanda, ülkelerin ticari anlamdaki ilişkilerinin ciddi ölçekli bürokratik ve finansal hasarlar görmesine neden olmuştur (UNECE, 2021).

Bir başka açıdan değerlendirildiğinde, karayolu lojistiğinde yaşanan sorunlar neticesinde, pandemiye karşı geliştirilen ilaç ve aşıların yanı sıra diğer tıbbi malzemelerin taşınması adına operasyonel anlamda sorumluluk alacak firmaların sayısı da azalmıştır. Hali hazırda, ülkelerin sınırlarını kapatmaları neticesinde, içerisinden çıkılması son derece zor olan bir karayolu lojistik süreci söz konusu olsa da insan sağlığına yönelik olarak gerçekleştirilecek olan operasyonların dahi ticari engellere takılması, sektörün büyük ölçüde zor bir durumun içerisinde olduğunu göstermektedir (SEKO, 2021).

Sadece çalışanların işlerine son verilmesinin, sektörel anlamda, pandemi şartlarına karşı şirketlerin mali yapısının iyileştirilmesi adına yeterli olmadığı görülmektedir. UNECE'nin ortaya çıkarmış olduğu genel tablo, sektörün giderek küçülmesi neticesinde ortaya çıkan çalışan azaltma kararının, sektörün, insan sağlığı için en kritik noktada alması gereken sorumlulukları yerine getirmekte ne denli zorlandığını göstermiştir. İlaç ve aşı taşınması konusunda en fazla işgücüne ihtiyaç duyulduğu bir dönemde, sektörün, gerekli sebeplerle de olsa çalışan sayısını azaltma konusunda almış olduğu karar sadece lojistik sektörünün işleyişini değil, sağlık sektörünün de işleyişini riske atmış olarak gözükmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, pandeminin varlığı ve ortaya çıkarmış olduğu tablo, lojistik sektörü açısından ciddi ölçekli olarak bir dönüşümü zorunlu kılmıştır. Bunların başında, International Finance Cooperation (IFC) tarafından hazırlanan raporda da değinildiği üzere, alternatif taşıma modlarının gerekliliği gelmektedir. IFC’nin değerlendirmelerine göre kara lojistik operasyonlarının, ülkelerin sınırlarını kapatması neticesinde, denizyolu ve havayolu taşımacılığını yoğun bir şekilde yönlendirdiği gözlemlenmiştir. Özellikle de dünyanın en büyük kargo taşımacılığı gerçekleştiren şirketlerinden olan DHL, UPS ve FedEx, çok daha yoğun bir şekilde havayolu kargo taşımacılığına yönelmeye başlamışlardır. Bu noktada, maliyetlerden ziyade, ticaretin sürdürülebilirliği ve kara lojistiğinde yaşanan aksamalar neticesinde, sorun çözebilecek nitelikte bir ticari ulaşım ağının kullanılması hedefi söz konusudur (IFC, 2020). Bu açıdan, karayolu lojistik operasyonlarının, şirketlerin yönünü değiştirdiğini ve alışık oldukları sistemin ötesinde bir yapı ile hareket etmeye karar verdiklerini göstermektedir. Havayolu lojistiği açısından birçok şirketin uzun yıllardır yerleşik olarak sürdürdükleri bir düzen olmasına karşın, pandemi, bu düzenin değişimi ve belki de yıllardır ihtiyaç duyulan uygulamaların da belirli oranda değişimine sebebiyet vermiştir. Bunun ötesinde, havayolu lojistik şirketlerinin değişen uygulamaları, bu alandaki bürokratik rejimde de değişikliklerin olmasına sebebiyet verebilecektir.

Bu tür bir çözüm yolu havayolu şirketlerinin de dikkatini cezbetmiş ve onların sürece dahil olmasını sağlamıştır. Büyük ölçekli birçok havayolu şirketi, pandemi döneminde kaybettikleri yolcuların yerine, yeni ve sürdürülebilir olması da muhtemel bir gelir alanı olarak havayolu kargo taşımacılığını tercih etmiş ve bunun için de sahip oldukları uçakların büyük bir bölümünü, kargo taşımacılığına uygun hale getirmeye çalışmışlardır. Bu tür bir dönüşüm ile birlikte de havayolu şirketleri, doğal kargo taşımacılığı gerçekleştiren şirketler için bir bakıma, birer rakip haline gelmişlerdir (Sözcü, 2020). Havayolu şirketlerinin sürece dair eğilimi de dikkat çekicidir. Azalan yolcu sayısı ve destinasyonlar ile birlikte havayolu şirketleri, alternatif gelir elde etme yöntemlerine başvururken, bu konuda, havayolu kargo taşımacılığına eğilim göstermeleri tesadüf değildir. Hatta bu sürecin, doğal olarak havayolu lojistik operasyonları gerçekleştiren şirketler ile havayolu şirketleri arasında nitelikli bir rekabetin oluşmasına sebebiyet vermesi de mümkündür.

Öte yandan havayolu lojistik operasyonları, genel anlamda bir çözüm yolu olarak görülse de kapasite ve uçuş izinleri sorunu, bu lojistik türünün de yeterli derecede yüksek potansiyele erişmesini engellemiştir. Yine dünyanın en büyük havayolu kargo taşımacılığını gerçekleştiren birçok şirket, bu şekilde, kapasitelerinin ve erişim ağlarının yetersizliğini görmek sureti ile pandemi süreci ve sonrası için kendilerine alternatif bir yol haritası belirlemek durumunda kalmışlardır (Özenir ve Nakıboğlu, 2020, s. 205). Alternatifler arasında da gelecek adına önemli bir yer tutan ve hali hazırda da denemeleri devam eden drone ile teslimat süreçlerinin denemeye çalışıldığı görülmüştür. Bu şekilde, kargo şirketlerinin, sadece pandemi gibi zorlu dönemlerinde değil, gelecekte, hemen her zaman diliminde, alternatif bir metot olarak drone ile taşımacılık faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi konusunda çeşitli adımlar atılmıştır. Dünya perakende devlerinden Amazon’un yanı sıra DHL ve UPS gibi kargo taşımacılığı konusunda öncü şirketler de drone ile taşımacılık konusunda yeni denemelere başlamışlardır (TransMedya, 2020b).

Drone ile teslimat hususu, pandemi sürecinden önceki süre zarfında sıklıkla dile getirilen bir konu olsa da pandemi süreci ile birlikte çok daha fazla dile getirilmeye başlamıştır. Bunda, her türlü lojistik modu için devlet yönetimlerinin sınırları kapatması neticesinde oluşan lojistik sınırlılıklarının büyük bir önemi bulunmaktadır. Ticari

faaliyetlerin sürdürülebilirliği açısından lojistik şirketlerinin göz önünde bulundurduğu drone ile teslimat uygulaması, zorlu dönemlerde, üreticilerin de destekleyebileceği alternatif ve avantajlı bir yöntem olarak gözükmektedir.

Denizyolu lojistiği de süreç içerisinde operasyonel sorunlar ile karşılaşmış ve bu sorunlar, hali hazırda, sektörün 2019 yılında sektörün negatif yönlü ivmelenmeye başlaması sektörün zarar görmesine sebebiyet vermiştir. Özellikle de havayolu lojistik operasyonlarının daha fazla tercih edilmesi, liman yönetimlerinin taşıyıcılardan ve üreticilerden daha fazla gelir elde ettiği bir sektör yapısı için tehdit haline gelmeye başlamıştır. Pandemi döneminde de limanların kontrolü açısından, yeterli düzeyde kontrollerin yapılmaması ve süreçlerin büyük ölçüde liman yönetimlerinin inisiyatifine bırakılması, liman yönetimlerinin salgın dönemindeki gelirlerini korurken, sektörün geri kalanının süreçten olumsuz etkilenmesine neden olmuştur (İZKA, 2021). Limanlar konusundaki eksiklik, sadece sektörel anlamda sorunların oluşmasına değil, aynı zamanda, belirli bölgelerde, güçlü tekellerin oluşmasına sebebiyet verebilecektir ki bu durum, devlet yönetimlerinin hakimiyeti ve kontrol mekanizmasının gücü açısından da bir tehdittir. Bu nedenle de denizyolu lojistik operasyonlarının pandemi döneminde karşılaşmış olduğu sorunlar, aslında sektörün yaşamış olduğu ve derinliği bulunan diğer sorunların da varlığına işaret etmektedir.

Clarkson Research adlı araştırma şirketinin ortaya koymuş olduğu verilere bakıldığında, denizyolu lojistik operasyonlarının, 2019 yılı rakamlarını da geride bırakarak sureti ile 2020 yılında, %4,7'lik daralma yaşadığı gözlemlenmiştir. Bu durumun ortaya çıkışında, dünya genelinde, en fazla konteynere sahip ülke olan Çin'in hem sağlık hem de finans alanında yaşamış olduğu büyük ölçekli sorun ve kayıpların önemli bir etkisinin bulunduğu görülmektedir. Çin'in bu şekildeki gerilemesi, beraberinde, bu ülke ile yoğun denizyolu lojistik operasyonları gerçekleştiren ülkelerin büyük bir taşımacılık krizi yaşamasına sebebiyet vermiştir (Ece, 2020, s. 49). Yine Çin odaklı yapılacak değerlendirmeler, aslında pandemi süreci ile birlikte dünya denizyolu lojistik operasyonlarının değişim ve dönüşümü açısından, alternatif yol haritalarının ve destinasyonların bulunmasının ya da kurulmasının zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Özellikle devlet yönetimlerinin eğilim göstermek sureti ile sürecin içerisine kendilerini entegre etmeleri, Çin'in tekelinin ortadan kaldırılması ve bu ülkenin söz konusu konumuna karşı, daha güçlü alternatiflerin oluşturulmasına adına kilit bir rol oynayabilecektir.

Sektörel anlamda bakıldığında, denizyolu taşımacılığı açısından en ciddi ölçekli sorunu yaratan husus, limanlarda, mürettebat değişimi ve çeşitli ikmal süreçlerinde yaşanan sorunlar olmuştur. Ülkeler tarafından, liman noktalarına erişime, pandemi şartları nedeni ile izin verilmemesi neticesinde, taşımacılık şirketlerinin operasyonel faaliyetlerinde ciddi ölçekli aksamalar yaşanırken, bu durumun, süreçlerin işleyişi ve ilerleyişi açısından, sonraki yıllar açısından da olumsuz etkiler yaratabilecek nitelikte finansal yansımaları olmuştur. Mürettebatın gemilere ulaşamaması ve limanlardaki taşıma ve bürokratik işlemler için yeterli sayıda çalışanın bulunamaması operasyonların aksamasına neden olurken, alternatif taşımacılık yöntemlerine olan eğilimleri de arttırmıştır (MDN, 2020). Alternatif taşımacılık yöntemlerine yönelmek, dönemsel ve belki de gelecek odaklı olarak sektörün çıkarlarına hizmet edebilecektir. Fakat pandemi ile birlikte ortaya çıkan ve sektörün işleyiş açısından çok sayıdaki hatasını ortaya koyan bu tablonun değiştirilmesi konuya dair yeni bir istihdam, yönetim, bürokratik ve ticari sürecin oluşturulması çok daha önemli bir konuya işaret etmektedir.

Pandemi sürecinden, taşımacılık modları arasında belki de en az etkilenen ise demiryolu olmuştur. 2020 yılında dünya genelinde %0,8’lik büyüme oranı ile demiryolu lojistiği lojistik sektörü içerisinde büyümeyi gerçekleştiren tek moddur. Pandemi nedeniyle sınırlarını büyük ölçüde kapatan birçok ülke, lojistik alanında demiryolu modunu kullanma konusunda diğer modları kullanmaya oranla daha olumlu davranışlar sergilemişlerdir. Buna karşın, sektörün büyüme ve gelişme açısından önünde engellerin bulunduğu da bir gerçektir. Bu konuya dair en önemli husus, pandemi sürecinde demiryolu lojistiğini tercih eden ulusal ve uluslararası şirketlerin bir kısmının, kademeli olarak havayolu lojistik alanına doğru geçiş yapmasıdır. Bu tür bir geçiş, demiryolu lojistik operasyonlarının sahip olduğu potansiyelin, geçici bir dönem varlığını koruyabileceğini göstermektedir (DP World, 2021). Yine de dünya genelinde yaygınlaşması muhtemel demiryolu ağlarının varlığı ile birlikte demiryolu lojistik operasyonlarının tekrardan beklenen seviyeye gelme ihtimali de bulunmaktadır.

Türkiye’de Genel Görünüm: Değerlendirmeler, Eleştiriler ve Öneriler

Türkiye, uluslararası lojistik faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından, dünya genelinde, son derece kritik ve stratejik bir noktada yer almaktadır. Uzun yıllardır sektöre yatırım yapan, çok sayıda firmanın var olduğu ülkede, lojistik sektörde, göreceli de olsa bir uluslararası rekabet potansiyelinin bulunduğu fark edilmektedir. Fakat pandemi süreci, Türkiye gibi lojistik faaliyetleri birçok farklı ve hassas unsura bağlı olan ülkelerin daha büyük zorluklar ile karşılaşmalarına sebebiyet vermiştir.

Pandeminin ilk döneminde, yaşanan sürecin ortaya çıkarmış olduğu tabloya bakıldığında, kara taşımacılığının, Türkiye açısından, hızlı ve olumsuz etkilerinin yoğun bir şekilde hissedildiği görülmektedir. Söz konusu dönemde, yaşanan olumsuz süreç ile ilgili olarak görüşlerini paylaşan UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı Emre Eldener, olayın boyutlarını iki farklı şekilde ele almıştır (UTİKAD, 2020):

- AB üyesi ülkelerde hızlı ve yoğun bir şekilde yaşanan pandemi nedeni ile Türkiye’den bu bölgelere olan kara lojistiği faaliyetlerinin oranı, ilk aşamada %32 düzeyinde olacak şekilde azalırken, araçların ve şoförlerin 14 günlük karantina süreleri, seferleri, gidiş-dönüş maliyeti açısından yüklü hale getirmiştir.
- Türkiye’nin Ortadoğu ve Orta Asya ülkelerine kara lojistiği açısından giriş noktası olan Irak ve İran’da pandeminin güçlü ve uzun soluklu etkilerinin olması, sınırlarda bekletilen araçlar neticesinde, %15 oranında navlun artışlarına sebebiyet vermiştir.

Eldener’in değerlendirmelerine bakıldığında, Türkiye’nin lojistik operasyonlar bazında büyük ölçekli faaliyetler yürütmüş olduğu bölgelerde, sınırların keskin bir karar mekanizması ile kapatılmasının, sektöre ciddi zararlar verdiği görülmektedir. Bu noktada, Avrupa ve Asya’nın tam ortasında yer alan ve bu vesile ile de lojistik sektörü açısından oldukça değerli bir parça olması beklenen Türkiye’nin, süreçleri daha da zorlaştıran uygulamalar neticesinde, süreçleri ilerletmek adına, kendisinden kaynaklı olmayan sorunlar ile karşılaştığı görülmektedir.

UND Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Nuhoglu, pandemi sürecinin, aslında Türk ihracatı ve kara taşımacılığı açısından önemli fırsatları beraberinde getirmesine karşın, sürecin, yeterli derecede bir olumlu sonuç ortaya çıkarmadığını ve Türk iş dünyasını tatmin etmediğini belirtmektedir. Buna istinaden, Nuhoglu’nun iki önemli tespiti bulunmaktadır. Bunlardan ilki, pandemi ile birlikte sınırların kapanması neticesinde, hali hazırda, giderek zorlaşan kara taşımacılığının bürokratik boyutunun, bu şekilde

daha da zorlaştığı; bu vesile ile de Türkiye'nin, mutlak olarak kendisini avantajlı kılacak bir kara taşımacılığı rejimi konusunda, özellikle AB ülkeleri ile anlaşma zemini aramasıdır. İkincisi ise benzer bir durumun, Türk ürünlerine muhtaç konumdaki Türki Cumhuriyetler'deki ülkelerin, tıpkı AB üyesi ülkeler gibi Türkiye karşısında, pandeminin de etkisi ile çıkardığı engellerdir (Orka, 2021). Nuhoglu'nun tespiti, Türkiye'nin lojistik sektörü açısından ne denli kritik bir konumda olursa olsun, kendi bürokratik süreçlerini tasarlayan kurum ve bireyler nazarında, çok daha önemli adımlar atılmasını zorunluluğunu göstermektedir. Nuhoglu, Türkiye'nin, lojistik operasyonlar konusunda karşılaşmış olduğu zorlukların büyük ölçüde yurtdışı unsurlar kaynaklı olduğunu dile getirmek ile birlikte bu konuya dair şartların değişimi açısından Türkiye'nin kendi inisiyatifini kullanarak, konunun siyasi boyutu üzerinden, kendi avantajına olacak bir rejimin inşası için sorumluluk alması gerektiğine dikkat çekmektedir.

Öte yandan, Independent Türkçe servisinin yapmış olduğu araştırmaya göre Türkiye'de, kara taşımacılığı sektöründe, 2019 yılında Kapıkule, Hamzabeyli ve İpsala gümrük kapılarından Balkanlar ve Avrupa bölgesine giden araç sayısı pandemi öncesi dönemde 1700-1800 araç düzeylerinde iken 2020'nin ilk dört aylık, pandemi etkilerinin hissedilmeye başlandığı süreçte, 800-900 araç düzeyine gerilemiştir. Yine Independent Türkçe servisinin haberinde, Türk kara lojistiği sektöründe söz sahibi olan yöneticiler ile yapılan görüşmelerde, şirketlerin, pandemi ile birlikte küçülmeye gitme zorunluluğunun olmasına rağmen, bu durumun, pandemi sonrasında yaşanması muhtemel talep artışını karşılamak adına zorluklara sebebiyet vereceği endişesi yarattığı gözlemlenmektedir (Independent, 2020).

Rakamsal anlamda yaşanan sorunların, Türkiye açısından iki kritik sonucu bulunmaktadır. Bunlardan ilki sektörün temel aktörü olan lojistik şirketlerinin, potansiyellerini düşürme kararına istinaden, bu sektörün sağladığı istihdam kapasitesinin, uzun vadede azalma riskidir. İkincisi ise azalan iş potansiyeli ile birlikte yurtiçi ve yurtdışı müşterisi olan şirketlerin zamanla, kendileri için yeni iş ortaklarının arayışına girecek olmalarıdır. Bu nedenle de konunun değerlendirilme aşamasında, finansal anlamdaki kayıplardan ziyade, ticari kimliğe dair kayıpların çok daha önemli bir yer tuttuğu görülmektedir.

Konu ile ilgili değerlendirmelerde bulunan Sertrans Logistics Yönetim Kurulu Başkanı Nilgün Keleş, pandemi ile birlikte kara lojistiği faaliyetlerindeki dönüşümün kaçınılmaz bir hale geldiğini dile getirmiştir. Keleş'in değerlendirmelerine göre artık sadece evraka dayalı bir taşımacılık operasyonları bütünlüğü oluşturmak mümkün olmamakla birlikte teknolojinin hem taşıma unsurları hem de taşıma süreçlerinin bürokratik anlamda yönetimi açısından kullanımının zorunluluğuna dikkat çekmiştir. Bu durumun bir zorunluluk olduğu kadar ciddi bir maliyet yükü yarattığını dile getiren Keleş, söz konusu maliyetlerin karşılanması konusunda atılan adımların, pandemi sonrasındaki süreci dahi etkileyebilecek şekilde, şirketlerin sırtında bir yük olacağını dile getirmektedir (Erdoğan, 2021). Keleş, yurtdışında kullanımı giderek yaygınlaşan elektronik süreç yönetimi faaliyetlerinin Türkiye açısından da ne denli önemli olduğunu ortaya koyarken, aslında Türkiye hem hukuki hem yönetmelik odaklı hem de sektörel bazlı olarak bir zihniyet değişimine de işaret etmektedir. Çünkü Keleş'in söylemleri incelendiğinde, aslında, Türkiye'nin, pandemi süreci ile birlikte lojistik sektöründe, dijital anlamdaki dönüşümünün geleceğin getirilerine karşı hazırlıklı olunması adına ne denli kritik olduğu da anlaşılmaktadır.

Pandeminin etkileri açısından arz-talep dengesindeki değişim ve dönüşümü değerlendiren Mars Hava Deniz Kargo Genel Müdür Yardımcısı Aydın Çevik, bu durumun, özellikle, kendileri gibi büyüme eğilimi içerisinde olan şirketleri olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Kara lojistiği konusundaki yatırımlar ve girişimler içerisinde olmak adına şirket nezdinde karar alan çok sayıda şirketin bulunduğunu belirten Çevik, bu karara yönelik yapılan yatırımların, söz konusu şirketler için ciddi ölçekli bir mali yük ve zarara sebebiyet verdiğini belirtmiştir. Çevik’in değerlendirmesine göre 40’lık bir konteyner fiyatının bir kara lojistiği şirketi için maliyetinin 12.000-13.000 \$ civarında olduğu bir dönemden, söz konusu konteynerin dolmadığı halde maliyetinin 16.000 \$’a geldiği bir döneme geçiş yapıldığını belirtmek sureti ile bu durum arz-talep açısından ciddi bir denge sorun yarattığını ve bu nedenle de kara lojistiği şirketlerinin küçülme yoluna gitmek zorunda kaldığını belirtmiştir (Çakır, 2021). Çevik’in küçülme konusundaki tespiti, Türkiye’nin, pandemi süreci ile birlikte fırsat-tehdit eksenindeki keskin durumunu da ortaya koymaktadır. Dünyanın birçok ülkesinde lojistik faaliyetler durmuşken, Türkiye gibi stratejik önemi ve değeri bulunan ülkelerin daha aktif bir şekilde sürecin içerisinde kalabilmesi bir fırsat yaratırken, fiyatlar genel dengesinin belirlenmesi adına Türkiye’nin halen güçlü bir konumda olmaması, ciddi ölçekli bir tehdittir. Çevik’in tespitlerine göre pandemi, söz konusu tehdidin boyutlarını arttırmıştır.

Ege İhracatçı Birlikleri Koordinatör Başkanı Jak Eskinazi, Türkiye’nin, özellikle pandemi döneminde, kendisi için yeterli olacak nitelikte bir büyüme gelişme süreci içerisinde olamamasının temel nedenini, ülke içerisinde yeterli sayıda lojistik alanının ve hiç lojistik köyünün bulunmamasına bağlamıştır. Eskinazi’ye göre Türkiye, güvenilir bir lojistik ülkesi olmak adına, pandemi ile birlikte lojistik köylerinin önemini çok daha iyi anlamış ve bu şekilde de benzer bir kriz döneminde, tüm dünyanın güveni olabileceğini net bir şekilde görmüştür. Özellikle, 2023 yılı itibari ile bölgesel anlamda ülkelerin, kendilerine yakın tedarik noktalarından lojistik faaliyetleri gerçekleştirme konusundaki eğilimlerinin bulunması, Türkiye’nin pandemi ile birlikte doğru şekilde analiz etmesi gereken bir konudur (Habertürk, 2020). Eskinazi’nin tespiti, bir eleştiri olarak da değerlendirilebilecektir. Çünkü Türkiye, lojistik açısından sahip olduğu potansiyeli geride tutarcasına, asıl ihtiyacı olan lojistik köylerin yoğun ve geniş kapsamlı olarak uygulamaya konmaması ile birlikte aslında yer alabileceği konumunda gerisinde kalmıştır. Fakat pandemi süreci, Türkiye’nin, lojistik köy gerçeği ve bu yatırımın gelecekte yaratacağı, muhtemel pozitif görünümün ne denli önemli olduğunu hem sektörel aktörler hem de devlet yönetimi açısından güçlü bir şekilde ortaya koymuştur.

Uluslararası taşımacılık konusunda çeşitli dijital ve fiziksel çözüm önerileri sunan Globelink Ünimar Kurucu Ortağı Cihan Yusufi, konuyu, pandemi döneminde, Çin’in giderek artan potansiyeli özelinde ele almış ve bu durumun, rekabet konusunda, ciddi sorunlar ortaya koyduğunu belirtmiştir. Buna göre Yusufi, pandemi ile birlikte Türkiye gibi yoğun olarak kara lojistiği üzerinden ciddi gelir elde eden ülke şirketlerinin, özellikle Avrupa tarafında geçişlerinin zorlanmasına karşın, Çin’in, çeşitli bağlantıları aracılığıyla taşımacılık faaliyetlerine devam etmesinin, sektör içerisindeki rekabeti olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Yusufi’nin görüşüne göre uluslararası alanda, eşitlikçi bir kara lojistiği rejiminin bulunmaması, sürecinin olumlu yönde işleyişi konusunda en önemli eksiği teşkil etmiştir (UNIMAR, 2021). Türkiye açısından Çin, doğrudan bir tehdit olarak gözükmemektedir. Yusufi’nin söylemi de kendisi ile paralel düşünen birçok sektör yetkilisinininki ile benzerlik göstermek sureti ile Türkiye’nin, Avrupa ülkeleri ile bir lojistik rejimi oluşturmasının önemini ortaya koymaktadır. Türkiye’nin

ihracatının çok büyük bir bölümünün de Avrupa topraklarına doğru olduğu düşünüldüğünde, pandemi süreci ile birlikte ön plana çıkarılması gereken husus, mutlak olarak Avrupa ülkeleri ile konuya dair güvenli ve uzun soluklu bir işbirliği ortamının yaratılmasıdır.

DHL Express Türkiye CEO'su Claus Lassen ise sürecin, kara lojistiği açısından, bağlayıcı ve baskıcı bir şekilde ortaya çıktığını belirtmiştir. Lassen'e göre pandeminin etkisi ile şirketler, belki de bundan 10 yıl sonra uygulamaları gereken birçok lojistik değişim planlarını hem zaman hem de bütçe açısından hazırlıklı olmadıkları bir dönemde gerçekleştirmek zorunda kalmışlardır. Hem yatırım yapmak hem büyümek hem teknolojiyi değiştirmek hem de çalışanları işten çıkarmamak gibi zorlu kararları hızlı ve en az zararla almak durumunda kalan kara lojistiği şirketleri, bu şekilde, üzerlerinde ciddi ölçekli bir baskı hissetmek durumunda kalmışlardır (Chemist, 2021, s. 24). Lassen, konuyu çok boyutlu olarak değerlendiren bir sektör yetkilisi olmak sureti ile pandemi sürecinde algılama, ayakta kalma, değişim ve dönüşüm unsurlarının hepsinin, aynı anda gerçekleşmesinin zorluklarına işaret etmektedir. Fakat Lassen'in söylemleri ön plana çıkarıldığında, Türkiye'nin, lojistik faaliyetlerin dönüşümü konusunda, aslında atmak zorunda kaldığı adımları atmakta geç kalmasının, pandemi süreci gibi kriz dönemlerinde karar alma ve uygulama konusunda zorluklar yaşamasına sebebiyet verdiğini de ortaya koymuştur.

TGL Transtaş Global Lojistik YK Başkan Yardımcısı Berna Akyıldız, pandemi ile birlikte ortaya çıkan yeni süreçte Türkiye'nin de birçok olumsuzluklar ile mücadele etmesine karşın, kendi operasyonları ve genel olarak sektörün operasyonlarına baktıklarında, Türkiye'nin avantajlı konumunun giderek büyük bir artış yaşadığını dile getirmiştir. Türkiye'nin en ciddi sorununun, uluslararası bazda, lojistik operasyonlarına engel teşkil eden anlaşmalar ve işbirlikleri olduğunu dile getiren Akyıldız, bu durumun, pandemi döneminde Türkiye'yi çok daha fazla olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Fakat Akyıldız'ın umutlu olduğu konu, Çin'in yaşamış olduğu salgın sürecinde, bu ülke ile hiçbir ülkenin ticari faaliyet yürütemediği süre zarfında, Türkiye gibi alternatif ülkelerin arayışına girmiş olmalarıdır; buna istinaden de gelecekteki benzer bir durum karşısında Türk lojistik firmalarının kendilerini hazır tutmalarını zorunlu hale gelmektedir (ST Endüstri, 2021). Akyıldız'ın söylemlerine göre Türkiye'nin kendisini doğru şekilde değerlendirmek sureti ile Çin gibi bir sektör liderinin sarsıldığı dönemde, yeniden yapılanmaya ve gelecek odaklı yatırımlara yüzünü çevirmesi, değerli bir adım olacaktır. Çünkü Çin'in yaşamış olduğu lojistik sektörüne dair sarsıntı, Çin her ne kadar konumunu korusa bile alternatif arayışlarının daha yoğun hale gelmesine yardımcı olmuştur. Bu vesile ile de Türkiye'nin, yerleşik ve sürdürülebilir bir biçimde, kendisini ayakta tutacak bir lojistik yapılanmasına ihtiyacı olduğu görülmektedir.

Yaşanan süreçler için bir çözüm önerisinde bulunan Eskişehir Sanayi Odası yönetimi, aşağıda sıralanan yaklaşımları bir bildiri ile yayınlamıştır (ESO, 2020):

- Lojistik sürecinin tarafları, pandeminin getirilerine binaen, yaşanabilecek gecikmeler ve bunların sözleşmelere dayalı tazminat durumları konusunda esnek olmak durumundadırlar.
- Konteyner ya da komple tır yerine, parsiyel navlunların tercih edilmesi riskin dağıtılmasını sağlayacaktır.
- Lojistik faaliyetleri konusunda, özellikle de hükümetin, diğer devlet yönetimleri ile koordinasyon konusunda anlık ve yedi gün, 24 saat süren bir iletişim içerisinde

olmaları gerekmektedir. Bu şekilde, kapanan sınırlara yönelik gereksiz trafiğin ve fazladan maliyetlerin önüne geçilebilecektir.

- Lojistik şirketleri de hem müşterileri ile hem de kendi aralarında bir iletişim ağı kurmak sureti ile yaşanabilecek her türlü olumsuz durumun önüne geçmek durumundadırlar.

Eskişehir Sanayi Odası’nın önerileri arasında dikkati çeken en önemli unsur, yoğun ve sürdürülebilir bir iletişim ve etkileşim ağının kurulması sureti ile lojistik sektörü aktörlerinin yaşadıkları sorunların önüne geçilmesine çalışılmasıdır. Oda’nın bu şekildeki bir önerisi, pandemi süreci ile sınırlı gibi gözükse de aslında uzun vadeli olarak Türk lojistik şirketlerini ve onların, çeşitli operasyonlarda görevli çalışanlarını korumaya ve iş niteliklerini arttırmaya yöneliktir.

Konu ile ilgili bir başka öneri de IRU Ticari Operasyonlar ve Taşıma Koridorları Sorumlusu Erman Ereke’den gelmiş ve Ereke, aşağıdaki öğeleri ön plana çıkarmıştır (Transmedya, 2020b):

- Özellikle sürücülerin güvenliği, araçlar ile içlerinde taşınan unsurlar kadar önemli ve değerlidir; bu nedenle de sigorta sözleşmelerinin bu duruma göre yeniden tasarlanması gerekmektedir.
- Taşımacılık kurallarının değişimine dair sürecin yakından takip edilmesi ve buna hızlı bir uyumluluk sağlanması, sektörün sistematik olarak sürdürülebilirliği açısından önemlidir.
- Küçük ve orta ölçekli niteliğe sahip lojistik şirketlerinin finansal anlamda desteklenmesine öncelik verilmesi, sistemin ilerleyişi ve işleyişi açısından son derece kritiktir.
- Sektörün mevcut gücünün korunması ve finansal gerilemenin mümkün olduğunca ötelenebilmesi adına, devlet yönetiminin gerek yasal gerekse de finansal anlamda yeterli bir zemini oluşturması kilit bir rol oynamaktadır.

Ereke’nin yaklaşımları arasında dikkati çeken en önemli hususlar destek ve uyumluluk unsurlarıdır. Sektörel anlamda, neredeyse, Türkiye’deki tüm üst düzeyli yetkililerin ön plana çıkarmış olduğu bu konuda, beraberinde, sektör aktörleri kadar devlet yönetiminin de çeşitli sorumluluklar almasını zorunlu hale getirmektedir. Çünkü Türk lojistik şirketleri, her ne kadar dünyadaki gelişmeleri yakından takip ediyor olsalar da pandemi gibi kriz dönemlerinde, mümkün olduğunca devlet yönetiminin sürecin içerisine dahil olarak sorumluluk alması ve uzun vadeli çözümler üretmesi, gelecek adına kilit rol oynamaktadır.

Bir başka açıdan, UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı Eldener, konu ile ilgili çözüm önerisinde, uluslararası alanda, mutlak olarak birbirleri ile yakın ve anlık iletişim kuran ülkelerin ve lojistik şirketlerinin varlığına işaret etmekle birlikte bu tür bir etkileşim ağının, mutlak olarak varlığının uzun bir süre korunmasının gerekli olduğunu belirtmiştir. Eldener’in yaklaşımına göre lojistik sektörü, dünyanın her yerinde olduğu gibi pandeminin yıkıcı etkilerine karşı, hazırlıksız olmakla birlikte direnmekte zorlanmıştır. Fakat bu tür bir iletişim ve mekanizması, mutlak olarak kara lojistiği sektörü aktörlerinin, çok daha dirençli ve hızlı bir şekilde, pandeminin olumsuz etkilerini üzerinden atabilecektir (Dünya, 2021). Eldener, Türk devlet yönetiminin süreç içerisindeki sorumluluğuna değinmenin yanı sıra, aynı zamanda, Türk lojistik şirketlerinin de iletişim ve etkileşim ağlarını genişletmenin önemine işaret etmektedir.

Çünkü şekildeki bir adım, bireysel inisiyatif alınması gereken durumlarda, Türk lojistik şirketlerinin elini güçlendirecek nitelikte olmakta ve pandemi gibi zorlu dönemlerde, söz konusu inisiyatif ile ticari süreçlerine işleyişine imkân sağlayacaktır.

Sonuç

Pandemi etkisi ile lojistik sektörünün yaşamış olduğu finansal ve süreç yönetimi odaklı sorunlar, sektörün asıl potansiyeline erişimi konusundaki zamanın gecikmesine neden olmuştur. 2020 yılı itibari ile 2019 yılı rakamlarının da gerisine düşen sektör, bu şekilde, toparlanması adına bir zaman tehdidi ile karşılaşmıştır. Özellikle de sektörün alternatif kanal arayışlarının yanı sıra, çok sayıda çalışanın görevine son verilmesi, sektörün yaşadığı sorunların çözülmesi adına yararlı adımlar olarak görülmektedir. Bir başka deyişle sektör, kriz döneminde kendisini toparlamak ve mümkün olduğu süre zarfında potansiyelini geliştirmek adına adımlar atma arzusunda, bu yaklaşım, çalışan sayısının azalmasıyla birlikte istenen sonucu doğurmamıştır.

Öte yandan, sektörün, pandemi ile birlikte yüzleşmek zorunda kaldığı yönetsel ve uygulamaya yönelik eksiklikler, sektör içerisindeki kuruluşlar ve yetkilileri ile birlikte sektöre dair araştırmalar gerçekleştiren taraflar nezdinde de dile getirilmiştir. Çalışanların standartlarının iyileştirilmesi, araçların niteliğinin artırılması ve sınırlardaki operasyonel faaliyet alanlarının şartlarının iyileştirilmesi konusunda adımlar atılması açısından eksiklikler tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, sektörün içerisindeki tüm unsurların, ortak bir şekilde, göz önündeki sorunları ortak bir dil ile ortaya koyması, bu konuda, uzun zamandır var olan bir sorunlu yapının ve sistemin varlığına işaret etmektedir.

Bir başka açıdan bakıldığında, pandemi süreci ile birlikte sektörel anlamda, uzun yıllardır alışlagelmiş olan taşıma modlarının şartlarının, giderek daha zorlu bir hale geldiği ve bu nedenle de alternatiflerin öneminin arttığı anlaşılmaktadır. Söz konusu alternatifler, sektörün işleyişi açısından daha efektif alanların yaratılması ve teknolojinin sağlamış olduğu imkanlardan faydalanılması adına önemli bir hedef olarak algılanmıştır. Her ne kadar pandemi şartları alternatif taşıma modlarını zorla kabul ettirmiş gibi gözükse de bu konuda da aslında sektörün büyük bir bölümünü oluşturan aktörlerin, konuya dair farkındalık düzeylerinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu vesile ile de havayolu lojistik yöntemlerinin önemsenmek sureti ile drone ile taşımacılık faaliyetinin ön plana çıktığı bir alternatif arayışından bahsetmek mümkündür.

Türkiye'deki sektör yetkililerinin de bir öz eleştiri odaklı değerlendirmede bulunduğu görülmektedir. Ülkede, sektörün ileri geleni olarak nitelendirilebilecek birçok isim, Türkiye'nin, pandemi ile birlikte lojistik süreçlerinde ciddi sorunlarla karşılaştıklarını, ancak bu konuda yeterli düzeyde, sorunların çözümü ve fırsatların değerlendirilmesi adına adımların atılmadığını dile getirmişlerdir. Bu tür bir değerlendirmenin temelinde, Türkiye'nin, lojistik sektörün yatırım yapan, ancak uluslararası sektörel aktörler ile yoğun ve yakın ilişkileri olmayan bir ülke profilinin yattığı görülmektedir. Sektörün ileri gelenlerinin görüşleri ön plana çıkarıldığında, söz konusu isimlerin, mümkün olduğunca fırsatlara vurgu yaptıkları, ancak bunların değerlendirilmesi adına, uluslararası sistem ile tam uyumluluk adına adımlar atılması gerektiği konusunda görüşlerinin olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, uluslararası sistem ile yakın etkileşim adına, devlet yönetiminin konuya daha fazla eğilmesi konusunda bir beklentinin olduğu kadar, sektörün kurumsal aktörleri olan lojistik şirketlerinin de kendi üzerlerine düşen görevleri yerine getirmesi gerektiği konusunda bir konsensüs söz konusudur.

Pandemi sürecinde, lojistik açısından dünyanın zirvesinde yer alan Çin’in sarsıldığını gören ve bunun önemli bir fırsat yarattığını düşünen Türk yöneticiler, Türkiye’nin mevcut stratejik konumunun doğru şekilde kullanılması adına, öncelikli olarak ülkenin en büyük ihracat ortağı Avrupa ile sağlam ve sürdürülebilir bir lojistik rejimi oluşturulması konusunda da hem fikirdirler. Pandemi döneminin hemen başlarından itibaren, Avrupa ülkelerinin gümrüklerinde ciddi ölçekli sorunlar yaşayan Türk lojistik şirketlerinin araçları ve yetkilileri, süreçten son derece olumsuz etkilenirken, şirketlerin maliyetleri de son derece hızlı bir şekilde artmıştır. Bu tür bir durum, Türkiye’nin, uluslararası aktörler ile şartları yeniden müzakere etmesini zorunlu kılmaktadır.

Son olarak ise Türkiye’de, lojistik sektörünün önde gelen isimleri, kriz anlarındaki destek ve koruma mekanizmasının yoğun bir şekilde uygulanması gerektiği konusunda fikir bildirmektedirler. Yetkililerin genel görüşü, dünya genelindeki lojistik faaliyetleri ile uyumlu olabilmek adına, ülke içerisindeki faaliyetlerin korunmak sureti ile operasyonel ve finansal anlamda sorun yaşanan süreçlerde, mutlak olarak iç piyasadaki aktörlerin canlı tutulması ve ileriye yönelik faaliyet planlarının desteklenmesi büyük önem arz etmektedir.

Kaynakça

Akçacı, T. & Çınaroğlu, M. S. (2020). Yeni Koronavirüs (COVID-19) Salgınının Lojistik ve Ticarete Etkisi, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, (Special Issue): 447-456.

Baker, P.: https://www.tradeconomics.com/iec_publication/impact-covid19-transport-logistics/ [Erişim tarihi: 14.08.2021].

Chemist: <https://www.ikmib.org.tr/files/downloads/yayinlar/chemist/Chemist%2064.pdf> [Erişim tarihi: 15.09.2021].

Çakır, M. Ö.: <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kovid-19-salgini-doneminde-uygulanan-navlun-fiyatlari-konteyner-tasimaciligini-etkiliyor/2300161> [Erişim tarihi: 26.08.2021].

DP World: <https://www.dpworld.com/tr/yarimca/news/latest-news/hibrit-limanlar-geliyor> [Erişim tarihi: 07.09.2021].

Dünya: <https://www.dunya.com/sectorler/utikad-baskani-eldener-lojistik-sektoru-zorlu-bir-savastan-basariyla-cikti-haberi-614050> [Erişim tarihi: 01.09.2021].

Ece, N. J. (2020). Covid-19 Salgınının Konteyner Taşımacılığı Ve Limanlarına Etkisi, *Mersin Üniversitesi Denizcilik ve Lojistik Araştırmaları Dergisi*, 2(2): 47-66.

Erdoğan, D.: <https://www.milliyet.com.tr/ekonomi/pandemi-taslari-oyunatti-turkiye-lider-olabilir-6483700> [Erişim tarihi: 05.09.2021].

Eskişehir Sanayi Odası: <https://eso.org.tr/koronavirus-salgininin-lojistik-sureclerine-etkileri-ve-oneriler> [Erişim tarihi: 30.08.2021].

Gore, M., Emsellem-Rope, C. & Li, D.: <https://www.hfw.com/downloads/002959-HFW-Logistics-face-a-bumpy-road-in-the-COVID-19-vaccine-rollout.pdf> [Erişim tarihi: 13.09.2021].

Habertürk: <https://www.haberturk.com/izmir-haberleri/79703677-turkiye-lojistik-merkezleriyle-e-ticaret-ussu-olma-yolunda> [Erişim tarihi: 08.09.2021].

IFC: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2d6ec419-41df-46c9-8b7b-96384cd36ab3/IFC-Covid19-Logistics-final_web.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naqOED5 [Erişim tarihi: 07.09.2021].

Independent: <https://www.indyurk.com/node/170546/ekonomi%CC%87/lojistik-koronavir%C3%BCsten-g%C3%BC%C3%A7lenerek-%C3%A7%C4%B1kman%C4%B1n-haz%C4%B1r%C4%B1%C4%9F%C4%B1nda-yol-haritas%C4%B1nda> [Erişim tarihi: 01.09.2021].

İZKA: <https://kalkinmaguncesi.izka.org.tr/index.php/2021/04/12/covid-19-salgininin-dunya-ticareti-ve-deniz-tasimaciligina-etkileri/> [Erişim tarihi: 28.08.2021].

Keskin, A.: <https://haberler.btu.edu.tr/detay/4833/covid-19un-ekonomik-ve-toplumsal-yans%C4%B1malar%C4%B1-55> [Erişim tarihi: 24.08.2021].

MDN: <https://www.marinedealnews.com/covid-19-ile-birlikte-denizcilik-nereye-evrilecek/> [Erişim tarihi: 13.08.2021].

Orka: <https://www.orkanakliyat.com/?p=97> [Erişim tarihi: 21.08.2021].

Özenir, İ. & Nakıboğlu, G. (2020). COVID-19 Pandemisinin Lojistik Sürecine Etkileri, (Editör) Zeren, D. ve Yılmaz, O.: *Covid-19 Sürecinde Üretim, Yönetim ve Pazarlama*, Ankara: Gazi Kitabevi.

SEKO:

https://www.supplychain247.com/article/the_logistics_challenges_of_covid_19_vaccination_distribution [Erişim tarihi: 21.07.2021].

Singh, S. et al. (2021). Impact of COVID-19 on Logistics Systems and Disruptions in Food Supply Chain, *International Journal of Production Research*, 59 (7): 1993-2008.

Sözcü: <https://www.sozcu.com.tr/2020/ekonomi/hava-yolu-sirketleri-cikisi-kargo-tasimakta-buldu-6020671/> [Erişim tarihi: 27.07.2021].

ST Endüstri: <https://www.stendustri.com.tr/radyo-haber/lojistik-sektorunde-konteyner-sikintisi-yasaniyor-h113599.html> [Erişim tarihi: 29.08.2021].

Statista (2021a): <https://www.statista.com/statistics/1112493/global-logistics-industry-gross-value-added-growth-covid-19/> [Erişim tarihi: 26.09.2021].

Statista (2021a): <https://www.statista.com/statistics/913398/container-throughput-worldwide/> [Erişim tarihi: 26.09.2021].

Statista (2021c): <https://www.statista.com/statistics/1032013/global-purchasing-manager-index-manufacturing-new-export-orders/> [Erişim tarihi: 26.09.2021].

Sudan, T. & Taggar, R. (2021). Recovering Supply Chain Disruptions in Post-COVID-19 Pandemic Through Transport Intelligence and Logistics Systems: India's Experiences and Policy Options, *Frontiers in Future Transportation*, 2: 1-18.

TransMedya: <https://www.transmedya.com/dosya-haber/covid-19-salgininin-lojistik-sektoru-uzerindeki-etkileri-neler-h14584.html> [Erişim tarihi: 07.09.2021].

Transmedya: <https://www.transmedya.com/lojistik/karayolu-tasimaciliginin-bugunu-ve-yarini-konusuldu-h14354.html> [Erişim tarihi: 09.09.2021].

UNECE (2021). *Intermodal Transport in the Age of COVID-19 Practices, Initiatives and Responses Building Pandemic-Resilient Transport Systems*, Geneva: UNECE.

UNIMAR: <https://globelink-unimar.com/ihracatcilari-hedefe-hizli-lojistik-goturecek/> [Erişim tarihi: 23.08.2021].

UTİKAD: <https://www.utikad.org.tr/Detay/Sektor-Haberleri/28822/koronavirus-un-lojistik-faaliyetlere-etkisi-suruyor> [Erişim tarihi: 29.08.2021].

Xu, Y. et al. (2021). Impact of COVID-19 on Transportation and Logistics: A Case of China, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, (October 2021): 1-19.