

Perakende sektörü güven araştırması



İçindekiler

Giriş	1
Başlarken	6
Yönetici özeti	10
I. Mevcut ortam	12
II. Beklentiler	16
III. Sonuç	20
IV. Ekler	22

Önsöz

AMPD olarak hep vurguladığımız, bilimsel perakendecilik hedefi doğrultusundaki çalışmalarımıza bir yenisini ekliyoruz.

Sektörümüzün büyüklüğü ile ilgili verilerini düzenli olarak yayınlamanın yanı sıra, sektöre yön veren yöneticilerin mevcut durum ve yakın gelecekle ilgili görüş ve algılarını da bilimsel olarak tespit etmek, her koşulda değer taşıyor.

Deloitte'un gerek sektörel, gerekse bölgesel olarak gerçekleştirmeye başladığı Sektör Güven Araştırması, iş dünyamızın karar verme mekanizmalarına gerekli ipuçlarını temin etmeyi amaçlamakta.

Bu amaç sayesinde, ekonominin barometresi olan Organize Perakende sektörünün yönelimlerini somut veriler üzerinden takip edebilme fırsatını yakalayacağız.

Ayrıca da, sektörün öndegelen üst düzey yöneticilerinden 59'u ile gerçekleştirilmiş olan bu araştırma, perakende ekosistemi içinde yer alan tüm aktörler için çok kolay bulunamayan bir rehber görevi görecek.

Finansçısından, tedarikçisine kadar çok geniş bir alan içindeki tüm paydaşlarımızı eğilimlerimizin göstergesi olan somut bilgiyle donatacağız.

İlkini sunduğumuz ve her 6 ayda bir tekrarlanacak olan bu araştırma, önümüzdeki aylarla birlikte mukayeseli analizleriyle karar vermenizi kolaylaştıracak çok önemli bir enstrüman işlevi görecek.

Bilimsel perakendecilik yönünde bir adım daha atmamıza sağlayan bu çalışma için Deloitte'a teşekkürlerimizi sunuyoruz.



Mehmet T. Nane

Yönetim Kurulu Başkanı

Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği



M. Sait Gözüm

Yönetim Kurulu Üyesi ve Ortak
Deloitte Türkiye

2009'un 3. çeyreğinin sonuna yaklaştığımız bugünlerde, hem dünya, hem Türkiye ekonomisinde en kötünün geride kaldığına dair görüş birliği oluştu. Ancak iyileşmenin şekli ve gücü konusunda belirsizliklerin bir süre daha devam etmesi kaçınılmaz gözüküyor.

Deloitte Touche Tohmatsu'nun düzenli yayınladığı Küresel Ekonomik Görünüm raporlarında da belirtildiği gibi, hükümetlerin ekonomiye müdahalesi 1930'dan bugüne tüm zamanların en hızlı ve en yönlendiricisi olmuştur. Öte yandan kredi pazarlarına yapılmış olan bu müdahalenin küresel bazda, bölgesel sıkıntılardan kaynaklanan gerekçeler ile tam hedefine ulaşamayabileceği kuşkusuna karşı karşıya kalmış durumdayız. Bu noktadan hareketle, Deloitte Türkiye olarak Haziran 2009'da yayınlamış olduğumuz Ekonomik Görünüm raporumuzda belirtmiş olduğumuz gibi küresel ortamda çok çabuk bir toparlanma ve akabinde Türkiye ekonomisinde eskisi gibi yüksek büyüme oranlarının tutturulmasını beklemek kısa vadede bize pek gerçekçi gelmiyor.

Küresel bazda bazı olumlu işaretlerin görülmesine karşın, bölgesel bazda bazı uyarı sinyalleri gelmeye devam ediyor. Dünya Bankası, Çin'in 2009 yıl büyümesini %6,5'a çekerken, IMF de Asya Pasifik ASEAN-5 ülkelerin büyüme ortalamasını %2,7'e geriletme durumunda kaldı.

Hindistan'ın 3. çeyrek büyüme tahminleri %7,6'dan %5,3'e düşerken, bunun üretim ve tarım sektöründe eksi büyümeyi ifade ettiği görülmektedir (Rupee'nin değer kaybı %25'e ulaşmıştır). Brezilya'da daralan talep pek çok ekonomik göstergiyi olumsuz etkilemeye devam etmektedir.

Yurt dışındaki gelişmelere paralel olarak, Türkiye ekonomisinin olumsuz etkilenmesi maalesef devam etmektedir. Türk ekonomisi bir durgunluk içindedir ve üreticisi, ihracatçısı, işletmeleri ve çalışanları bu gelişmelerden ciddi zarar görmektedir. Türk ekonomisindeki en büyük paylardan birine sahip olan Perakende sektöründeki firmalara sorduk: "Dünya'yı etkisi altına alan kriz ortamı hakkında ne düşünüyor, krize karşı nasıl önlemler alıyor ve önümüzdeki dönemle ilgili ne yapmayı planlıyorsunuz? "

Perakende Sektörü Güven Araştırması, Temmuz ve Ağustos 2009'da, Deloitte'un sektörel ve bölgesel olarak gerçekleştirdiği "Güven Araştırmaları Programı"nın bir parçasıdır. Deloitte'un bu araştırmayı gerçekleştirmekteki amacı perakende sektöründeki firmaların yaşadıkları sıkıntıları, şu anki durumlarını ve gelecek 12 aydan beklentilerini paylaşıp firmaların karar mekanizmalarına yol göstermektir.

Perakende Sektörü Güven Araştırması Temmuz ve Ağustos 2009'da AMPD üyesi olan 59 üst düzey yönetici ile görüşülmüş ve mevcut durum; iş ortamı, şirketlerin durumu ve hükümetin performansı başlıkları altında; beklentiler ise iş ortamı, şirket beklentileri, döviz kuru ve enflasyon ve ekonomiye tehditler başlıkları altında incelenmiştir.

Bu araştırma altı ayda bir tekrarlanacak olup bir sonraki yayınımda bu sayıyla yapılacak kıyaslamaya yer verilecektir. Araştırmanın Türkiye ekonomisinin lokomotifini olan perakende sektörü oyuncularına yol göstermesi açısından faydalı olacağını umut ediyoruz.

Başlarken

Deloitte Türkiye olarak Alışveriş Merkezleri Perakendeciler Derneği (AMPD) ile gerçekleştirmiş olduğumuz Perakende Sektörü Güven Araştırması bulgularını sizlerle paylaşmaya başlamadan önce küresel olarak içinden geçmekte olduğumuz kriz hakkında bazı ana başlıkları sizlerle paylaşmak istedik. Kriz hakkında şu ana kadar pek çok şey yazılıp çizildi. Sizlere bildiğiniz şeyleri tekrar tekrar tüm detayları ile yazarak vaktinizi almak yerine Economist Intelligence Unit adına yazan Dr. Daniel Thorniley (Kıdemli Başkan Yardımcısı) tarafından kaleme alınan Küresel İş Dünyası (2009-2010) çalışmasından çarpıcı bulduğumuz bazı alt başlıkları aşağıda özetlemeye çalıştık.

Kriz

2005 - 2008 yılları arasında, sayıları binlerle ve yıllık kazançları milyonlarca Dolar ile ifade edilen ABD'deki iş dünyası guruları, 2008 - 2010 yılları arasında 2. Dünya Savaşı'ndan sonra yaşanmış olan en büyük krizin daha çok para kazanmak adına temellerini attılar. Ortaya çıkan kriz küresel olarak milyonlarca kişiyi etkilerken, gelişmiş ülkelerde yaşayan onmilyonlarca kişinin servetleri, birikimleri ve sahip oldukları tüm varlıklar önemli ölçüde yitirildi. Kayıp edilen varlıklar ve birikimler, bu kişilerin alım güçlerini olumsuz yönde etkilerken, daralan talep karşısında şirketlerin karlılıkları da önemli ölçüde etkilendi.

Kişilerin, emeklilik fonlarındaki birikimleri %30 - %80 oranında erirken, gelecek ve emeklilikle ilgili tüm planlarını 3-5-10 hatta 15 yıl gibi süreler için ertelemek zorunda kaldılar. Kayıp edilen işler, sağlık programlarında yaşanan aksaklıklar, yalnız zengin kesimleri etkilemekle kalmadı, aynı zamanda, çalışan ve birikimleri ile orta sınıfa ve/veya orta üst sınıfa çıkma çabasında olan yüz milyonları da etkiledi ve etkilemeye devam etmekte. Hükümetlerin devreye sokmaya çalıştığı kurtarma programları 8 - 10 trilyon dolara ulaşırken, fırsat kayıpları olarak değerlendirilebilecek meblağlar ise bu rakamların çok daha üstündedir.

Bu işin ahlaki ve hukuki yanına burada girmeyeceğiz, ama küresel sistemin bir şekilde bu tip olayları engelleyecek şekilde yeniden düzenleneceğine kesin gözü ile bakabiliriz.

2009 - 2010 Küresel ekonomi

Dr. Daniel Thorniley, 2009 yılını küresel bir resesyon yılı olarak görürken. 2009 resesyonun en ağır yaşanacağı ilkbahar/yaz ayları dönemi 2009 yılı sonlarında toparlanmanın ilk işaretlerinin alınacağını tahmin etmektedir. 2010 ve 2011 yıllarında toparlanma oldukça yavaş seyredecek lakin 2006 - 2007 yıllarında yaşanan hızlı büyümenin önümüzdeki 4-7 yıl boyunca tekrarlanma olasılığı oldukça düşük olacaktır.

- 2009 yılında tüm büyük ekonomiler eksi GSYİH büyüme (Çin/Hindistan hariç) yaşayacaklar.
- Batılı şirketlerin 2009 karları %10 ile %30 arası azalacak.
- Yatırımlar aynı oranda düşecek.
- Faiz oranları küresel olarak düşecek.
- Küresel ticaret %15-20 oranında azalacak.

	Güncel tahminler			
	2007	2008	2009	2010
Dünya	5,2	3,2	-1,3	1,9
Gelişmiş ekonomiler	2,7	0,9	-3,8	0,0
ABD	2,0	1,1	-2,8	0,0
Euro bölgesi	2,7	0,9	-4,2	0,4
Gelişmekte olan piyasalar	8,3	6,1	1,6	4,0
Gelişmekte olan Asya	10,6	7,7	4,8	6,1
Tüketici fiyatları				
Gelişmiş ekonomiler	2,2	3,4	-0,2	0,3
Gelişmekte olan piyasalar	6,4	9,3	5,7	4,7

Kaynak: IMF Dünya Ekonomik Görünümü Raporu, Nisan 2009

Herkesin gözü ABD’de

Dünyanın en büyük ekonomisi olan, Mortgage krizi olarak adlandırılan krizin başlangıç noktası olan ABD ekonomisi, yine ilk sinyallerin alınması için herkesin ilk baktığı yer olmaktadır.

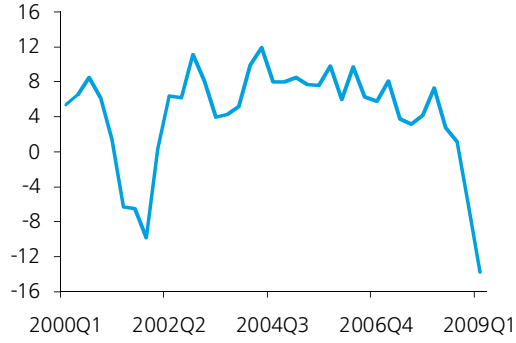
Obama hükümeti, harcamaların artması, ekonominin canlanması için bir evvelki yılda önerilen 188 milyar dolarlık pakete ilave olarak Şubat ayında 787 milyarlık bir paketi daha (işsizler için 87 milyar, sağlık için 148 milyar, kişilerin vergi indirimleri 237 milyar, kurumlara vergi indirimi 51 milyar, yol inşaatları için 45 milyar, enerji alt yapısı için 45 milyar) devreye sokmuştur.

Geçen sonbaharda yaşanan talep daralması ve tüketici harcamalarında görülen aşırı daralmayı takiben bu paketlerin devreye girmesi ve batan bankaların kurtarılması, sermaye arttırmaları ve kredi pazarlarındaki tedavi edici hamleler sonucu geleceğe dönük olarak, başlangıçta da belirtmiş olduğumuz gibi, ihtiyatlı bir iyimserliğin ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

Peki ya Türkiye’de neler oluyor?

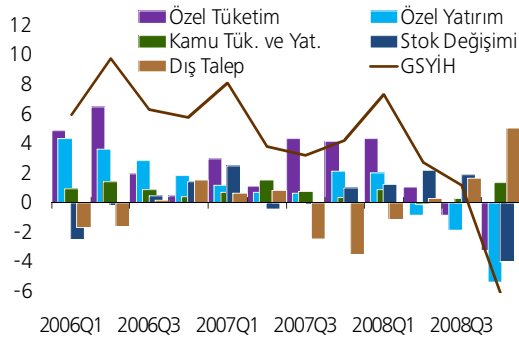
Sanayi üretiminin yılın ilk çeyreğinde yıllık bazda %22 oranında rekor bir daralma göstermesi, piyasa oyuncularında 1.çeyrek için ekonomide %12 gibi çift haneli bir daralma beklentisi ortaya çıkarmıştı. Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) 1. çeyrekte yıllık bazda %13,8 daralırken, 1994 ve 2001 krizlerinde yaşanan daralma oranlarından daha yüksek bir düşüş gösterdi (Grafik 1). (1. çeyrekte ekonominin daralma oranı Türkiye’nin 2. Dünya Savaşı yıllarında yaşadığı %14,9’luk yıllık ekonomik daralma oranını anımsatıyor.)

Grafik 1 - GSYİH büyümesi (%)



Hesaplamalarımıza göre, mevsimsellikten arındırılmış GSYİH 1. çeyrekte 2008’in son çeyreğine göre %5,8 (yıllıklandırılmış olarak %23 civarında) daralma gösterdi. Büyüme verileri harcamalar yöntemi ile incelendiğinde, ekonomik krizin özel sektör harcama ve yatırımları üzerindeki olumsuz etkisini daha da derinleştirdiği gözleniyor. Özel tüketim harcamaları 2008 1.çeyreğe göre %9,2 düşerken, özel sektör yatırımları %35,8 oranında geriledi. Özel tüketim ve yatırımların %-13,8’lik ekonomik büyümeye katkısının toplam -14,9 puan olduğunu, kamu tüketim ve yatırım harcamalarının ise sadece 1,2 puan olduğunu gözlemliyoruz (Grafik 2).

Grafik 2 - Büyümenin kaynakları (Geçen dönemin GSYİH’sına %olarak)

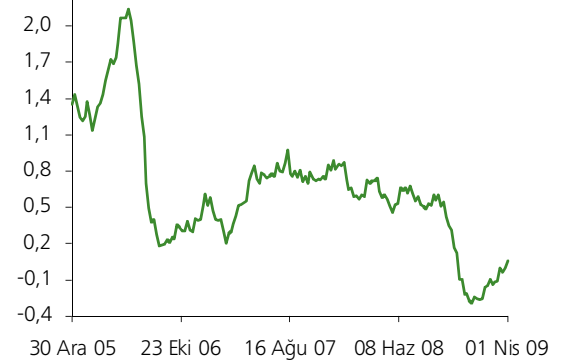


Özellikle yerel seçimler öncesinde ekonomik daralmanın hızını azaltmaya yönelik alınan önlemlerin etkisinin 1. çeyrekte sınırlı kaldığı anlaşılıyor.

Tüketimin önemli miktarda stoklardan karşılanması ekonominin bu kadar şiddetli bir biçimde daralmasına katkıda bulundu. 2008'in son çeyreğinde büyümeye negatif katkıda bulunan stok değişimi 1. çeyrekte de büyümeye negatif katkısını 7,1 puanla artırarak sürdürdü. Dış talep ise 1.çeyrek büyümesine 7,1 puanlık pozitif bir katkıda bulundu. Kriz nedeniyle ithal edilen nihai ürünlere ve ara mallarına talebin azalması nedeniyle ithalatın ihracattan daha yüksek oranlı düşüşler göstermesi dış talebin katkısının yüksek olmasını sağladı. Özetle, özel tüketim ve yatırımlardaki düşüş ile stoklardaki hızlı erimenin yarattığı negatif etkiyi kamu harcamaları ile dış talep bir miktar frenlemiş oldu.

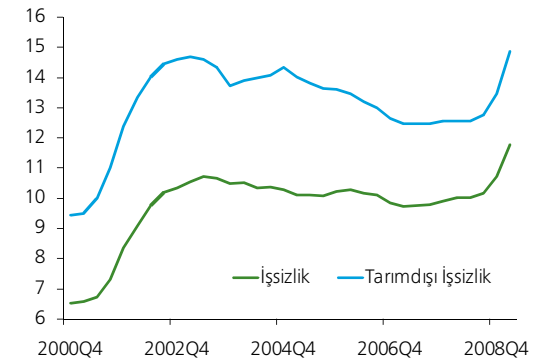
Bu noktada toparlanmanın bundan sonraki hızına dair öngöründe bulunmayı zorlaştıran iki unsur bulunuyor. Birincisi öncü göstergeler ve güven endekslerinde izlenen toparlanmanın ne kadarının hükümet tarafından iç talebi canlandırmak için sağlanan teşviklerden kaynaklandığı belirsizliğini koruyor. Örneğin tüketim endeksinde gözlenen sıçrama bazı sektörlerde ÖTV ve KDV'nin indirildiği aylara denk geliyor. Diğer unsur ise beklenti endekslerinin en kötünün geride kalmasının yarattığı coşku ile gerçek ekonomik durumun ötesine geçmiş olması ihtimali bulunuyor. Tüketici kredilerindeki gelişmeleri bu açıdan anlamlı buluyoruz. Gelişmelere haftalık artış oranları olarak baktığımızda yıl başından beri önemli bir toparlanma olduğunu, ancak bu toparlanmanın hız kestiğini ve tarihsel olarak oldukça düşük bir düzeyde stabilize olduğunu gözlemliyoruz (Grafik 5). Bu da bize önümüzdeki dönemde iyileşmenin güven endekslerinin ima ettiği kadar güçlü olamayabileceği riskini hatırlatıyor.

Grafik 3 - Tüketici kredileri ve kredi kartları
(haftalık %; 8 hafta hareketli ortalama)



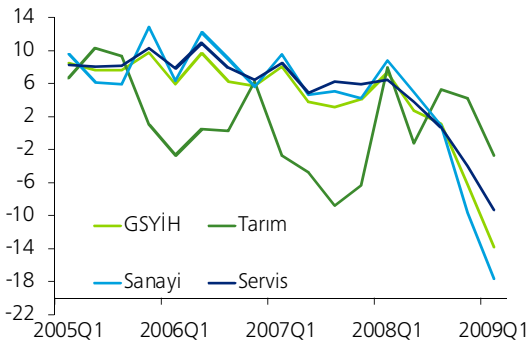
Ekonomik Görünüm raporumuzda büyüme görünümünün bozulması ile birlikte işgücü piyasası üzerindeki baskıların arttığını ifade etmiştik. İşgücü piyasasındaki görünüm daha da kötüleşti. Bu bozulmada hem işgücüne katılan kişi sayısının artması, hem de işten çıkarmalar sonucunda istihdam edilen kişi sayısındaki düşüş etkili oldu. İşsizlik oranı Şubat döneminde (Ocak-Şubat-Mart ortalaması) %16,1 ile rekor kırmış oldu. İşsizlik oranı Şubat dönemindeki %16,1'den Mart'ta %15,8'e gerilese de yaz mevsiminin yaklaşması ile turizm ve tarım sektörlerinde artan istihdam kaynaklı mevsimsellik bu düşüşün ana nedeni. İşsizlik oranının geçen yılın aynı ayına göre farkının Mart ayında da yükselmeye devam ettiğini görüyoruz.

Grafik 4 - İşsizlik ve tarımdışı işsizlik oranı
(4-çeyreklik hareketli ortalama, %)



2008 son çeyrek büyüme verilerini değerlendirdiğimiz Ekonomik Görünüm raporunda servis sektöründeki daralmanın sanayi sektöründeki daralmanın oldukça altında kaldığını, bu nedenle 1.çeyrekte servis sektörünün 4.çeyrekte çok daha derin bir daralma yaşayacağını tahmin ettiğimizi ifade etmiştik. 1.çeyrek büyüme rakamları, sanayi ve hizmetlerde geçen yılın aynı dönemine göre daralmanın şiddetlendiğini tarımda ise azımsanmayacak bir miktar daralma görüldüğünü gösteriyor. Sanayi, hizmetler ve tarım sektörü sırayla %17,6; 9,4 ve 2,7 oranında daralma göstermiş oldu (Grafik 3).

Grafik 5 - GSYİH Büyümesi: Sektörel (%)



Aynı sektörlerin büyümeye katkısı sırasıyla -5; -6,1 ve -0,1 puan olarak gerçekleşti. Finansal aracılık hizmetleri sektörünün 1. çeyrekte yıllık olarak %10'un üzerinde büyümesi hizmetler sektörünün daha da daralmasını engelledi.

2. çeyreğin tüm aylarına ait büyüme göstergelerinin (sanayi üretimi, kapasite kullanım oranı, tüketim endeksi, ithalat ve ihracat endeksleri, kredi verileri vb.) henüz tamamı mevcut olmasa da, 2. çeyrekte ekonomideki daralmanın hız kesmesini ve küçülmenin tek haneli yüksek bir oranda devam etmesini bekliyoruz. Sanayi üretimi Nisan'da yıllık bazda %18,5 daralma gösterirken, çalışılan gün sayısının azlığı nedeniyle Mayıs'ta da sanayi üretiminde buna yakın oranda bir daralma bekliyoruz. Fakat yaz aylarına giriliyor olması nedeniyle tarım ve turizmin GSYİH içerisindeki ağırlığının artması ekonominin 2. çeyrekte tek haneli daralma göstereceği tahminimize yol açıyor. Sanayi üretimi dışında, kapasite kullanımı, güven endeksleri, tüketim endeksi ve reel kesim güven endeksi ile tüketici kredileri ile kredi kartlarının haftalık değişim oranları da daralmanın şiddetinin 2. çeyrekte azaldığına işaret ediyor.

Yönetici Özeti

İş ortamı

AMPD ve Deloitte olarak gerçekleştirmiş olduğumuz bu ilk araştırmamızda üyelerimiz iş ortamı ve genel ekonomik durum hakkında oldukça karamsar bir tablo ortaya koymuşlardır. Katılımcılar %88 oranında geçen yıla göre iş ortamını daha kötü olarak değerlendirmiştir. Bu oldukça yüksek bir yüzdendir. Öte yandan katılımcılar önümüzdeki 12 ay için daha umutlu olduklarını ifade etmişlerdir. En azından durumun daha iyi olacağını düşünenlerin yüzdesi daha da kötüleşebileceğine inananlardan fazladır. Katılımcılar iki temel unsurda oldukça rahatsız olduklarını araştırmamızda açıkça belirtmişlerdir; ilki ekonomide güven ortamı ve ikincisi banka kredilerine ulaşılabilirlik. Bu iki hususun batı dünyasında yaşanan krizin temelinde yatan unsurlarla paralel olması hiç şaşırtıcı değildir.

Katılımcılarımızın önemli bir çoğunluğu yurtdışı kaynaklı bu krizin ülkemizdeki etkilerinin 2010 yılı ikinci yarısından evvel kalkmayacağını ön görürken, çok küçük bir kesit de krizin tamamen etkisini yitirmesinin 2011 yılına sarkabileceğini ifade etmiştir.

Şirketler: Mevcut durum ve ilerisi

Araştırmaya katılan üyelerimizin %41'i şirketlerinin sunduğu hizmet ve ürünlere olan talebin azaldığını, Temmuz/Ağustos ayları itibarı ile stokların ise aynı kaldığını belirtmişlerdir. Hedeflenen tüketici kesiminin alım gücünün düştüğü tüm katılımcılar tarafından kabul görürken, buna paralel olarak katılımcıların azalan satışlar ve karlılıkların kurumlarının değerini olumsuz olarak etkilediğine inandıkları görülmektedir.

Tüm bu olumsuzluklara karşın, çalışanların ücretleri, şirketlerin üretim kapasiteleri, toplam satış alanları ve AVM'lerdeki toplam kiralanabilir alanlarda artış ve azalışlara bakıldığında Temmuz/Ağustos ayları itibarı ile oldukça dengeli bir durumun ortaya çıktığını gözlemliyoruz. Öte yandan, şirketlerin finansman ihtiyacında önemli artış araştırmamızda hemen kendisi göstermiştir.

Önümüzdeki 12 ay için yöneticiler daha olumlu beklentiler içerisinde olduklarını ifade etmişlerdir. Sunulan hizmet ve ürünlerin fiyatlarında, üretim sayılarında, satışlarda, karlılıkta ve bu paralelde şirket değerlerinde olumlu yönde hareket bekleyenlerin yüzdesi gerileme bekleyenlerden önemli ölçüde daha fazladır. Diğer bir deyişle katılımcılar 2010 yılına daha olumlu bakmaktadır.

Döviz kuru, enflasyon ve Türk ekonomisine tehditler

Araştırmaya katılan üyelerimize 2009 ve 2010 yılları için enflasyon ve dolar kuru beklentilerini sorduk. Katılımcılarımızın enflasyon beklentilerinin Temmuz/Ağustos ayları itibarı ile Merkez Bankası beklentilerinin (%6) üstünde olduğunu belirtmeliyiz. Katılımcılarca değişik rakamlar belirtilmiş olmasına karşın, katılımcıların %20'si 7'nin altında, %38'i ise 7-8 bandına işaret koyduklarını, geri kalanların ise 9-11 arasına dağıldıklarını söyleyelim. 2010 yılı için katılımcıların %18'i, enflasyon için %7'nin altını işaretlerken, %30'u 7-8 bandını ve geri kalanlar ise 9-12 arasını işaretlediğini gözlemledik.

Döviz kuru için ise 2009 yılı sonu olarak katılımcılarımızın %20'si (1.50 -1.59) ve %48'i (1.60 - 1.69) bandını işaretlerken, sadece %2'sinin (1.90-1.99)'u işaretlediğini ve kimsenin de 2.0 ve üstünü işaretlemediği görülmektedir.

Katılımcılar, Türkiye'nin ekonomik istikrarına yönelik en önemli tehditleri, Batı dünyasındaki ekonomik durgunluğun devamı ve finans ortamındaki aşırı güvensizlik olarak değerlendirmiştir. Global ekonomiye entegre olmamızla paralel olarak karşımıza çıkan bu gerçeklerle yaşamayı öğrenmemiz ve Batılı hükümetlerin almakta oldukları tedbirlere paralel tedbirlerin de ülkemizde hayata geçirilmesinin önemi açıkça ortadadır.

Hükümet performansı

Araştırmaya katılanların Türkiye'nin ekonomik istikrarını bozmaya yönelik önemli gördükleri tehditler sorusuna cevap düşünürken ister istemez Hükümet'in ekonomi alanındaki performansını da değerlendirdiklerini biliyoruz. Dolayısı ile katılımcılardan ekonomi ile ilgili olarak alınmakta olan önlemleri değerlendirmelerini istedik.

Katılımcılar büyük bir çoğunlukla enflasyonun kontrol altında tutulması konusunda Hükümet'in performansını başarılı bulduklarını belirtirken, Türkiye'nin uluslararası arenada etkinliğini artırmaya dönük çabalarını ve ayrıca yoksulluk ve işsizliğe karşı gösterilen çabaları da olumlu bulduklarını belirtmişlerdir.

Öte yandan, AB müzakereleri, IMF ile olan stand-by görüşmeleri ve yeni yatırımlar beğeni listesinde oldukça altlarda kalmıştır.

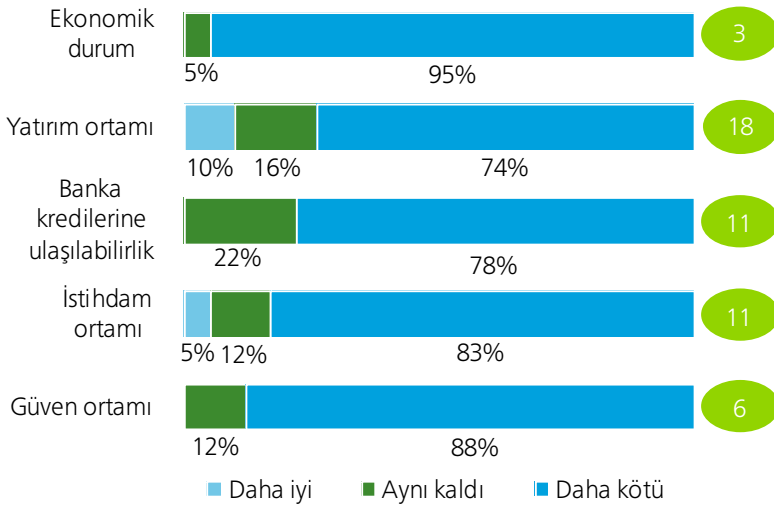


I. Mevcut durum

A. İş ortamı

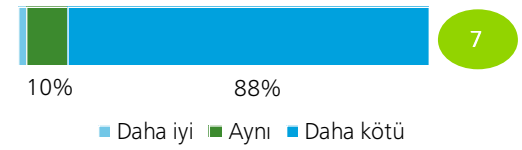
0-100 skalasında, iş ortamına ait 5 unsur (ekonomik durum, yatırım ortamı, banka kredilerine ulaşılabilirlik, istihdam ortamı, güven ortamı) ayrı ayrı formülümüze göre puanlanmış ve puanlar sırası ile 3/18/11/11 ve 6 çıkmıştır¹. Araştırmaya ilk kez böylesine bir kriz ortamının içinde gerçekleştirdiğimizi düşünecek olur isek AMPD üyelerinin mevcut iş ortamı ile ilgili görüşlerini oldukça karamsar olarak değerlendirebiliriz.

Geçtiğimiz yıl ile karşılaştığınızda, günümüz iş ortamını nasıl değerlendirirsiniz?



Genel iş ortamını 12 ay öncesi ile karşılaştığımızda katılımcıların %88 oranında daha kötü olarak değerlendirmeleri (7 puan) oldukça dikkat çekicidir. Bir sonraki araştırmamızda gelişmeyi göreceli olarak (+/-) hep birlikte göreceğiz.

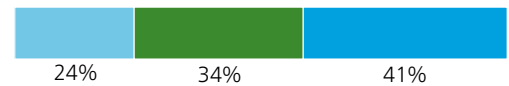
Genel iş ortamını geçtiğimiz yıl ile kıyasladığınızda nasıl bir görünüm ortaya çıkmaktadır.



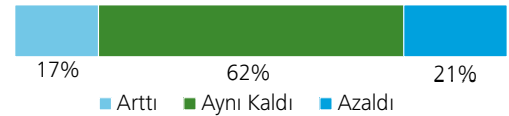
B. Şirketlerin durumu

Araştırmamıza katılan AMPD üyelerinin %50'sinden fazlası şirketlerinin sundukları hizmet ve ürünlere olan taleplerde azalma olmadığını ve envanter seviyelerinde de aşırı bir artış veya azalış yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

Şirketinizin sunduğu hizmet ve ürünlere olan talep



Stoklarımız



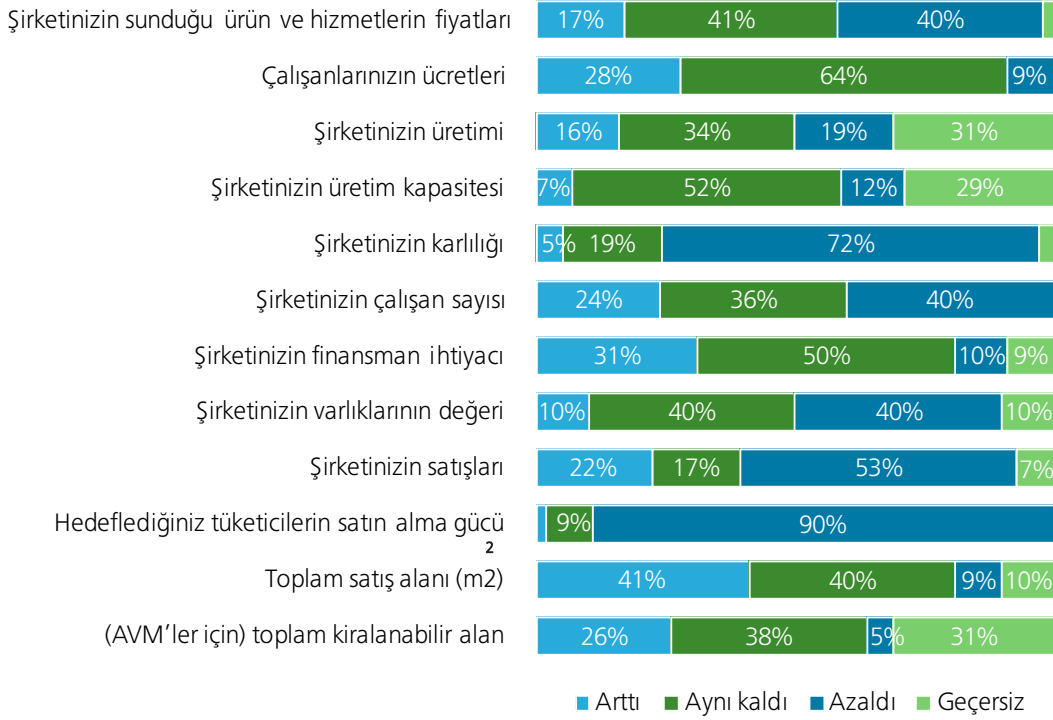
1. Bu değerler Daha iyi (1), Aynı kaldı (0.5) ve Daha kötü (0.0) ağırlık puanı ile çarpılarak bulunmuştur.

Üyelerimizin en sıkıntılı oldukları ve en olumsuz olarak değerlendirdikleri hususlar %90 ile tüketicilerin alım gücü, %72 ile şirketlerinin karlılığı, %53 ile şirket satışları, %40 ile şirket değerleri, ürün ve hizmetlerin fiyatları ve çalışan sayılarındaki azalış olarak öne çıkmıştır.

Bu tablo bize AMPD üyelerinin ekonomik faaliyetlerini sürdürme konusunda yaygın bir darboğazla karşılaşmadıklarını ama finansal ve parasal boyutlarda kendilerini hiç de rahat hissetmedikleri bir ortam içinde olduklarına inandıklarını göstermektedir.

Toplam satış alanı (m²) %81 oranında (arttı+aynı), finans ihtiyacı %81 oranında (arttı+aynı), üretim kapasitesi %59 oranında (arttı+aynı), üretim %50 oranında (arttı+aynı) olarak işaretlenmiştir.

Geçtiğimiz yıl ile karşılaştığınızda...?

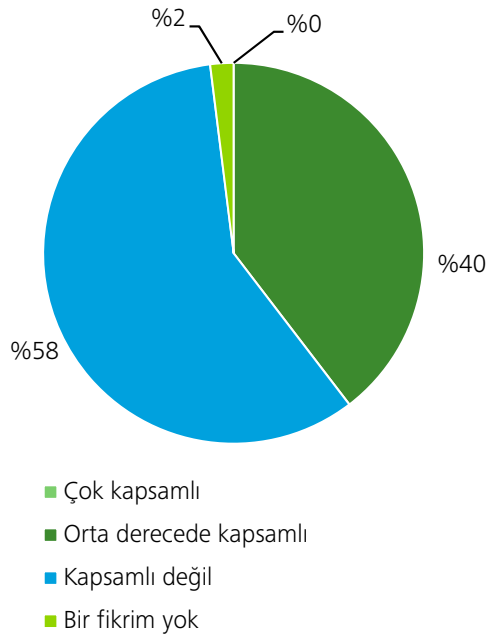


C. Hükümetin performansı

Küresel olarak yaşanmakta olan kredi krizine gerek Avrupa gerek ise Amerika kıtasında hükümetlerin kimi zaman birbirleri ile koordineli kimi zaman ise ülke bazında yoğun tedbirler alarak özellikle finans alanında güven ortamını tekrar tesis etmeye ve likidite, işsizlik ve diğer unsurlara canlılık kazandırmaya çalıştıklarına şahit olmaktayız.

AMPD üyeleri geçtiğimiz dönem zarfında Türkiye Hükümeti tarafından alınmış tedbirleri %58 oranında kapsamlı bulmadıklarını belirtmişlerdir. Hükümetin enflasyonu kontrol altında tutmak (75), yoksulluğu azaltmak (58), Türkiye'nin uluslararası arenada daha etkin olması (52) hususlarını daha olumlu bulurken, AB Müzakereleri (7), güven ortamını artırmak (10), ekonomik büyüme (13), IMF standby görüşmeleri (24) ilgili olarak başarılı bulmadıklarını ifade etmişlerdir².

Yerel seçimler öncesinde hükümetin açıkladığı bir dizi önlem paketinin kapsamını nasıl değerlendiriyorsunuz?



2. Bu değerler Daha iyi (1), Aynı kaldı (0.5) ve Daha kötü (0.0) ağırlık puanı ile çarpılarak bulunmuştur.

3. Bu değerler Daha iyi (1), Aynı kaldı (0.5) ve Daha kötü (0.0) ağırlık puanı ile çarpılarak ve bu 11 kriterin ortalaması alınarak hesaplanmıştır.

Hükümetin aşağıdaki konular ile ilgili aldığı önlemleri değerlendiriniz	Puan
Enflasyonu kontrol altında tutma	75
Yoksulluğu azaltmak	58
Türkiye'nin uluslararası arenada etkinliğini artırmak	52
İşsizlikle mücadele	50
Eğitim sistemini iyileştirmek	42
Yeni yatırımlar	40
Altyapı yatırımlarını artırmak	29
IMF ile yapılan Stand-by görüşmeleri	24
Ekonomik büyüme	13
Güven ortamını artırmak	10
AB müzakereleri	7
100: Çok iyi 0: Çok kötü	

0-100 skalasında Hükümet performansını puanlayacak olur isek puanımız bu ilk araştırma ve bu 11 kriter için 36 çıkmıştır³.

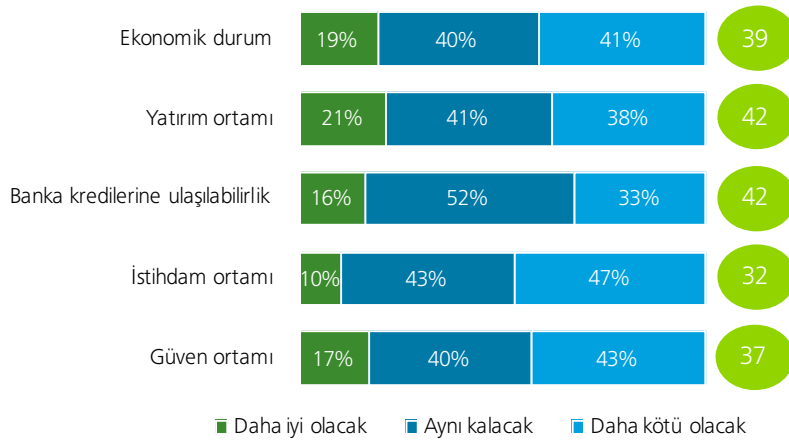
II. Beklentiler

A. İş ortamı

Araştırmaya katılan üyelerimizin, önümüzdeki 12 ay içerisinde iş ortamında önemli olumlu gelişmeler beklediklerini hemen hemen tüm unsurlar için ifade etmişlerdir.

Formülümüz doğrultusunda gelen cevapları puana çevirdiğimizde ileriye dönük olarak; ekonomik durum 39 puana, yatırım ortamının 42 puana, banka kredilerine olan ulaşımın 42 puana İstihdam ortamının 32 puana ve güven ortamının 37 puana ulaşması beklenmektedir.

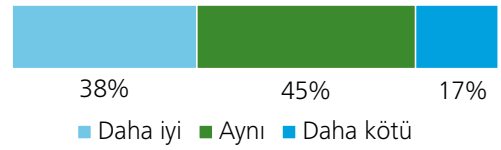
2009 yılı için aşağıdaki konular hakkında beklentileriniz...



B. Şirket beklentileri

Katılımcılarımızın %38'i daha iyi bir dönem beklemekte. Bu konuda olumsuz görüş beyan edenler ise sadece %17'de kalmıştır.

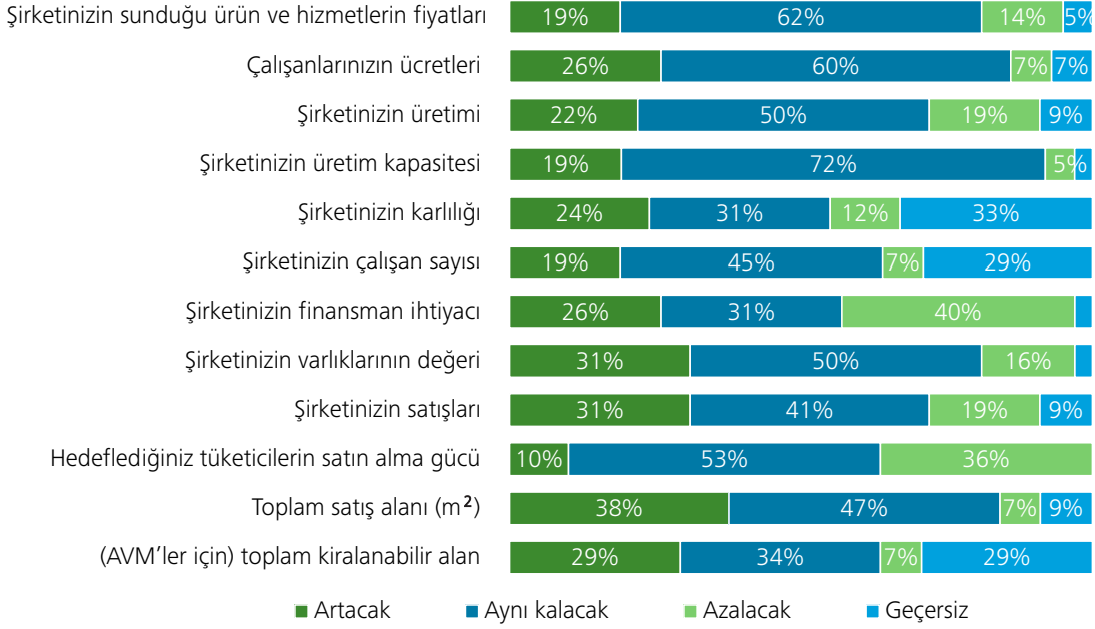
Şirketinizin, önümüzdeki 12 ay için genel durumu ile ilgili beklentileriniz...



Diğer beklentilere baktığımızda katılımcılarımız önemli bir ittifak ile;

- şirketlerinin satışlarında, üretim kapasitelerinde, karlılıkları ve dolayısıyla şirket değerlerinde önümüzdeki 12 ay içerisinde önemli toparlanmalar yaşanacağını beklediklerini dolayısı ile bunun da çalışan sayısı ve ücretlerine yansıtacağını öngörmüştür.
- Tüm bunlara karşın pazarın satın alma gücünün eski değerlerine kavuşmasının önümüzdeki 12 ay içerisinde de gerçekleşmeyeceği ifade etmiştir.

Önümüzdeki 12 ay için aşağıdaki konular hakkında beklentileriniz...

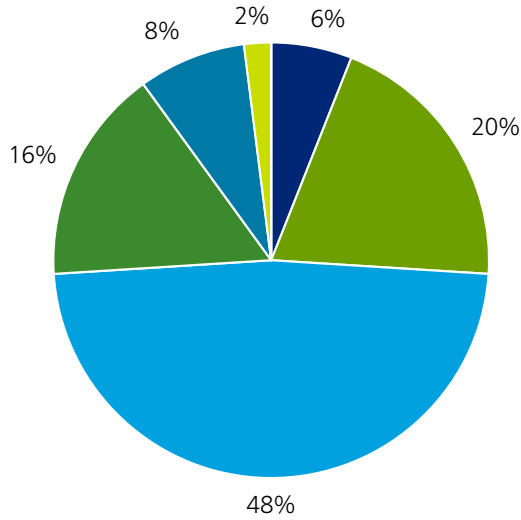


C. Döviz kuru ve enflasyon

AMPD üyelerinin enflasyon beklentileri Merkez Bankası (MB) beklentilerinin üstünde dolaşmaktadır. MB'nin, %6'lık beklentisine karşın araştırmaya katılanların ancak %20'si %7'nin altında bir değeri öngörürken, katılımcılar 2010 yılı için de enflasyon değerinde önemli bir düşüş beklemediklerini ifade etmişlerdir.

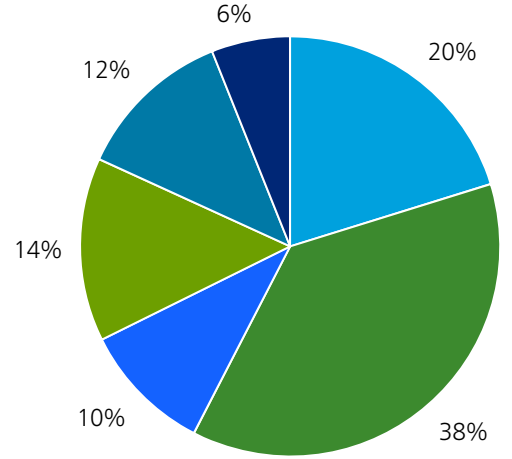
Döviz cephesinde ise, ekonomi hakkındaki olumsuz görüşlerine karşın Dolar/TL değerlerinde aynı ölçüde olumsuzluk ifade etmemişlerdir. Katılımcıların %48'i \$/TL paritesinde (1.6-1.69) bandını düşünürken, katılımcıların %20'si ise (1.5-1.59) bandını daha olası bulmuşlardır.

2009 yıl sonu TL/ABD dolar döviz kuru beklentisi...



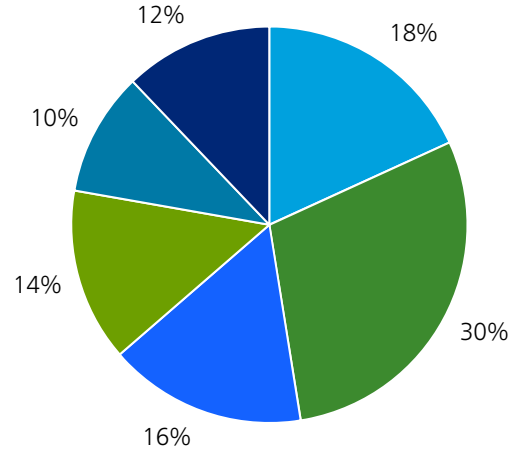
- 1,50 TL'den daha az
- 1,51TL ile 1,59TL arasında
- 1,60TL ile 1,69TL arasında
- 1,70TL ile 1,79TL arasında
- 1,80TL ile 1,89TL arasında
- 1,90TL ile 1,99TL arasında
- 2,00TL ve üstü

2009 yıl sonu enflasyon beklentisi...



- %7'nin altında
- %7 - %8 arasında
- %8 - %9 arasında
- %9 - %10 arasında
- %10 - %11 arasında
- %11'in üstünde

2010 yıl sonu enflasyon beklentisi...



- %7'nin altında
- %7 - %8 arasında
- %8 - %9 arasında
- %9 - %10 arasında
- %10 - %11 arasında
- %11'in üstünde

D. Ekonomiye tehditler

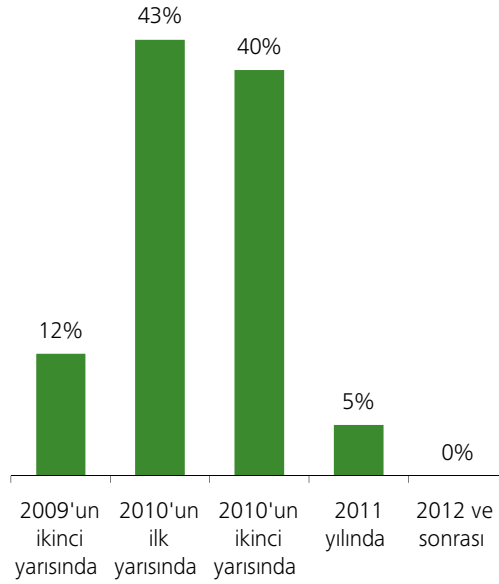
Araştırmamıza katılan üyelerimiz Batı dünyasındaki ekonomik resesyonun devamının ülkemiz ekonomisine en büyük tehdidi oluşturacağı konusunda hemfikir durumdadır. Katılımcılarımız ikinci olarak finans ortamındaki aşırı güvensizliğin ve kredi imkanlarına ulaşımında yaşanabilecek olası krizlerin ekonominin kilitlenmesi konusunda önemli bir tehdit olarak değerlendirmişlerdir.

Türkiyenin ekonomik istikrarına en büyük tehdit

Tehditler	Yüzde
Batı dünyasındaki ekonomik resesyonun devamı	24
Finans ortamındaki aşırı güvensizlik	19
Politik belirsizlik	14
Enflasyonda aşırı artış	14
Geo-politik istikrarsızlık	10
Enflasyonda aşırı düşüş	9
Petrol fiyatlarındaki aşırı artış	8
Toplam	100

Ekonomide toparlanmanın ne zaman gerçekleşeceğini düşünüyorsunuz sorusuna verilen cevaplardan, kimsenin krizin 2012'ye dek süreceğine inanmadığı, %5 oranında bir katılımcının 2011 yılını kriz etkisinden tamamen çıkacağımız zaman dilimi olarak değerlendirdiği, çoğunluğun ise (%45 oranında) 2010 yılının ikinci yarısını krizden çıkış için muhtemel zaman dilimi olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

Ekonomide toparlanmanın ne zaman gerçekleşebileceğini düşünüyorsunuz?



III. Sonuç

Bu ilk araştırmamız olduğu için bundan ewelki araştırmalara göre katılımcıların görüşlerinde daha iyiye veya daha kötüye doğru bir geçiş olup olmadığını ifade edemememize karşın araştırmanın ana bulguları için bir zet daha yapacak olur isek:

- 2009 yılının, 2008'e göre daha kötü geçmekte olduğu ifade edilirken, 2010'un daha iyi geçeceğine ve krizin etkilerinin 2011'de ise çok çok azalacağına inanıldığını görüyoruz.
- İř dünyamız Batı dünyasının içinden geçmekte olduğu sıkıntılı dönemin bizim ekonomimizi de çok yakından ilgilendirdiğine inanırken, ekonomiyi rahatlatacak tedbirlerin özellikle finans ortamındaki güven duygusunun hiçbir Şekilde yitirilmemesinin ve hükümetin bu alandaki performansının çok kritik olduğu işaret edilmektedir.



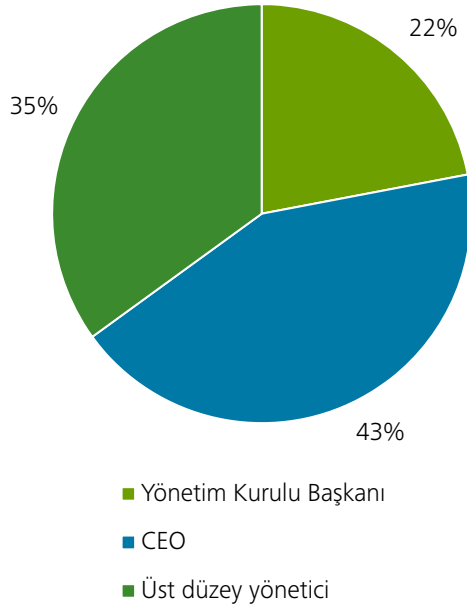
IV. Ekler

A. Araştırma hakkında

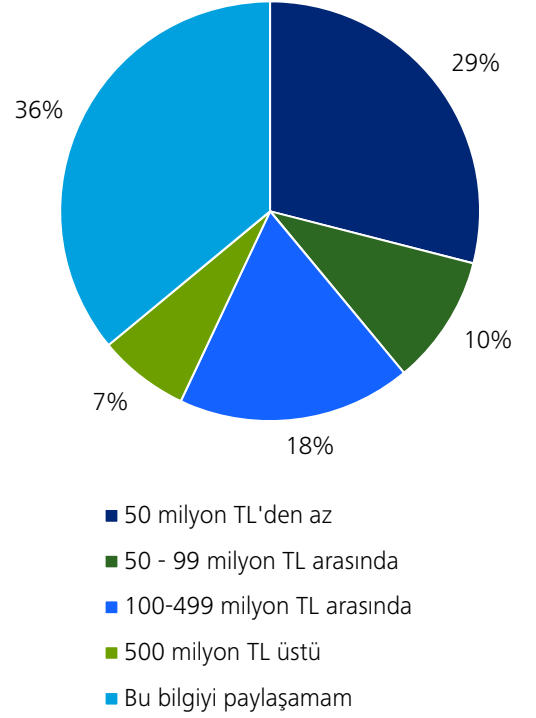
AMPD ve Deloitte'un ortak yapmış olduğu bu ilk araştırmaya AMPD üyesi 59 üst düzey yönetici katılmış ve cevapların tümü internet üzerinden alınmıştır.

Katılımcı profili

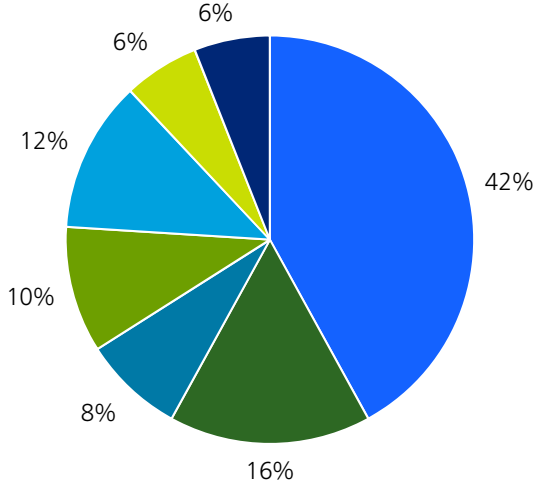
Araştırmaya katılanların %22'si Yönetim Kurulu Başkanı, %43'ü CEO ve %35'i üst düzey yöneticidir.



Katılımcı firmaların yıllık ciroları 50 ile 500 milyon TL arasında değişmektedir.



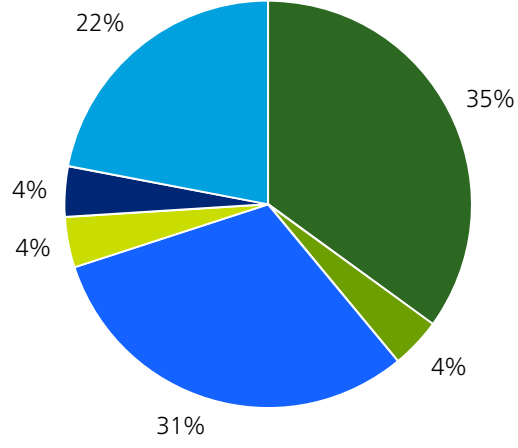
Katılımcı firmalarda çalışan personel sayısı çeşitlilik göstermektedir



- 100'den az
- 101 - 250 arasında
- 251 - 500 arasında
- 501 - 1.000 arasında
- 1.001 - 5.000 arasında
- 5.000'in üstünde
- Bu bilgiyi paylaşamam

Sektörel dağılım

Katılımcılar bir hayli geniş bir sektörel dağılımı temsil etmişlerdir.



- Perakende
- Endüstriyel ürünler
- Diğer
- Madencilik
- İşlenmiş ürünler
- Emlak

B. Verbatim

Araştırmaya katılan firmaların üzerinde çalışılma yapılmasında yarar gördükleri konular

- AVM'lerin kategorilenmesi
- Sektör verilerinin düzenli aralıklarla, detaylı alt kırılımda araştırılıp yayınlanması
- AVM ortak alanı giderlerinin şeffaflaştırılması
- Perakende finansal verileri için kıyaslama
- Ekonomik kriz ile ilgili alınacak tedbirlerde, devleti yönlendirme politikaları izlenmeli. Tedbirlerin birkaç sektöre uygulanması değil genele yayılması istikrarlı olacaktır. ÖTV, istihdam üzerinden alınan vergiler, kira stopajları, vergi ödeme vadeleri gibi konular piyasayı hızlı canlandırır.
- İndirim Yasası
- Plansız AVM yatırımları
- İndirimler
- Haksız rekabet
- Kayıtdışı ekonomi
- AVM yatırımları ve fizibiliteleri
- Enerji birim fiyatlarında belli indirimlerin sağlanması
- Kayıtdışı ile mücadele
- Dış ticaret rejimi ile ilgili uygulamaların iyileştirilmesi
- AVM endeksi
- AVM kira ve genel gider harcamaları
- AVM tüketici alışkanlıkları
- Study Tour
- Sektörel olarak ayrıştırılmış sokak mağaza AVM mağaza karşılaştırmaları
- Kira Kanunu
- Standardizasyon
- Kira kontratlarında esneklik
- Alışveriş merkezi yatırımlarının kontrolü (yatırım izinleri)
- AVM yatırımlarının düzenlenmesi adına yerel yönetimler ile koordineli çalışarak, Türkiye'yi AVM çöplüğüne çevirmeden sektöre zararın önlenmesi
- Gıda Yasası
- Büyük Mağazacılık Kanunu'nun perakendeciler üzerindeki olumsuz etkisinin önlenmesi...
- Piyasa fiyatlarında istikrar
- AVM kanunu çıkarılması ve sadece bir bakanlığa veya resmi kuruma bağlanması
- Sektörel benchmarking
- AVM çalışma saatleri
- Verimliliği arttırmak yöntemleri
- Eğitim programları
- Sektördeki çok seslilik/dernekliliğin giderilmesi ve tek ses olabilmek için girişim
- Reklam
- AVM ortak alan giderleri
- AVM'lerin kira ücretleri ve kontratlarının ağır yükleri makul ortama çekilmeli
- Market Yasası
- Büyük Mağaza Yasa Tasarısı
- Yiyecek sektör büyüklüğü
- Gayrimenkul Mevzuatı
- Tüketimi artırma çalışmaları
- Sigara yasağında egzoz sistemi ayrı olan bölümlerde sigara içilebilen alanlar yaratılması
- İndirimlerin daha kurallı olması
- Perakende sektöründe ücret araştırması
- AMPD endeksinin genişletilmesi
- Görsel düzenlemelerin satış üzerindeki etkisi
- Esnek çalışma
- Impact of marketing activities on customer numbers
- AVM'lerde Kat Mülkiyeti Kanunu
- Borçlar Kanunu
- Şeffaf bilgiye ulaşma
- Ev sahipleriyle uzlaşma
- Genel gider politikaları
- Emission ürünler konusunda emniyet teşkilatı ile koordineli çalışarak kayıt altında olmayan firma ya da kişilerin önlenmesi hakkında yoğun çalışma yapılması gerekmektedir.
- Franchising Yasası
- Aracı kurumların organize edilmesi
- İndirim tarihlerinin belirlenmesi
- Perakendede gelenekselin yeniden yapılandırılması
- Şehir içi AVM açmama kanun tasarısı
- Gider azaltma yöntemleri
- Veri tabanı oluşturulması ve bilginin analiz edilerek bültenle yayınlanması
- Sektörün sorunlarıyla ilgili hükümet nezdinde daha fazla girişim

- Finansman
- Organize perakendenin pazarını (toplam pazardaki penetrasyonunu) büyütme
- AVM ve marketlerin talep açığına göre belirlenmesi sağlanmalı.
- Eğitim
- Aile perakendeciliği teşvik
- Taklit ve sahte ürünler
- Alışveriş merkezlerinin açılma kapanma saatlerinin standart hale getirilmesi
- AVM yatırımlarının belli kurallar çerçevesinde daha kurallı ve organize yapılması
- Tüketici alışkanlıklarının araştırılması
- Sendikal raporlar
- Enerji maliyetleri
- How to decrease CAM costs?
- İndirim Kanunu
- Lobi faaliyetleri
- Alışveriş merkezlerinde bölgesel koruma
- AVM kiralalarının acilen doğru olan rakamlara çekilmesi (indirilerek)
- Kiralama koşulları
- Perakendede çalışanların black listesinin oluşturulması İK yatırımı
- İstanbul'un alışveriş turizmi anlamında ön plana çıkarılması
- Uluslararası kıyaslama
- Mevcut olumsuz ortamın olumsuzluğunu teyit edecek şekilde yapılandırılmış. Fırsatlara daha çok yer verebilirdi.

Araştırmayla ilgili genel görüşleriniz

- Araştırma çalışmanızın başarılı olmasını dilerim. Ancak ekonomik krizle başa çıkabilmek adına düzenlenecek ek bir anket ilave edilirse daha uygun olur düşüncesindeyim. Daha sonra bu piyasa beklentileri Devlet'e ulaştırılıp Devlet'e yön verilebilir. Benim düşündüğüm önlemler: ÖTV'lerin 2009 için kaldırılması (hatta bazı ÖTV'lerin fayda ve zararlarının hesaplanıp tamamen kaldırılması) ve 2009'dan sonra ufak ufak belirlenecek bir dönem içinde tekrar alınması; (ÖTV'nin birden konulup kaldırılması piyasa dengelerini bozmaktadır); Personel üzerinden alınacak verginin düşürülmesi ve 2009 yılı için makul faizi ile 12 ay vadelenmesi; SSK ücretlerinin 2009 için makul faizi ile 12 ay vadelenmesi; 2009 yılı için kira stopajlarının kaldırılması, Devlet bugüne kadar krizi bir an evvel çözme adına bir çok açıklamasına rağmen piyasanın güncel genel durumunda bir değişiklik sağlamamıştır. Alınacak tedbirlerin geç alınmasından dolayı bırakın yatırımların durmasını, kazanılmış yatırımlarda eksilmeler oluşmaktadır; birkaç sektörü destekleyerek kriz çözümlenemez; iflasların, işsizliğin, oluşacak sosyal problemlerin çözümü için acil ciddi derecede önlemlerin alınması şarttır. Önerilerim dikkate alınırsa daha açıklamalı ve detaylı yazabilirim. Kolay gelsin, Hakan Yalçın
- Şirket ciroları TL bazında artmakta ancak YP bazında azalmakta. Masraflar ise, özellikle kiralar YP bazında olduğundan ve enerji pahalılaşmasından aşırı derecede artmakta ve verimlilik ciddi olarak düşmekte.
- Daha ayrıntılı olmalıydı. Sektöre ilişkin soru az
- Uzun ve tekrar var
- Teşekkürler
- Önemli konulara çok net sorularla yaklaşmış.
- Olumlu

- Bir sivil toplum örgütü olarak düzenlemiş olduğunuz bu araştırma ve diğer çalışmalarınızın sadece içerisinde bulunduğumuz ekonomik ortamda değil herşeyin güzel gittiği tarihlerde de devam etmesini diliyorum. Testiyi kırmadan dikkat edebilmemiz adına. Bu ekonomik ortamdan gerek sektörümüz gerekse vatandaşlarımızın en az zarar ile çıkabilmesi için gerçekleri göstermenizin yanında geleceğe de umutla bakılabilmemesini sağlayabilmek için ekstra çalışmalar yürütmenizde yarar olduğu kanaatindeyim. Yarınlara umutla bakabilmemiz için morale herkezin ihtiyacı var.
- Gösterilen böylesine bir geniş kapsamlı araştırma düşüncenizden dolayı sizleri kutluyorum. Yardımımız olabilecek konularda her zaman işbirliğine hazırım.
- Sektör beklentilerini görmek ve genel bakışı anlamak açısından faydalı olduğunu düşünüyorum. Devamlılığını sağlanması ve ihtiyaçlara göre yeni alanların eklenmeside önemli.
- Araştırma ile ilgili soruların sanayi ve hizmet sektörleri olarak ikiye ayrılarak düzenlenmesi daha reel neticeleri ortaya çıkarabilirdi kanaatındayım.
- Araştırmanın 2009 yılında Perakende CEO ve sahiplerine yön vereceğini düşünüyorum.
- Elinize sağlık.

Söz konusu materyaller ile içeriğindeki bilgiler, Deloitte Türkiye tarafından sağlanmaktadır ve belirli bir konunun veya konuların çok geniş kapsamlı bir şekilde ele alınmasından ziyade genel çerçevede bilgi vermek amacıyla taşınmaktadır.

Buna uygun şekilde, bu materyallerdeki bilgilerin amacı, muhasebe, vergi, yatırım, danışmanlık alanlarında veya diğer türlü profesyonel bağlamda tavsiye veya hizmet sunmak değildir. Bilgileri kişisel finansal veya ticari kararlarınızda yegane temel olarak kullanmaktan ziyade, konusuna hakim profesyonel bir danışmana başvurmanız tavsiye edilir.

Bu materyaller ile içeriğindeki bilgiler, oldukları şekliyle sunulmaktadır ve Deloitte Türkiye, bunlarla ilgili sarih veya zımni bir beyan ve garantide bulunmamaktadır. Yukarıdakileri sınırlamaksızın, Deloitte Türkiye, söz konusu materyal ve içeriğindeki bilgilerin hata içermediğine veya belirli performans ve kalite kriterlerini karşıladığına dair bir güvence vermemektedir.

Deloitte Türkiye, satılabilirlik, mülkiyet, belirli bir amaca uygunluk, ihlale sebebiyet vermeme, uyumluluk, güvenlik ve doğruluk konularındaki garantiler de dahil olmak üzere her türlü zımni garantiden burada feragat etmektedir.

Materyalleri ve içeriğindeki bilgileri kullanımınız sonucunda ortaya çıkabilecek her türlü risk tarafınıza aittir ve bu kullanımdan kaynaklanan her türlü zarara dair risk ve sorumluluğu tamamen tarafınızca üstlenilmektedir. Deloitte Türkiye, söz konusu kullanımdan dolayı, (ihmalcilik kaynaklı olanlar da dahil olmak üzere) sözleşmeyle ilgili bir dava, kanunlar veya haksız fiilden doğan her türlü özel, dolaylı veya arazi zararlardan ve cezai tazminattan dolayı sorumlu tutulamaz.

Daha fazla bilgi için

M. Sait Gözüm
Ortak
sgozum@deloitte.com

Ebru Tuygun
Supervisor
etuygun@deloitte.com

Mehmet T. Nane
Yönetim Kurulu Başkanı

Sabahnur Erdemli
Genel Sekreter
serdemli@ampd.org

Deloitte Danışmanlık A.Ş.

Sun Plaza
Maslak Mah. Bilim Sok. No:5
34398 Şişli, İstanbul
Tel: 90 (212) 366 60 00
Fax: 90 (212) 366 60 20

Armada İş Merkezi
A Blok Kat:7 No:8
06510, Söğütözü, Ankara
Tel: 90 (312) 295 47 00
Fax: 90 (312) 295 47 47

Punta Plaza
1456 Sok. No:10/1
Kat:12 Daire: 14 - 15
Alsancak, İzmir
Tel: 90 (232) 464 70 64
Fax: 90 (232) 464 71 94

www.deloitte.com.tr
www.verginet.net
www.denetimnet.net
www.gumruknet.net

AMPD
Alışveriş Merkezleri ve
Perakendeciler Derneği

Dikilitaş Plaza
Ayazmadere Cad.
No:10/1 Kat:5 34349
Dikilitaş, İstanbul
Tel: 90 (212) 227 85 42-52-62
Fax: 90 (212) 227 85 35

www.ampd.org

Deloitte, faaliyet alanı bir çok endüstriyi kapsayan özel ve kamu sektörü müşterilerine denetim, vergi, danışmanlık ve kurumsal finansman hizmetleri sunmaktadır. Küresel bağlantılı 140 ülkedeki üye firması ile Deloitte, nerede faaliyet gösterirse gösterebilir, başarılarına katkıda bulunmak için müşterilerine birinci sınıf kapasitesini ve derin yerel deneyimini sunar. Deloitte'un 165.000 uzmanı, mükemmelliğin standardı olmayı kendilerini adanmıştır.

Deloitte uzmanları; ortak kültürün sağladığı birlik, pazar ve müşterilere sağlanan katma değer, birbirlerine olan bağlılık ve kültürel çeşitliliğin gücü ile tek bir bütündür. Uzmanlar, sürekli öğrenim, mücadele isteyen deneyimler ve zengin kariyer olanakları sunan bu çevrede çalışır. Deloitte uzmanları kurumsal sorumluluğu güçlendirmeye, kamu güvenini oluşturmaya ve toplumlarında pozitif bir etki yaratmaya kendilerini adanmışlardır.

Deloitte; bir veya birden fazla, ayrı ve bağımsız birer yasal varlık olan, işiçve mevzuatına göre kurulmuş Deloitte Touche Tohmatsu'ya ve üye firma ağına atfedilmektedir. Deloitte Touche Tohmatsu ve üye firmalarının yasal yapısının detaylı açıklaması için lütfen www.deloitte.com/about adresine bakınız.

©2009 Deloitte Türkiye. Her hakkı saklıdır. Member of Deloitte Touche Tohmatsu
Tasarım Clients and Markets tarafından yapılmıştır.