

## Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı

Ali Nehir Yücel, İşletmeler Müdürü

### Özet

Stratejik coğrafi konumu gereği uluslararası transit koridorlarında yer alan Türkiye'nin, ekonomik ve sosyal anlamda diğer ülkelerle paylaşımlar içine girebilmesine olanak sağlayan noktalarından biri olan kara sınır geçiş noktalarının, gelişen ekonomi ve yükselen tüketim ihtiyacıyla birlikte, artan talebi karşılayabilecek bir altyapı ile donatılması ve etkin hizmet sunan noktalar haline dönüştürülmesi, 2000'li yılların başında bir devlet politikası haline gelmiştir.

Gerek bütçe yetersizlikleri, gerekse devletin özel sektöre göre daha ağır karar alma yapısı ve bilgi birikimi eksiklikleri nedeniyle, sınır geçiş noktalarının özel sektör eliyle "Yap-İşlet-Devret" modeli çerçevesinde modernize edilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

Türkiye'de yürütülmeye başlanan projeler ile;

- Sınırlardaki bekleme ve geçiş süreleri kısaltılmış,
- Beklemeler kaynaklı yaşanan gelir kayıpları asgari seviyeye indirilmiş,
- Devlet milyonlarca TL'lik yatırıma hiç bir ücret ödemediği için sahip olmuş,
- İşletme süreleri boyunca operasyonel giderler devlet bütçesi yerine işletici kuruluş tarafından karşılanmış,
- Asıl işi olan gümrük işlemlerinin doğru ve etkin bir şekilde verilmesine odaklanabilme fırsatı bulmuş,
- Kaçakçılıkla etkin bir mücadele sağlanabilmesi amacıyla tesis edilen teknolojik sistemlerin de yardımıyla verimli sonuçlar elde edilmiş,
- Lokal bazda ve ülke çapında binlerce kişiye ek istihdam olanağı sağlanmış,

- Özel sektörün operasyonel ve ticari anlamda bilgi birikimi ve becerileri sayesinde devlete milyonlarca TL'lik ek vergi geliri sağlanmıştır.

Bu makalede Türkiye'de gerçekleştirilen bu başarılı kamu özel sektör iş birliği farklı yönleriyle detaylı olarak ele alınmış, bazı sınır kapıları özelinde proje sonuçları ve değişim analizleri yapılmıştır.

### Giriş

Türkiye, coğrafi konumu itibarıyla Asya, Afrika ve Avrupa ülkeleri arasında karayolu geçişinin en kısa ve elverişli olarak sağlanabildiği, dünyanın ekonomik merkezleri ile hammadde kaynakları arasındaki güzergâh üzerinde kavşak bir ülke olduğu için kritik öneme sahiptir. Küreselleşme ve ulaşım talebinin uluslararası alanda da artması özellikle ulaşım sektöründe ülkelerin gerek bölgesel, gerekse uluslararası tüm ulaşım türleri arasında teknik işbirliği girişimleri ve organizasyonlarının etrafında örgütlenmelerini gerekli kılmaktadır. <sup>1</sup> Tarihi İpek Yolu üzerinde bulunan Türkiye, aynı zamanda transit koridor üzerinde yer alması nedeniyle intermodal taşımacılık açısından da önemli bir ülke rolünü üstlenmektedir.

Bilindiği gibi, ülkelerarası yük taşımacılığı ve yolcu geçişlerinde kara, deniz, hava ve demiryolu gibi farklı alternatifler kullanılmaktadır. Uluslararası taşımacılığın temellerini oluşturan bu farklı alternatiflerin her birinin farklı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Her ülke kendisi ve komşuluk yaptığı diğer ülkelerin jeolojik yapılarına, ulaşım altyapılarına, dış ticaret istatistiklerine ve en önemlisi hedef pazarlarına bağlı olarak kendisine uygun taşımacılık modelini benimsemekte, bununla birlikte küreselleşen dünyaya ayak uydurmak ve uluslararası arenada güçlü bir ekonomiye sahip

<sup>1</sup> 11' İnci Ulaştırma Denizcilik Ve Haberleşme Şurası, Karayolu Çalışma Grubu Raporu, Ankara 2013

olabilmek amacıyla mevcut modelleri geliştirme, etkin ve maliyet azaltıcı unsurları öne çıkaran çözümler getirmek amacıyla yeni yatırımlar yapmaktadır. Bu bağlamda, ülkeler özellikle yük taşımacılığının kolaylaştırılması ve artırılması ve turistik anlamda sınır geçişlerinin en hızlı şekilde gerçekleştirilebilmesi amacıyla yeni sınır geçiş noktaları, yeni deniz limanları ve yeni havalimanları inşa etmektedir.

Sınır geçiş noktaları, bilinen diğer adıyla sınır kapıları – gümrük kapıları, ülkeleri, toplumları ve toplumların can damarı olan ekonomileri birbirine bağlayan noktalardır. Özellikle aynı kıtalarda yer alan ülkeler arasında yük ve yolcu taşımacılığında sıklıkla kullanılan bu geçiş noktalarının fiziksel altyapı anlamında, ortaya çıkan talebi karşılaması ülkeler için kritik önem arz etmektedir.

Ülkelerin fiziksel anlamda en uzak noktalarında bulunan, bu sebeple yıllarca merkezi yönetimler tarafından unutulmuş ve hizmet götürülmekte zorlanılan sınır geçişlerinin fiziksel anlamda modernize edilmesi, aynı zamanda ticaretin önündeki bariyerlerin kaldırılması veya azaltılması anlamına gelmektedir. Bu nedenle, sınır geçişi modernizasyonu, uluslararası ticaretin kolaylaştırılmasını hedefleyen Dünya Gümrük Örgütü (WCO) ve Birleşmiş Milletler (UN) gibi uluslararası örgütlerin de desteklediği küresel bir ihtiyaç haline almıştır.

Sınır geçiş noktalarının yenilenmesini tetikleyen bir diğer önemli husus ise, bu noktaların ülkeye ait ilk izlenimlerin oluşturulmasına sebep olmasıdır. Bu nedenle yapılan yenileme çalışmaları, devletler ve şahıslar bazında o ülkeye ait ilk izlenimin olumlu yönde oluşmasına, ülkenin imajının değiştirilmesine ve ülkenin tanıtımına katkıda bulunması açısından da stratejik bir öneme sahiptir.

## Türkiye'nin Dış Ticareti ve Uluslararası Karayolu Taşımacılığının Önemi

Tablo 1'den de görülebileceği gibi 2000'li yılların başında Türkiye'nin karayolu ile yapılan ihracatı *12 milyar \$* seviyesinde seyretmekte, bu da o dönemlerde toplam ihracat rakamının %43'lük bölümünü oluşturmaktaydı.

	Kara Yolu	Deniz Yolu	Hava Yolu	Demir Yolu	Diğer	TOPLAM	Karayolu/ TOPLAM
2014	55,3	86,4	14,1	0,9	1,0	157,7	35%
2013	53,7	82,9	13,0	1,0	1,3	151,8	35%
2012	50,4	78,0	21,8	1,0	1,2	152,5	33%
2011	50,3	73,6	8,6	1,2	1,3	134,9	37%
2010	46,0	57,8	7,7	1,0	1,5	113,9	40%
2009	42,4	47,1	9,8	0,9	1,9	102,1	42%
2008	50,9	66,5	10,4	1,3	3,0	132,0	39%
2007	44,5	52,2	7,0	1,1	2,5	107,3	41%
2006	35,2	42,7	4,9	0,9	1,9	85,5	41%
2005	31,6	35,4	4,0	0,8	1,7	73,5	43%
2004	27,1	31,3	3,9	0,6	0,3	63,2	43%
2003	20,3	23,2	3,2	0,4	0,9	47,3	43%
2002	16,4	17,0	2,3	0,2	0,4	36,1	46%
2001	13,2	15,5	2,3	0,2	0,2	31,3	42%
2000	12,0	13,1	2,3	0,9	0,2	27,8	43%

Tablo 1 – Yıllara ve yollara göre Türkiye ihracat istatistikleri (milyar \$)<sup>2</sup>

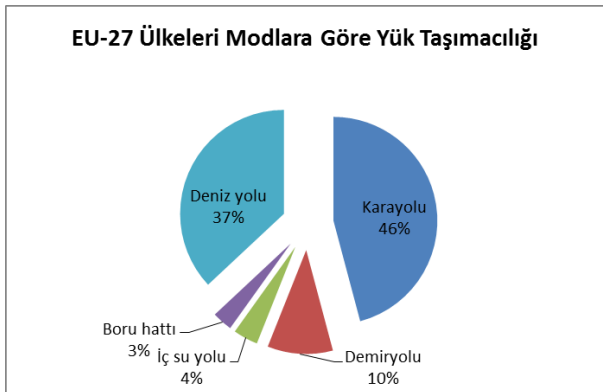
Yine benzer şekilde, 2000'li yılların başında, Türkiye'nin ithalatının %30'undan fazlasının karayolu vasıtasıyla icra edildiği Tablo 2'de görülebilmektedir. Her ne kadar son yıllarda ithal ürünlerinde özellikle deniz yolu ve havayolu taşımacılığı karayolu taşımacılığına göre çok daha hızlı bir gelişim gösterse de, karayolu taşımacılığı 2000-2013 yılları itibarıyla %100'ün üzerinde bir büyüme göstermiştir. Bu oran ihracatta %350 olarak ölçümlenmiştir.

<sup>2</sup> Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)

	Kara Yolu	Deniz Yolu	Hava Yolu	Demir Yolu	Diğer	TOPLAM	Karayolu/ TOPLAM
2014	37,3	141,4	24,7	1,2	37,6	242,2	15%
2013	40,1	139,9	32,6	1,8	42,0	256,3	16%
2012	39,4	129,0	23,8	2,3	42,0	236,5	17%
2011	44,5	133,4	21,5	3,2	38,2	240,8	18%
2010	42,4	98,6	15,1	2,5	26,9	185,5	23%
2009	33,5	74,0	11,6	1,7	20,2	140,9	24%
2008	41,3	105,7	16,9	2,6	35,5	202,0	20%
2007	38,6	86,7	16,9	2,5	25,3	170,1	23%
2006	32,7	68,4	13,7	2,2	22,6	139,6	23%
2005	28,7	56,5	13,1	1,8	16,7	116,8	25%
2004	24,0	49,5	12,3	1,3	10,5	97,5	25%
2003	17,8	33,8	8,4	0,6	8,7	69,3	26%
2002	14,2	23,7	6,4	0,5	6,8	51,6	28%
2001	13,5	20,2	5,2	0,3	2,2	41,4	33%
2000	18,3	27,6	5,9	0,2	2,5	54,5	34%

Tablo 2 – Yıllara ve yollara göre Türkiye ithalat istatistikleri (000\$)

Karayolu taşımacılığı sadece Türkiye için değil, tüm dünya için önemli bir taşımacı yoludur. Avrupa Birliği üyesi ve aday ülkeler bazında yapılan bir araştırmaya göre, km-ton bazında yapılan karayolu yük taşımacılığının toplam taşımacılıktaki rolü %46 seviyesindedir.



Şekil 1 – AB-27 Ülkeleri 2009 Yılı Modlara Göre Yük Taşımacılık Dağılımı (km-ton)

Bu çerçevede, 2000'li yıllarında başında toplam dış ticaret hacminin ortalama %35'lik kısmının gerçekleştirildiği karayolu taşımacılığının Türkiye için önemi bir kez daha gözler önüne serilmiş, dönemin Gümrük Müsteşarlığı nezdinde yapılan girişimler ile karayolu taşımacılığının ve dış

ticaretin gerçekleştirildiği sınır geçiş noktaları, limanlar ve havalimanlarının fiziki yapılarının yenilenmesi ve bu projelerin mevzuat düzenlemeleriyle desteklenmesi hususunda çalışmaların başlaması amacıyla ilk adımlar atılmıştır.

## Türkiye'de Kara Sınır Geçiş Noktalarının Geçmişi ve Bugünü

Türkiye'de kara sınır geçiş noktalarında yük ve yolcuların gümrük işlemlerinin yapılabilmesi, ilgili mevzuatların düzenlenmesi, kaçakçılıkla mücadele kapsamında muhafaza işlemlerinin yürütülmesi ve gümrüklü yer ve alanlardaki kurumlar arası koordinasyonun sağlanması gibi görevler, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından yürütülmektedir.

	Sınır Kapısı Sayısı	Hizmet Veren Gümrük İdaresi Sayısı
Kara Sınır Kapısı	28	23
Hava Sınır Kapısı	51	11
Deniz Sınır Kapısı	60	43
Demir Yolu Sınır Kapısı	7	7

Tablo 3 – Türkiye Sınır Kapıları Sayısı ve Dağılımı<sup>3</sup>

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın 2013 yılında yayınlanan faaliyet raporuna göre, Türkiye'de toplam 28 adet kara sınır kapısı bulunmaktadır. Bu noktaların bazıları hem yük, hem yolcu geçişine açıkken, bazıları ise sadece yolcu geçişine açıktır. Komşu ülkelerle yaşanan çeşitli politik sebepler nedeniyle bazı sınır geçişleri ise fiili olarak kapalı durumdadır. Bu sınır kapılarının hemen hemen hepsi (özel durumlar hariç), 7 gün 24 saat esasına dayalı olarak faaliyet göstermektedir.

<sup>3</sup> <http://www.gtb.gov.tr/data/53732702487c8e194011fff/2013%20GTB%20idare%20faal%20rp.pdf>

*Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı*  
*Ali Nehir Yücel, 2015*



**Şekil 2 – Türkiye Kara Sınır Kapıları Haritası**

Türkiye'deki sınır geçiş noktalarının büyük bir bölümü 2000'li yılların başında fiziksel açıdan etkin hizmet veremeyen, sürekli olarak TIR ve araç kuyrukların yaşandığı, yolcuların ülkelerarası seyahat için çok tercih etmedikleri noktalar olarak göze çarpmaktaydı. Sınır geçiş noktalarının kapasitesinin sınırlı olması neticesinde yaşanan kuyruklar, ülkenin ekonomik açıdan ilerlemesini yavaşlatan en büyük engellerden biriydi.



**Fotoğraf 1 – Kapıkule Sınır Kapısı su baskını (2007)**



**Fotoğraf 2 – Habur Sınır Kapısı**



**Fotoğraf 3 – Cilvegözü Sınır Kapısı İdari Bina (2005)**



**Fotoğraf 4- Kapıkule Sınır Kapısı Pasaport Kulübesi (2007)**

2002 yılında Gümrük Müsteşarlığına ait toplam bütçe rakamının yaklaşık olarak 113 milyon TL olduğu görülmektedir. <sup>4</sup> Benzer şekilde Gümrük ve Ticaret Bakanlığının 2015 bütçe rakamları incelendiğinde, genel bütçenin %65'lik bir bölümünün personel giderleri ve sosyal güvenlik ve devlet primlerine ayrıldığı, %20'lik bir bölümünün sermaye giderlerine ayrıldığı, mal ve

<sup>4</sup>

[http://dergiler.sgb.gov.tr/calismalar/maliye\\_dergisi/yayinlar/md/m d142/butcesunus.pdf](http://dergiler.sgb.gov.tr/calismalar/maliye_dergisi/yayinlar/md/m d142/butcesunus.pdf)

hizmet alımlarına ise sadece %14'lük bir pay aldığı görülecektir. Bu rakamın bir bölümünün de Bakanlığın ticaret ayağına aktarılacağı düşünülürse, Gümrük bölümüne düşen efektif payın %10'un altına düşeceği varsayılabilir. Bu çerçevede, benzer bir orantı kurulduğunda 2002 yılında Gümrük Müsteşarlığı'nın hizmet vermekte olduğu tüm merkezler, sınır geçiş noktaları, limanlar, havalimanları, vb. alanlarda her türlü mal ve hizmet alımı için ayrılan toplam bütçenin yaklaşık olarak 11 milyon TL olacağı hesaplanmaktadır. Kaldı ki bu payın içerisinde tüm tesislere ait aydınlanma, ısınma, temizlik, bakım-onarım ve her türlü mal alımı gireceği de göz önünde bulundurulduğunda, mevcut bütçe payında yeni yatırımlar için hemen hemen ayrılan bütçe %2-3'ler seviyesine inecektir.

	Bütçe Rakamı	%
Personel Giderleri	405.428.000 ₺	53%
Sosyal Güvenlik Kurumu ve Devlet Piri Giderleri	85.078.000 ₺	11%
Mal ve Hizmet Alımı Giderleri	105.047.000 ₺	14%
Cari Transferler	6.544.000 ₺	1%
Sermaye Giderleri	162.350.000 ₺	21%
Toplam	764.447.000 ₺	100%

**Tablo 4 – 2015 yılı Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bütçe önerisi**

Bir sınır geçiş noktasının tamamen yıkılması ve yeniden yapılandırılması için o dönemlerde gereken yatırım tutarının asgari olarak 10 milyon TL<sup>5</sup> civarında olduğu düşünüldüğünde, eldeki bütçeyle tüm sınırları modernize etmenin 30 yıldan fazla süre alacağı, bunun da pratik olarak imkânsız olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, sınır geçiş noktalarının devlete ek yük getirmeden özel sektör eliyle modernize edilmesi hem devlet, hem de özel sektörün kazanım sağlayacağı bir proje olarak algılanmıştır.

<sup>5</sup>

[http://www.undgurbulak.com.tr/Linkgoster.aspx?KATEGORI\\_ID=22](http://www.undgurbulak.com.tr/Linkgoster.aspx?KATEGORI_ID=22)



**Fotoğraf 5 – Sarp Sınır Kapısı Gümrük Muhafaza Peronları (2007)**

### **Kamu-Özel Sektör Ortaklığı Kavramı ve Örnek Modeller**

Kamu-özel sektör ortaklığı, genel olarak kamunun bütçedeki maddi imkânsızlıklar ve kamunun bilgi birikimi, uzmanlık eksiklikleri nedeniyle kısa veya orta vadede gerçekleştiremeyeceği, kamu yararına hizmet verecek belli hizmet ve projelerin özel sektör tarafından finanse edilmek suretiyle yaptırılmasını kapsamaktadır.

Kamu-özel sektör işbirliği kapsamında dünyada ve Türkiye'de uygulanan projelerde kabul görmüş başlıca yöntemler şöyledir;

- Yap-İşlet-Devret,
- Yap-Kirala,
- İşletme Hakkı Devri,
- İmtiyaz Modeli,
- Özel sektör ve devlet arasında kurulacak ortak girişim,

Türkiye'de kamu-özel sektör ortaklığı projeleri kapsamında, yukarıda bahsi geçen modellerin birçoğu benimsenmiş ve farklı projelerde başarılı bir şekilde ortaya koyulmuştur. Farklı kurumlarda, ortaya koyulan uygulamalar esnasında projelerin geliştirilmesi, ihale yöntemi (belli istekler veya tüm istekliler arasında açık-kapalı teklif, pazarlık usulü, vb.) gibi hususlarda farklı yöntemler izlenebilmektedir. Örnek vermek gerekirse Devlet Hava Meydanları

İşletmesi (DHMİ), özel sektör işletmesine devredilecek havalimanları için teknik proje çalışmalarını kendisi hazırlamakta, projeleri ihale öncesinde istekli firmalara sunmakta ve projeye ilişkin işletme süresini sabitleyerek firmalardan en yüksek kira payı talebi vermesini beklemektedir. Öte taraftan, Ulaştırma Bakanlığı tarafından YİD modeli ile ihalesi yapılan Ankara Yüksek Hızlı Tren Garı Projesi'nde ise, tasarlanmış proje için en düşük işletme süresi teklifi veren firma seçimi yapılmıştır. Bu bağlamda, mevzuatlar ve kurumların inisiyatifleri dâhilinde projelerdeki işletmeciler firmaları seçimi farklılık gösterebildiği görülmektedir.

Türkiye, bu alternatif yöntemler arasında Yap-İşlet-Devret modelini esas alarak, yatırımların finansmanını bu şekilde sağlama yolunu seçmiştir. YİD modeli çerçevesinde yapılacak işlemler, 3996 sayılı "Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yaptırılması Hakkında Kanun" ve 2011/1807 sayılı "3996 Sayılı Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yaptırılması Hakkında Kanunun Uygulama Usul ve Esaslarına İlişkin Karar"da düzenlenmiştir.<sup>6</sup>

## **Türkiye'de Hava ve Deniz Limanı İşletmeciliğinde Kamu-Özel Sektör İş Birlikleri**

1990'lı yılların sonlarında başlayan akım neticesinde havalimanları ve deniz limanları kiraya verme, özelleştirme veya YİD gibi farklı modellerle özel firmaların işletmesine açılmıştır. Benzer şekilde ulaştırma altyapısının yenilenebilmesi amacıyla bazı otoyollar da özelleştirme kapsamına alınmış ve yeniden inşa edilmeye başlamıştır.

	Limani Adı	Tarihi	İhaleyi Alan Kuruluş
1	Tekirdağ	1997	Akport Tekirdağ Limanı İşletmesi A.Ş.
2	Hopa	1997	Park Denizcilik İşletmeleri A.Ş.
3	Giresun	1997	Çakıroğlu Limanı İşletmesi A.Ş.
4	Rize	1997	Riport Rize Limanı Yatırım A.Ş.
5	Antalya	1998	Ortadoğu Antalya Limanı İşletmesi A.Ş.
6	Alanya	2000	Alıdaş Alanya Limanı İşletmeleri A.Ş.
7	Marmaris	2001	Marmaris Limanı İşletmeciliği A.Ş.
8	Çeşme	2003	Ulusoy Çeşme Limanı İşletmesi A.Ş.
9	Kuşadası	2003	Ege Limanı İşletmeleri A.Ş.
10	Trabzon	2003	Trabzon Limanı İşletmeciliği A.Ş.
11	Dikili	2003	Dikili Limanı ve Turizm İşletmeleri A.Ş.
12	Mersin	2007	Mersin Ulusal Limanı İşletmeciliği A.Ş.
13	Samsun	2010	Samsunport Ulusal Lim. İşlet. A.Ş.
14	Bandırma	2010	Çelebi Bandırma Ulusal Lim. İşlet. A.Ş.

**Tablo 5 – Çeşitli yöntemlerle TDİ ve TCDD tarafından özel sektöre devredilen bazı limanlar**

Benzer şekilde, DHMİ tarafından işletilmekte olan birçok havalimanı, kapasite artırımı ve modern bir yapı kazanması amacıyla özel sektör tarafından modernize edilmiş ve işletmeye açılmıştır. İlk olarak 1997 yılında Bayındır Grup tarafından ihalesi kazanılan Antalya Havalimanı'nın YİD modeli ile modernize edilmesi sonrası, TAV Holding tarafından İstanbul Atatürk Havalimanı'nın bazı terminaleri TAV Holding tarafından yenilenmiştir ve başarılı bir şekilde işletilmektedir. Hatta öyle ki, günümüzde özellikle TAV Holding, Gürcistan, Tunus, Makedonya, Letonya, Suudi Arabistan ve Hırvatistan gibi ülkelerde havalimanı işletmeciliği yaparak, uluslararası arenada boy gösterebilen bir firmaya dönüşmüştür.

	Havalimanı Adı	Tarihi	İhaleyi Alan Kuruluş
1	Atatürk	1997	TAV Havalimanları Holding
2	Dalaman	2003	YDA&Turkuaz İş Ortaklığı
2	Esenboga	2006	TAV Havalimanları Holding
3	Gazipaşa	2007	TAV Havalimanları Holding
4	Antalya	2007	Fraport&IC İctaş Ortaklığı
5	Sabiha Gökçen	2009	Limak Holding
6	Adnan Menderes	2011	TAV Havalimanları Holding
7	Milas-Bodrum	2014	TAV Havalimanları Holding

**Tablo 6 – Çeşitli yöntemlerle DHMİ tarafından özel sektöre devredilen bazı havalimanları**

<sup>6</sup> <http://destek.gtb.gov.tr/hakimizda/yapisiletdevret>

## YİD Modeli ile Sınır Geçiş Noktaları Modernizasyon Projesi Gelişim Süreçleri

Özel sektörün finansman desteği ve devlete göre daha esnek olan işletmecilik yapısı ve ortaya koyulan başarılı projeler sayesinde, kamu-özel sektör işbirliklerini içeren bu tarz projeler devletteki birçok kurum tarafından da benimsenmeye başlamıştır.

Eski adıyla Gümrük Müsteşarlığı, şimdiki adıyla Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, 2000'li yılların başında "bütçe dışı alternatif finansman imkânı sağlama, kısa sürede sağlıklı bir altyapıya kavuşturması, hizmet için gereken fiziki yapının yanı sıra her türlü teknoloji imkânıyla donatılması, iş akışlarının doğru kurgulanması, bu kurguya uygun yapılanma ile sınır geçişlerinin kolaylaştırılması, hizmet alan ve hizmet sunanların genellikle yerleşim yerinden uzak olan bu noktalarda ihtiyaçlarının karşılanması, diğer ülkelere iyi uygulama örneği teşkil etmesi, yasal prosedürlerin tamamlanması sonrasında ortak kapı modelinin hayata geçirilebilir olması gibi gerekçelerle sınır kapıları başta olmak üzere gümrük tesislerini Yüksek Planlama Kurulundan aldığı yetki çerçevesinde Yap-İşlet-Devret (YİD) modeli ile yapılandırma" <sup>7</sup> hususunda gerekli çalışmaları başlatmıştır.

Kara sınır geçiş noktalarında taşınan yükün niteliği ve niceliği, bu noktaların kaçakçılıkla mücadeledeki önemi sebebiyle, dönemin Gümrük Müsteşarlığı işletici firmaları kamu kurum ve kuruluşu özelliğine haiz birlikler ve dernekler arasından görevlendirme usulü ile seçmeyi uygun görmüş ve bu bağlamda Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) ve Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) ile çeşitli görüşmeler yapmışlar ve bu kuruluşlara projeleri üstlenme görevini teklif etmiştir. Türk iş dünyasının gelişiminde önemli görevler üstlenen özel sektörün çatı örgütü TOBB ve Türk nakliye

sektörünü ileriye taşımak için hizmet veren UND, devlet tarafından yapılan bu görevlendirme tekliflerine olumlu yaklaşmış, ticaretin önündeki engellerin kaldırılması ve üyelerinin uluslararası arenada rekabetçi çalışma şartlarına erişebilmesi için üzerine düşen vazifeyi yapmıştır.

2002 yılında temelleri Gürbulak ve İpsala Sınır Kapılarının modernize edilmesini hedef alan bu model çerçevesinde, Gürbulak için UND ve bazı nakliye firmaları tarafından kurulan UND Gürbulak Gümrük İşletmeleri Yatırım A.Ş.<sup>8</sup> ile, İpsala için ise TOBB ve diğer oda ve borsaların ortaklığı ile kurulan Umat İpsala Gümrük ve Turizm İşletmeleri Tic. A.Ş.<sup>9</sup> ile YİD sözleşmeleri imzalanmıştır. Her iki kurum da projeleri kısa bir süre içerisinde tamamlayarak fiziki açıdan yenilenmiş, modern altyapıyla donatılmış tesisleri kullanıma açmıştır. Türkiye'de uygulanmaya başlanan bu model, dünyada ilk ve tek olarak dikkat çekmektedir.

Sınır Kapısı	İşletmeye Başlama Yılı	İşletici Firma
Gürbulak	2003	UND Gürb. Güm. İşlet. Ve Yat Tic. A.Ş
İpsala	2003	Umat İps. Güm. ve Tur. İşlet. Tic A.Ş.
Habur	2006	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Cilvegözü	2007	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Kapıkule	2008	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Sarp	2009	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Hamzabeyli	2009	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Nusaybin	2010	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Esendere	2015	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Dilucu	2015	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Çıldır-Aktaş	2015	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.
Kapıköy	2016	Gümrük ve Turizm İşlet. Tic. A.Ş.

Tablo 7 – YİD modeliyle işletilen kara sınır kapıları

Hem güçlü mali ve idari yapısı, hem de İpsala'da ortaya koyduğu başarılı işletmecilik faaliyetleri sayesinde TOBB takdirleri toplamış ve 2003 yılından itibaren bugüne kadar gerçekleşen diğer tüm projeleri yürütme görevini üstlenmiştir. Bu projelerin yürütülmesi amacıyla, TOBB ve 137

<sup>8</sup> [http://www.undgurbulak.com.tr/Linkgoster.aspx?KATEGORI\\_ID=4](http://www.undgurbulak.com.tr/Linkgoster.aspx?KATEGORI_ID=4)

<sup>9</sup> <http://www.umatipsala.com/tr/web/21/hisse-dalmlar.html>

<sup>7</sup> <http://destek.gtb.gov.tr/hakimizda/yapisletdevret>

Oda ve Borsanın ortaklığında, Gümrük ve Turizm İşletmeleri Tic. A.Ş. (GTİ)<sup>10</sup> isimli firma kurulmuştur. 2012 yılında Bakanlık ile TOBB ve GTİ arasında imzalanan YİD sözleşmesi<sup>11</sup> ile 4 sınır kapısı ve 1 adet iç gümrük müdürlüğünün yenilenmesi projeleri başlatılmış, 2015 yılı içerisinde bu projelerin tamamlanarak yeni tesislerin işletmeye açılması hedeflenmiştir.

### **Projenin Genel Tanımı**

Bu tarz Kamu-Özel Sektör işbirliği projelerinde, projenin içeriği ve tarafların sorumlulukları ülkeden ülkeye farklılık gösterebilecektir. Türkiye’de uygulanan modelin ve proje evrelerinin genel tanımı ve şöyledir;

#### **Yap**

- Seçilen işletici kuruluş ile YİD sözleşmesi imzalanması,
- Sözleşme kapsamında projelerin hazırlanması,
- Bakanlık tarafından projeleri onaylanan tüm gümrük tesislerinin altyapı ve üstyapılarının yeniden inşa edilmesi, tüm finansmanın işletici kuruluş tarafından karşılanması,

#### **İşlet**

- Tesiste yer alan gümrüksüz satış mağazaları, akaryakıt istasyonları, restoran, market ve benzeri diğer ticari alanların işletici kuruluş tarafından işletilmesi,
- İşletme süresi boyunca tesise ait oluşan tüm operasyon işlemlerin (aydınlanma, ısınma, temizlik, bakım-onarım, vb.) ve ek yatırım taleplerinin işletici kuruluş tarafından üstlenilmesi,
- Gümrük hizmetleri, pasaport hizmetleri, vb. hizmetlerin devlet tarafından verilmeye devam edilmesi,

- İşletme süresince ortaya çıkacak yeni taleplerin İşletici Kuruluş tarafından karşılanması

#### **Devret**

- İşletme süresi sona eren tesisin, borçlardan arı ve kullanıma hazır şekilde devlete devredilmesi,



Fotoğraf 6 – Gümrüksüz satış mağazasından bir kare

### **Projedeki Paydaşlar ve Roller**

Bilindiği üzere YİD sözleşmeleri temel olarak devlet ve işletici kuruluş tarafından imzalanmaktadır. Sınır geçiş noktalarındaki YİD projeleri kapsamında tarafların sorumlulukları kısaca aşağıdaki gibi tanımlanabilir;

#### **Gümrük ve Ticaret Bakanlığı**

- Projeye ilişkin devlet kanadıyla ilgili tüm sorumluluğu üstlenmek,
- Gümrük sahası içerisinde yer alan tüm diğer kamu kurum ve kuruluşlarla organizasyonu bu kurumlar tarafından verilen hizmetlerin sürekliliği sağlamak,
- İşletmeci firma tarafından hazırlanan teknik projeleri incelemek ve onaylamak,
- Tesisin işletmeye açılması için kabul işlemlerini yürütmek ve onaylamak,
- İşletme süresi boyunca ortaya çıkabilecek yeni talepleri işletici kuruluşla birlikte hayata geçirmek,
- İşletici kuruluşun idari ve teknik anlamda görevini eksiksiz bir şekilde ifa ettiğini denetlemek,

<sup>10</sup> <http://www.gtias.com.tr/modul/index/menu/Hakkimizda/30>

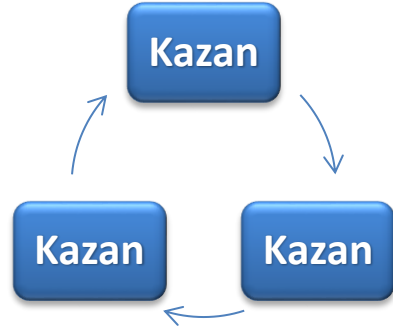
<sup>11</sup> <http://destek.gtb.gov.tr/hakkimizda/yapisiletdevret>

### İşletici Kuruluş

- Devletin ve özel sektörün talepleri doğrultusunda ihtiyaç analizi yapmak,
- Sınır geçişlerinde süreç analizi yaparak mevcut sistemde iyileştirme önerileri ve alternatif çözüm üretmek,
- İhtiyaç analizleri ve fiziki kısıtlamalar doğrultusunda sınır geçişlerinde bulunan tüm tesislere ilişkin mimari ve diğer teknik projeleri hazırlayıp, Bakanlık onayına sunmak,
- Onaylı projeler ve sözleşme çerçevesinde tüm tesisin yeniden inşa edilmesi görevini üstlenmek,
- Tesisi sözleşmede bahsedilen şartlar dahilinde hizmete açmak,
- İşletme süresi boyunca tüm operasyon işlemlerine (aydınlanma, ısıtma, temizlik, bakım-onarım, vb.) ait görevleri üstlenmek,
- Tesislerde yer alan gümrüksüz satış mağazası, gümrüksüz akaryakıt istasyonu, kantar, restoran, market, vb. tüm ticari hizmetleri eksiksiz bir şekilde sunmak,

### Projeleri Faydaları

Modernizasyon projeleri geniş çerçevede sadece devlet ve işletici firmaya değil, kısalan sınır geçiş süreleri, azalan TIR kuyrukları ve bekleme süreleri sayesinde uluslararası ticaretin tüm kademelerinde yer alan firmalara ve sınır kapılarını kişisel sebeplerle kullanan yolculara kadar herkes için farklı faydalar sağlamakta ve başarılı bir **“KAZAN-KAZAN-KAZAN”** modeli oluşturmaktadır.



Bu modeldeki faydaları paydaşlar bazında kısaca sıralamak gerekirse;

### Devlet

- Devlet bütçesine ek yük getirmeden yeni bir tesise sahip olmak,
- Trafik akışının yenilenmesi ve rahatlatılması,
- Yenilenen altyapı sayesinde kaçakçılıkla etkin mücadele imkânı,
- Tesiste gerçekleştirilen ticari faaliyetler neticesinde ek vergi geliri,
- Hızlı ve etkin hizmet sayesinde kurum imajının düzeltilmesi
- Çalışan memnuniyeti,

### İşletici Kurum

- Ortaya koyulan ticari beceri/deneyim sayesinde yeni istihdam olanakları,
- Çeşitli ticari alanların alt işletmecilere verilmesi ile iş kolları yaratılması,
- İşletme sonucu gelir kazancı,
- Uluslararası lojistik ve gümrük sektöründe marka değeri yaratılması,

### İş Dünyası

- Yenilenen tesisler ile bitme noktasına gelen TIR kuyrukları,
- Fiziki ve teknik altyapı ile azalan sınır bekleme süreleri,
- Gümrüksüz akaryakıt istasyonu benzeri teşvik mekanizmaları ile azalan navlun bedelleri,
- Banka, sigorta, vb. tüm hizmetlere tek noktada erişim,

- Etkatif ve etkin gümrük hizmetleri sayesinde dış ticaretin gelişmesi,

### **Tesis Kullanıcıları (Yolcu, Soför, vb.)**

- Sınır geçişlerinde minimum zaman kaybı,
- Yenilenen gümrüksüz satış mağazaları, restoran, market gibi alanlardan faydalanma imkânı,
- 7/24 kaliteli hizmetten yararlanma,

### **Tamamlanan Projelerin Detaylı Analizi**

Projelerin daha iyi anlaşılabilmesi için yenilenen ve işletmeye açılan bazı sınır geçiş noktalarının detaylı analizinin yapılması ve bu sayede sınırların çarpıcı değişimine dikkat çekilmesi iyi olacaktır.

Bu çerçevede, GTİ tarafından modernizasyonu tamamlanmış ve yolcu geçiş istatistikleri bakımından Türkiye için en yoğun 2 sınır kapısı olan Kapıkule ve Sarp Sınır Kapılarının, TIR ve kamyon geçişi açısından Türkiye'nin en yoğun kapısı Habur Sınır Kapısı'nın incelenmesinin ve modernizasyon öncesi fiziki durum ve modernizasyon sonrası gelinen durumun özetlenmesi hedeflenmiştir.

### **Kapıkule Sınır Kapısı**

Kapıkule Sınır Kapısı, Türkiye'nin Avrupa ülkeleriyle olan en önemli bağlantısı konumundadır. Edirne iline sadece 20 km mesafede olan Kapıkule, çok eski yıllardan beri önemli bir geçiş noktası olarak göze çarpmaktadır.



**Fotoğraf 7 – 1980'lerde Kapıkule**

1970'li yılların başlarından itibaren, özellikle Almanya'da yaşayan Türk nüfusunun artması neticesinde Kapıkule yaz aylarında tatil için Türkiye'ye gelen Türk nüfusunun uğrak bir geçiş noktası haline gelmiştir.



**Fotoğraf 8 – 1980'lerde Kapıkule**

Yaz aylarında yaşanan bu yoğunluk neticesinde uzun kuyruklar oluşmakta, kimi günlerde yolcular ülkeye girmek veya ülkeden çıkmak için 5-6 saat gibi çok uzun süreler harcamaktaydı. Öte taraftan uygunsuz fiziksel koşullar ve aşırı yağışlar nedeniyle, Kapıkule Sınır Kapısı'nda su baskınları meydana gelmekteydi. Bu bağlamda Kapıkule'nin modernize edilmesi ve fiziki kapasitenin artırılması devlet tarafından öncelik sıralamasında yukarı konulmuştur.



Fotoğraf 9 – Kapıkule Tescil Peronu (2007)

2008 yılında, GTİ tarafından başlatılan modernizasyon çalışmaları kapsamında, tüm sınır kapısı 10 ay gibi kısa bir sürede yenilenmiş ve 2009 yılı Haziran ayında geniş çaplı bir katılım töreniyle hizmete açılmıştır.



Fotoğraf 10 – Kapıkule Sınır Kapısı Açılış Töreni (2009)

Modernizasyon sonrası tesisin sahip olduğu bazı özellikler şöyledir;<sup>12</sup>

- 333.000 m<sup>2</sup> toplam alan,
- Toplam inşaat alanı 41.240 m<sup>2</sup>
- Bir adet yolcu, bir adet de TIR bölümünde olmak üzere toplam 19.900 m<sup>2</sup> alana sahip iki ayrı ticari binaya,
- Bir adet yolcu, bir adet de TIR bölümünde olmak üzere toplam 7.500 m<sup>2</sup> alana sahip iki ayrı idari bina,

<sup>12</sup>

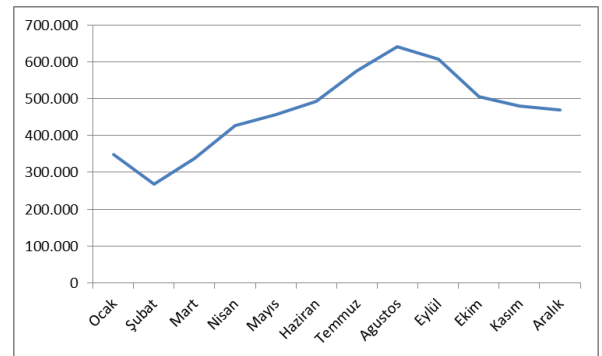
<http://www.gtias.com.tr/modul/index/menu/Kap%C4%B1kule/46>

- Saha içerisinde üç ayrı noktada fiziki araç kontrol birimleri ve x-ray tarama cihazları,
- 1.000 m<sup>2</sup> VIP binası,
- TIR bölümüne 5 adet giriş–6 adet çıkış olmak üzere 11 adet peron, yolcu bölümüne ise 12 adet giriş–11 adet çıkış olmak üzere 23 peron,
- Ticari araçlara hizmet veren bir akaryakıt istasyonu,
- Hem TIR, hem de yolcu bölümlerinde banka, sigorta acentesi, restoran, market vb. alanlar,



Fotoğraf 11 – Kapıkule Sınır Kapısı Giriş Muhafaza Peronları (2012)

Kapıkule'nin modernizasyon nedenlerinin başında gelen yaz ayları yolcu geçişindeki artışlardır. Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü tarafından yayınlanan yolcu geçiş istatistiklerine göre<sup>13</sup>, bu artışın en güzel örneği Tablo 8'de görülebilecektir. Kış aylarında aylık ortalama yolcu sayısı 300-350 bin arasında değişirken, yaz aylarında 650 bine kadar ulaştığı görülebilecektir.



Tablo 8 – Kapıkule Sınır Kapısı Yolcu Geçiş İstatistikleri (2012)

<sup>13</sup> Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü 2013 Yılı Faaliyet Raporu

Bu bağlamda sınır kapısı yapımı başlamadan önce, modernizasyon sonrası, özellikle yaz aylarında, yaşanacak yoğunluğun nasıl olacağı büyük bir merak konuydu. Yine Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'nün faaliyet raporunda elde edilen bilgilere göre, Türkiye girişte ortalama bekleme süreleri *1 saat 37 dakikadan*, 1 saat 3 dakikaya kadar düşerek *30 dakikanın* üzerinde bir kazanç sağlanmıştır. Benzer şekilde, çıkış yolcularında *3 saatin* üzerinde gerçekleşen işlem süreleri *1 saat 10 dakika* mertebesine kadar düşürülmüş ve *2 saatin* üzerinde bir kazanç sağlanmıştır. Bu çerçevede, araç başı ortalama 1 saatlik bir kazanç sağladığı ve sadece Temmuz-Ağustos-Eylül aylarında geçiş yapan yolcu aracı sayısının yaklaşık 360.000 olduğu göz önünde bulundurulursa 360.000 saat, diğer bir şekilde ifadeyle toplam 15.000 günlük bir kazanç sağlandığı hesaplanmaktadır.

Saha	Tarih	Araç Sayısı	Ortalama Süre
ESKİ	20.7.2008	5.712	01:37:30
YENİ	12.7.2009	7.182	01:01:59
YENİ	16.7.2010	6.580	01:13:52
YENİ	3.7.2011	6.609	01:04:12
YENİ	8.7.2012	6.038	01:03:17

**Tablo 9 – Yolcu Aracı Giriş Bekleme Süreleri (En Yoğun Günlerde)**

Saha	Tarih	Araç Sayısı	Ortalama Süre
ESKİ	20.8.2008	3.889	03:27:25
YENİ	13.8.2009	6.409	01:09:46
YENİ	12.8.2010	5.336	01:53:17
YENİ	29.7.2011	4.606	01:48:02
YENİ	30.8.2012	4.791	01:10:25

**Tablo 10 – Yolcu Aracı Çıkış Bekleme Süreleri (En Yoğun Günlerde)**

Yine benzer şekilde, rölantide çalışan bir aracın ortalama 1 lt/saat akaryakıt tüketeceği düşünülürse, araç başı 1 saatlik bir kazanç ile, 360.000 litrelik daha az akaryakıt tüketimi sağlanmıştır. Bunun da ekonomik anlamda katkısı, bugünkü koşullarda en az 1.5 milyon TL civarındadır. Burada peron sayısının artırılması

ve fiziksel koşulların iyileştirilmesi kadar, 24 saat etkin bir hizmet verilmesi ve gümrük tarafından kullanılan yazılımların güncellenmesi de büyük rol oynamıştır.

### **Sarp Sınır Kapısı**

Sarp Sınır Kapısı, Türkiye ile Gürcistan'ı birbirine bağlayan en önemli geçiş noktasıdır. Karadeniz boyunca uzanan sahil yolu ile ulaşılabilen Sarp, Artvin ili, Hopa ilçesinde yer almaktadır ve ilk olarak 1989 yılında hizmete açılmıştır. Hopa ilçesinin 15 km doğusunda yer alan Sarp Sınır Kapısı, Gürcistan'ın Acara Özerk Cumhuriyeti'ne açılan bir kapı olmanın yanında, bütün Kafkasya'ya yönelik bir sınır kapısı olarak da önemlidir. Sarp Sınır Kapısı'nın, Acara'nın yönetsel merkezi Batum kentine uzaklığı yaklaşık 20 km'dir.



**Fotoğraf 12 – Sarp Sınır Kapısı Gümrük Muhafaza Peronları (2008)**

Gürcistan'ın büyüyen ekonomisi, buna bağlı olarak gelişen ticari ilişkiler ve Asya ile Avrupa arasındaki mal taşımacılığının sağlanabileceği alternatif bir güzergah olması gibi nedenler sıralandığında mevcut sınır kapısının kısa ve orta vadede fiziksel anlamda ihtiyacı karşılayamayacağı görülmüştür. Bu nedenle hedeflenen yoğunluğu karşılayabilecek kapasiteye sahip yeni bir sınır kapısı tasarlanmış ve inşası yaklaşık bir yıl gibi bir sürede tamamlanmıştır.

*Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı*  
*Ali Nehir Yücel, 2015*



**Fotoğraf 13 – Sarp Sınır Kapısı (2008)**

Modernizasyon sonrası tesisin sahip olduğu bazı özellikler şöyledir;<sup>14</sup>

- 36.000 m<sup>2</sup> toplam alan,
- 2.700 m<sup>2</sup>'lik idari bina alanı,
- 3.000 m<sup>2</sup>'lik ticari bina alanı,
- 4 adet giriş – 4 adet çıkış olmak üzere toplam 8 adet peron,
- 1 adet x-ray araç tarama cihazı,
- 3 adet x-ray bagaj tarama cihazı,
- Ticari alanda, gümrüksüz satış mağazası, banka, sigorta acentesi, restoran ve market alanı,



**Fotoğraf 14 – Modernizasyon sonrası Sarp Sınır Kapısı (2012)**

Fiziksel olarak yenilenen Sarp Sınır Kapısı'na ait araç ve yolcu geçiş istatistikleri incelendiği zaman, kapasitesinin artışı çok net bir şekilde görülebilmektedir. Tablo 11'den de görülebileceği üzere, 2009 yılında 340 bin civarında seyreden araç sayısı 2013 sonu itibarıyla %241'lik bir artış göstererek 1.2 milyon seviyesine çıkmış, benzer şekilde 2.6 milyon

seviyesindeki yolcu sayısı 6.4 milyon seviyesine ulaşarak %145'lik bir artış göstermiştir. Gürcistan ile vizelerin kaldırılması ve sonraki yıllarda kimlikle geçiş uygulamasının başlaması sonrası yaşanan yoğunluğa rağmen yenilenen sınır kapısı ihtiyacı karşılamaya devam etmektedir.

	Araç Sayısı	% Değişim	Yolcu Sayısı	% Değişim
2009	340.996	-	2.615.833	-
2010	570.777	67%	3.065.270	17%
2011	707.913	24%	3.601.821	18%
2012	1.082.196	53%	5.609.889	56%
2013	1.162.094	7%	6.402.763	14%
2013-2009	-	%241	-	%145

**Tablo 11 – Sarp Sınır Kapısı Araç ve Yolcu İstatistikleri**



**Fotoğraf 15 – Modernizasyon sonrası Sarp Sınır Kapısı (2012)**

Benzer şekilde yenilenen teknik altyapı ve tesis edilen x-ray ve CCTV sistemleri ve benzeri güvenlik ekipmanları sayesinde, Sarp Sınır Kapısı'nda kaçakçılık ve yasa dışı göçle mücadelede etkin bir başarı sağlanmıştır. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı 2013 yılı faaliyet raporunda yer alan verilere göre, 2013 yılında 2009 yılına göre yakalama oranı %10005 gibi inanılmaz bir artış sağlamıştır.

	Yakalanan Kaçak Göçmen Sayısı	% Değişim
2009	2	-
2010	39	1850%
2011	66	69%
2012	38	-42%
2013	203	434%
2013-2009	-	%10005

**Tablo 12 – Sarp Sınır Kapısı Yakalanan Göçmen Sayısı**

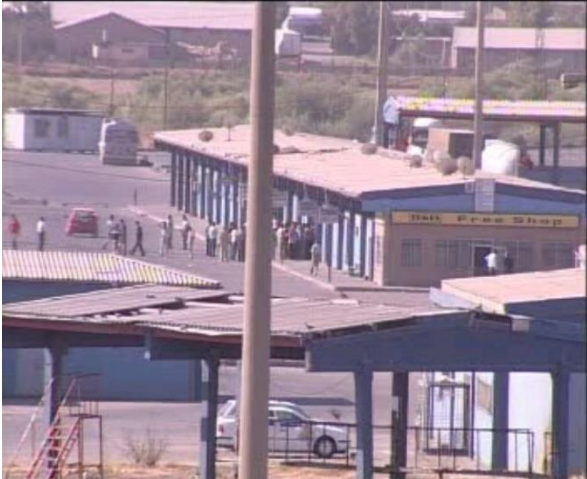
<sup>14</sup> <http://www.gtias.com.tr/modul/index/menu/Sarp/49>



Fotoğraf 16 – Modernizasyon sonrası Sarp Sınır Kapısı (2012)

### **Habur Sınır Kapısı**

Habur Sınır Kapısı Türkiye'nin Irak'a açılan tek sınır kapısı özelliğini taşımaktadır. Şırnak ili, Silopi ilçesinde yer alan, Irak ve Irak üzerinden Orta Doğu'ya açılan bu sınır kapısından günümüzde yıllık 1.4 milyon üzerinde TIR geçiş yapmaktadır.



Fotoğraf 17 – Habur Sınır Kapısı (2004)

2000'li yılların başında fiziki durumu çok yetersiz olan Habur'da kapasitenin yetmemesi nedeniyle zaman zaman 30-40 kilometreyi bulan kuyruklar oluşmaktaydı. Yetersiz peron sayısı, bu yüzden tescil ve muayene işlemlerinin eş zamanlı olarak yapılamaması, saha içerisindeki yoğun araç trafiği nedeniyle oluşan karışıklık sahanın yenilenme çalışmalarının bir an önce başlanmasını sağlamıştır.



Fotoğraf 18 – Habur Sınır Kapısı (2004)

2005 yılında yapım çalışmalarına başlanan Habur, süratli bir şekilde yenilenmiş ve 2006 yılında hizmete açılmıştır. Modernizasyon sonrası tesisin sahip olduğu bazı özellikler şöyledir<sup>15</sup>;

- 320.000 m<sup>2</sup> toplam alan,
- 3.500 m<sup>2</sup> ticari bina,
- 6.000 m<sup>2</sup> idari bina,
- 12 adet giriş – 12 adet çıkış olmak üzere toplam 24 adet peron,
- 2 x-ray araç tarama cihazı,
- Kapalı devre görüntüleme sistemleri, kartlı geçiş ve otomasyon sistemleri,
- Ticari alanda, gümrüksüz satış mağazası, banka, sigorta acentesi, restoran ve market alanı,

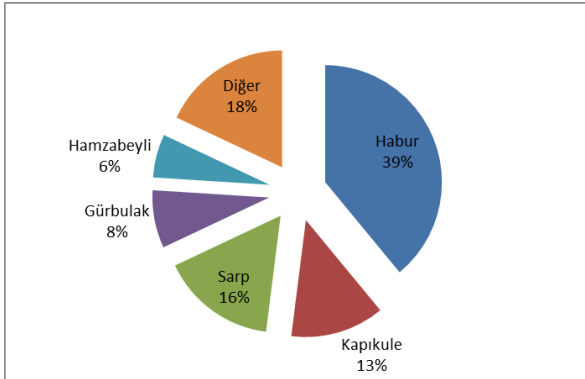


Fotoğraf 19 – Habur Sınır Kapısı X-Ray Tarama Sistemi

Örnek vermek gerekirse, modernizasyon sonrası tesis edilen x-ray araç tarama sistemleri

<sup>15</sup> <http://www.gtias.com.tr/modul/index/menu/Habur/26>

sayesinde, bir TIR'ın içerisinde yer alan yükün içerisindeki farklı yoğunlukları hiçbir fiziksel muayene gerekmeksizin tespit etmek, maddeleri atom ağırlıklarına göre ayırt ederek, yük içerisindeki organik ve inorganik maddeleri ayırt etmek, sadece 3-4 dakika gibi kısa bir sürede yapılabilir hale gelmiştir. Bu sayede, hem risk analizlerine göre muayeneler daha etkin bir şekilde yapılmaya başlanmış, hem de eski tarzda fiziksel olarak yükün incelenmesi gibi daha teferruatlı ve zaman gerektiren işlemler minimize edilmiştir.



Tablo 13 – 2012 Yılı Türkiye Geneli TIR/Kamyon Geçiş Dağılımı

İpekyolu Gümrük Müdürlüğü internet sitesinde, 2012 yılına ait istatistiklere göre<sup>16</sup>, TIR/kamyon geçişlerinde Türkiye genelinin %40'lık kısmını oluşturan Habur Sınır Kapısı, bu yoğunluğa rağmen 7 gün 24 saat etkin bir şekilde çalışmakta ve kuyruk oluşumunun önüne geçmeye gayret etmektedir.



Fotoğraf 20 – Modernizasyon Sonrası Habur Sınır Kapısı (2012)

<sup>16</sup> <http://ipekyolu.gtb.gov.tr/istatistik>

Sınır kapısının yenilenmesi sonrasında, 2005 yılında 2.8 milyar \$ seviyesinde olan Irak ile ticaretimiz, 2013 itibarıyla 12 milyar \$ seviyesine ulaşmış, bu da sınır kapısının modernize edilmesinin aynı zamanda ticaretin ne derece kolaylaştırıldığını göstermektedir. Bu süreçte Irak ile olan dış ticaretimiz %329 ölçüsünde büyümüş, Habur sınır Kapısı'nı kullanan TIR/kamyon sayısı ile yıllık 1.5 milyon seviyesine kadar ulaşmayı başarmıştır.

	İhracat	İthalat	Toplam
2003	0,83	0,04	0,9
2004	1,82	0,15	2,0
2005	2,75	0,07	2,8
2006	2,59	0,12	2,7
2007	2,84	0,12	3,0
2008	3,92	0,13	4,0
2009	5,12	0,01	5,2
2010	6,04	0,15	6,2
2011	8,31	0,09	8,4
2012	10,82	0,15	11,0
2013	11,95	0,15	12,1

Tablo 14 – Türkiye – Irak Dış Ticaret İstatistikleri (milyar \$)

## Sonuç

Sınır geçişlerinin modernize edilmesi hem devletler, hem de bu tesislerden faydalanan özel sektör ve şahıslar için büyük önem arz etmektedir. Fiziksel anlamda yenilenmiş, modern görünümlü, iş ve işlemlerin uygun şartlarda gerçekleştirildiği noktalar, ticaretin gelişmesi için atılan adımlardan sadece bir tanesidir. . Bu tarz projelerin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi ve uzun süre hayatta kalabilmesi için en önemli hususlardan biri devletin ve işletici kuruluşun koordine bir şekilde hizmet vermesidir. Bu ve benzer altyapı geliştirme projelerinin, mevzuat değişiklikleriyle de desteklenmesi, gümrük işlemlerinin elektronikleştirilmesi ve basitleştirilmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde gerçek bir başarı elde edilebilir

Devlet tarafından gerek bütçesel nedenlerle, gerek politik nedenlerle yatırım yapılamayan

sınır noktalarına özel sektör vasıtasıyla yatırım yapmak, bu sayede bu noktaları operasyonel anlamda daha efektif ve cazip noktalar haline getirmek, dünyaya örnek bir model olarak herkesin dikkatini çekmektedir. Bu ve benzer yatırımların, tüm lojistik ağını kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması, yapılan bu modernizasyonların süreklilik arz etmesi için yıllar içerisinde dönemin koşullarına ve gerekliliklerine göre revize edilmesi hem devletin, hem de tesisi kullananların faydasına olacaktır.

Sınır kapıları modernizasyonunun en temel faydası, devletin herhangi bir bedel ödemedi ve hiçbir finansal yük altına girmedi, modern bir tesise sahip olmasıdır. Öte taraftan işletme dönemlerinde devletin her hangi bir işletmecilik gideri olmadığı gibi, özel sektörün esnek yapısı ve devlete göre daha başarılı işletmecilik anlayışı sayesinde, devlet işletici kuruluşların net kazançları üzerinden almış olduğu vergiler sayesinde ek bir gelir daha elde etmektedir.

Bu projelerin bir diğer faydası da bölgenin kalkınmışlığının artmasına vesile olmasıdır. Bu noktaların yenilenmesiyle birlikte özellikle bağlı bulunan il ve ilçede ticari anlamda bir hareketlilik başlamakta, KOBİ (Küçük ve Orta Bütçeli İşletmeler)'lerin bölgede üretilen ürünleri ihraç etmesi veya bölgenin ihtiyacı olan ürünleri ithal etmesiyle, ülkeler arası bir ticaret hacmi oluşturduğu gözlemlenmektedir. Bunun dışında komşu ülkelerin finansal yapılarına ve kalkınmışlıklarına göre iki ülke arasında kişisel alışveriş ihtiyaçlarının karşılanması veya günübirlik çalışma için geçişlerin yaşandığı da görülmektedir. Yine benzer şekilde ülkeler arası turistik seyahatlerin de sınır geçişlerinin kolaylaştırılması sonrası arttığı tespit edilmiştir.

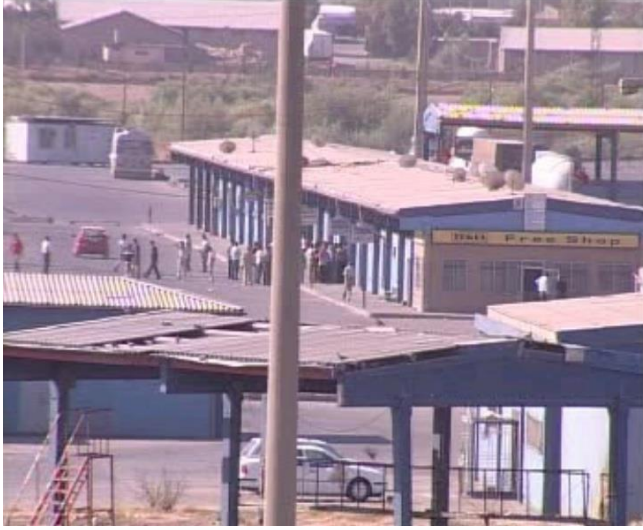
Sınır kapıları modernizasyonu projelerinin başarıya ulaşabilmesi için gerekli olan en önemli kriterlerden bir başkası ise karşı ülkenin de benzer şekilde kendi tesislerine ait kapasiteyi arttırmasıdır. Unutulmamalıdır ki, sınır geçişlerinin etkin bir şekilde yapılabilmesi ve

süreklilik arz edebilmesi için komşu ülkenin de işlemlerini en az diğer ülke kadar hızlı yapabilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, karşı ülke kaynaklı darboğazlar oluşmakta, yapılan yatırımlar beklenen ölçüde amacına hizmet edememektedir. Yine benzer şekilde, uluslararası ticaret akışının kusursuz bir şekilde sağlanabilmesi için ulaştırma altyapılarının ve transit koridorların da paralel bir şekilde yenilenmesi, taşımacılık sektöründeki verimin artırılması için büyük önem arz etmektedir.

Sınır kapıları modernizasyonu projeleri **"KAZAN-KAZAN"** olgusunu ortaya koyduğu durumda tüm paydaşlar için yararlı bir projeye dönüşmektedir. Benzer projeler özellikle Orta Doğu, Asya ve Afrika'da gelişmekte olan ülkelerde, finansman yaratılmasında güçlük çekilen durumlarda devletler tarafından benimsenebilecek alternatif bir kamu özel sektör iş birliği modeli olarak dikkat çekecektir.

*Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı*  
*Ali Nehir Yücel, 2015*

**ÖNCESİ**



**SONRASI**



**HABUR**



**ÖNCESİ**



**SONRASI**



**CİLVEGÖZÜ**



*Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı*  
*Ali Nehir Yücel, 2015*

**KAPIKULE**



**HAMZABEYLİ**



*Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı*  
*Ali Nehir Yücel, 2015*

**SARP**



**GÜRBULAK**



*Sınır Geçiş Noktası Modernizasyonlarında Kamu Özel Sektör İşbirliği Başarısı*  
*Ali Nehir Yücel, 2015*

İPSALA

