

İstanbul Taksi Ekosisteminin Dönüşümü

Şubat 2025



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Shape the future
with confidence

İçerik

1	Yönetici özeti	05
---	----------------	----

2	Mevcut durum analizi	07
---	----------------------	----

3	Uluslararası iyi uygulama örnekleri	18
---	-------------------------------------	----

4	İstanbul için ideal senaryo	20
---	-----------------------------	----

5	Politika önerileri	22
---	--------------------	----

6	Eylem çağrısı	25
---	---------------	----

Önsöz

Türkiye ekonomisinin merkezi olan ve hem ticari hem de turizm açısından önemli bir çekim noktası özelliği taşıyan İstanbul'un, nüfus artışının ve kentsel gelişiminin yanı sıra küresel düzeydeki önemi de giderek artmaya devam ediyor. Bu doğrultuda İstanbul'un taksi ekosistemi, şehrin artan ulaşım taleplerinin karşılanabilmesi adına dönüşüm gerektiren kritik bir dönüm noktasına ulaşıyor. Bu durum, İstanbul'un ulaşım sistemi için taksinin tamamlayıcı rolünü değiştirerek kent içi ulaşım talebinin karşılanmasında taksi kullanımını temel bir unsur haline getiriyor. Diğer taraftan; akıllı telefonlar, dijital ödemeler ve taksi çağırma uygulamaları gibi teknolojilerin yükselişi, sektörü modernize etmek için önemli fırsatlar sunuyor. Taksi işletmeciliğinde teknolojinin akılcı kullanımını esas alan bu dönüşüm, sadece kent içi ulaşım hizmetlerini iyileştirmekle kalmayıp ekonomik ve sosyal açıdan önemli faydalar sağlayarak İstanbul'un marka değerini yükseltme potansiyeline sahip oluyor.

Bu dönüşüm kapsamındaki mevcut durumu, ihtiyaçları ve fırsatları ele almak üzere, EY Türkiye olarak hazırladığımız **"İstanbul Taksi Ekosisteminin Dönüşümü"** başlıklı araştırmamızda, İstanbul'un mevcut taksi sisteminin kapsamlı bir analizini gerçekleştirerek; vatandaşlar, turistler, taksi plakası sahipleri, taksi durağı sahipleri ve sürücülerle yapılan anketler yoluyla veriler topladık, çeşitli araştırmalar ve akademik görüşlerle içgörüler elde ettik. Tüm bu analizler sonucunda; **taksi sayısı ve filo yönetimi, taksi ekosistemi, yönetim** ve **dijitalleşme** olmak üzere dönüşüm için dört iyileştirme alanı belirledik. Dünyadaki iyi uygulama örneklerinden de yola çıkarak İstanbul'a özgü ideal bir senaryo tasarladık. İncelediğimiz uluslararası örnekler, her şehir için tek bir çözümün geçerli olmadığını gösteriyor. Ancak, sektördeki kaçınılmaz dijitalleşme ve bunun kamu sektörü tarafından proaktif bir yaklaşımla yönetilmesi, kritik bir başarı faktörü olarak öne çıkıyor. Diğer bir öne çıkan nokta ise literatürde PHV (Private Hire Vehicle) olarak yer alan farklı iş modelleri ve operasyon sistemleriyle yönetilen hizmet sağlayıcıların da taksilere ek olarak şehir ekosistemine entegre edilmesi. Bu doğrultuda; şehrin güncel dinamiklerine uygun, dijital fırsatları etkin kullanan, değişen yapı ile uyumlu profesyonel işletmeciliği esas alan bir taksi sistemi kurulmasını hedefledik. Dönüşümün başarısı için belirlenen dört iyileştirme alanında 9 temel ve 4 yatay politika önerisi geliştirdik. Bu politikaları tasarlarken; İstanbul'un taksi ekosisteminde önemli bir değişimin başlamasıyla yolcular, sürücüler, taksi hizmeti sağlayıcıları, yerel yönetim ve merkezi yönetim dahil olmak üzere tüm paydaşlara fayda sağlamasını amaçladık. Bu araştırmamızın İstanbul'daki taksi hizmetlerinin geleceğine ilişkin kapsamlı bir çerçeve sunacağını ve sektördeki tüm paydaşlara

veri temelli değerli bilgiler sağlayacağını düşünüyoruz. Bu açıdan çalışmamızın en öne çıkan özelliklerinden biri, hızlıca uygulanabilir politika önerilerini sunması. Sektördeki dijitalleşmeyi daha kapsayıcı hale getirecek düzenlemelerle taksi hizmetinin daha erişilebilir ve kaliteli olmasını bekliyoruz, bunun da taksi kullanımına olan talebi daha da artırmasını, ve böylelikle daha fazla sektör geliri, daha yüksek istihdam oranları ve vergi gelirleri gibi önemli ekonomik faydalar da elde edileceğini öngörüyoruz.

Bu araştırma sonucunda, dönüşümün önündeki zorlukların aşılması ve dijital teknoloji fırsatlarından en verimli şekilde yararlanılması adına, özel sektör ile kamu otoritelerimizin iş birliği içinde olması gerektiği de açıkça ortaya çıkıyor. İstanbul'daki taksi ekosisteminin dönüşüm sürecinde, sürdürülebilir kent içi ulaşımın kolaylaştırılması, akıllı ve etkin bir taksi ekosistemine ulaşılmasını hedefliyoruz. İstanbul'un taksi hizmetlerinin etkinleştirilmesine yönelik bu faaliyetler, aynı zamanda tüm kentlerimizde geleceğin ulaşım vizyonunun şekillendirilmesinde de önemli bir rol oynayacağına ve örnek teşkil edebileceğine inanıyoruz.

Kamu otoritesi tarafından güvenlik ve hizmet kalitesi odaklı olarak kapsayıcı şekilde düzenlenmiş ve rahatça izlenen/ yönetilen, kazanılmış haklara saygılı, taksi meslek itibarının sektörün kurumsallaşması ile güçlendiği, profesyonel ve rekabet temelli, yeni iş modellerinin kullanıcılara sunulabildiği ve en temelde teknolojik çözümleri mevzuatla desteklenmiş bir zeminde yaygın olarak kullanan bir "taksi ekosistemi" oluşmasının İstanbul'a sağlayacağı olası katma değer, şehrimizin marka değerine ve hayat kalitesine olumlu etkiler yaratacağına inanıyoruz. Bu çalışmada yer alan önerilerimizin sonraki çalışmalar için önemli bir temel oluşturacağını umuyoruz.



Gökhan Gümüslü
EY Türkiye
Danışmanlık Hizmetleri
Bölüm Başkanı



Kerem Kaçar
EY Türkiye
Kamu Sektörü Danışmanlık Hizmetleri
Şirket Ortağı

Metodoloji

"İstanbul Taksi Ekosisteminin Dönüşümü" başlıklı araştırmamız çeşitli araştırmalar, akademik görüşler ve 2024 yılında Ağustos-Ekim ayları arasında EY Türkiye tarafından İstanbul'da yapılan anketleri içeren kapsamlı bir araştırmaya dayanıyor. İlgili çalışma, farklı disiplinlerden gelen bir araştırma ekibi tarafından, vatandaşlar, turistler, taksi plakası sahipleri, taksi durağı sahipleri ve sürücüler de dahil olmak üzere taksi ekosistemindeki kilit aktörlere odaklanarak gerçekleştirildi.

Araştırma çerçevesi arz, talep, mevzuat ve yönetim olmak üzere üç ana alanda kurgulandı. Arz ve talebe yönelik veri toplamak için anket çalışması gerçekleştirildi. Talep analizi için, vatandaşlar ve turistlerle yolcu deneyimi anketleri gerçekleştirildi. Arz analizi için ise, plaka sahibi olup sürücü olarak çalışmayanlarla, taksi durağı sahipleriyle, plaka sahibi olan ve olmayan sürücülerle anket çalışması yapıldı. Bu çalışmalar daha önce İstanbul için yapılan araştırma bulguları, akademik yazılar ve mevcut mevzuat incelemesiyle desteklendi.

İstanbul'un taksi sistemindeki iyileştirmeler kapsamında ilham sağlaması adına seçili benzer metropollerdeki (Londra, Moskova, New York, Paris ve Singapur) iyi uygulama örnekleri de araştırılarak, bu şehirlerin ulaşım ve taksi sistemleri hakkında kapsamlı bir veri toplanması gerçekleştirildi. Bunun için ulusal ve yerel politika belgeleri, resmi ulusal/yerel veri tabanları ve EY veri tabanları kullanıldı. Araştırma kapsamındaki ilgili tespit ve öneriler sadece kamu otoriteleriyle paylaşıldı. İleride gerçekleşebilecek olası mevzuat çalışmalarında kamu sektörümüzün her zaman olduğu gibi kapsayıcı bir paydaş yönetimiyle ilerleyeceğini öngörüyoruz.

Yönetici özetİ



“ İstanbul’un taksi ekosistemi; ulaşım talebini karşılamak, hizmet kalitesini artırmak ve ekonomik fayda sağlamak için dönüşüme ihtiyaç duyuyor. Türkiye’nin ekonomik ve kültürel merkezi olan İstanbul, artan nüfusu, turist sayısı ve büyüyen ekonomik rolüyle taksileri kent içi ulaşımında daha merkezi bir konuma taşıyor.

İstanbul'da **20 binden fazla araç** ve yaklaşık **40 bin sürücü**den oluşan taksi ekosisteminde, **araç başına günde ortalama 36 yolculuktan** oluşan bir hizmet düzeyine eriştiği ve **tüm araçlardan yıllık 47,8 milyar TL gelir** elde edildiği tahmin ediliyor. ⁽¹⁾

Yıl	Nüfus ^(2,3)	Turist sayısı ⁽⁴⁾	Hizmet veren taksi sayısı ^(5,6)
1990	7,3 milyon	1,9 milyon	17.395
2024	15,7 milyon	18,6 milyon	20.311
	+%115	+%879	+%17

Temel bulgular ^(1,7,8)

- İstanbul'un taksi ekosistemi, arz-talep dengesizliğiyle karşı karşıya. Benzer dünya metropollerinde 1.000 kişiye düşen taksi ve Private Hire Vehicle (Rezervasyonlu Bireysel Taşıma) (c) araç sayısı ortalaması 9,7 iken İstanbul'da bu sayı (1,3) benzer dünya metropollerinden 7,5 kat daha az.
- En büyük sorunlardan biri artan talebe rağmen yetersiz taksi arzı: Son 30 yılda nüfus iki katına, turist sayısı ise yaklaşık 10 katına çıkarken, taksi sayısındaki artış yalnızca %17 ile sınırlı kaldı.
- İstanbulluların %86'sı en az 1 kez taksi bulmakta zorlandığını, %33'ü ise her ihtiyaç duyduğunda taksi bulamadığını belirtiyor.
- Anket katılımcılarının %33'ü, daha uygun fiyat (%51) ve tanıdık sürücü olması (%19) gibi nedenlerle korsan taksi kullanan birini tanıdığını söylüyor.
- Sınırlı arz nedeniyle taksi plakaları bir yatırım aracına dönüşürken, araçlar tarafından yönetilen piyasa odaklı sistem, ekosistemde potansiyel vergi kayıplarına ve adaletsiz gelir dağılımına neden olabiliyor.
- Güvenlik, taksi hizmetleri için en önemli beklenti olmasına rağmen, her 10 yolcudan 4'ü taksi yolculukları sırasında kendilerini güvende hissetmediklerini belirtiyor.
- İstanbul'daki taksi yolculuklarında vatandaşlar en çok sürücülerin kaba davranışından, turistler ise yabancı dil bilen şoför eksikliğinden şikayetçi; araçlarla ilgili en büyük sorun ise eski ve bakımsız olmaları.
- Dijitalleşme, taksi ekosisteminde sadece bir araç olmanın ötesine geçerek hem yolcuların hem de sürücülerin temel sorunlarının üstesinden gelmeye yardımcı olan bir çözüm haline geliyor.
- Sürücülerin %30'u taksi çağırma uygulamalarını kullanırken; taksi hizmetlerinde teknoloji kullanan sürücülerin oranı %87.
- Uygulama kullanan sürücüler uygulama kullanmayan sürücülere göre ücret anlaşmazlıklarını %36, ödeme yöntemi ile ilgili sorunları %24 ve güzergâh anlaşmazlıkları ile ilgili sorunları %18 oranında daha az yaşıyor.
- Dijitalleşmenin bir sonucu olarak "paylaşımlı araç" yeni bir iş modeli olarak yolcular için en çok tercih edilen seçenekler arasında öne çıkıyor. Anket katılımcılarının %24'ü paylaşımlı araç hizmetini tercih ettiğini ifade ediyor, ve bu tercihlerinin nedenleri olarak araç bulma kolaylığını (%38), uygun fiyatı (%23) ve güvenilirliği (%20) gösteriyor.

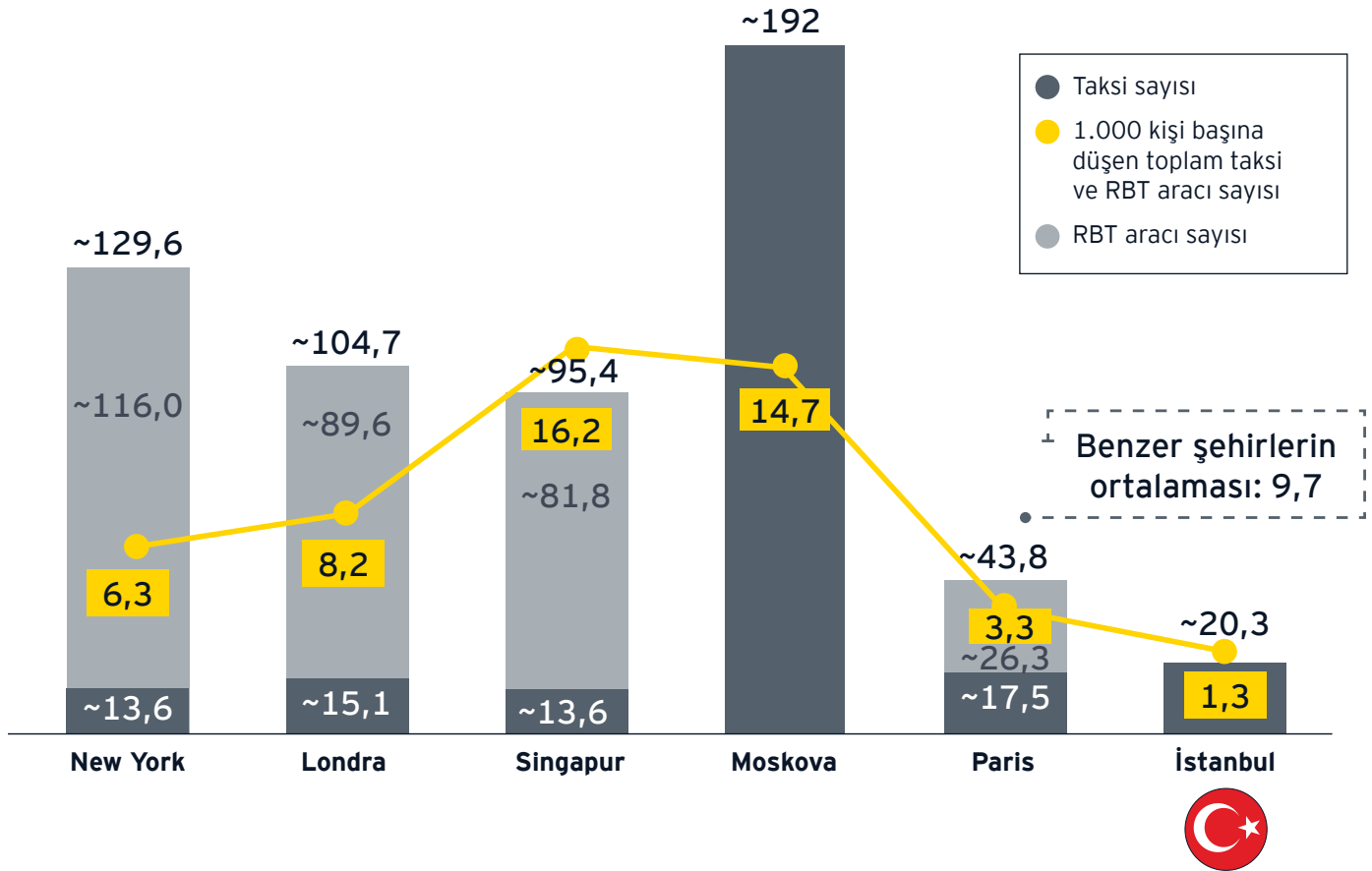
Mevcut durum analizi



“ İstanbul'un taksi ekosistemi arz-talep dengesizliğiyle karşı karşıya. 1.000 kişiye düşen araç (taksi ve RBT) sayısının, benzer dünya metropollerinin ortalamasından 7,5 kat daha az olduğu görülüyor!

İstanbul'un kentsel hareketliliğinin kritik bir parçası haline gelen taksi ekosisteminde, arz ve talep arasında dengesizlik olduğu gözlemleniyor. 30 yılı aşkın bir süredir neredeyse hiç değişmeyen taksi sayısı, bugün 1.000 kişi başına 1,3 taksi ile benzer dünya metropollerinin ortalamasının 7,5 kat altında kalıyor.

Dünya metropollerinde taksi ve RBT aracı* sayısı ile 1.000 kişi başına düşen toplam araç sayısının karşılaştırması (bin araç) ^(5,9,10,11,12,13)

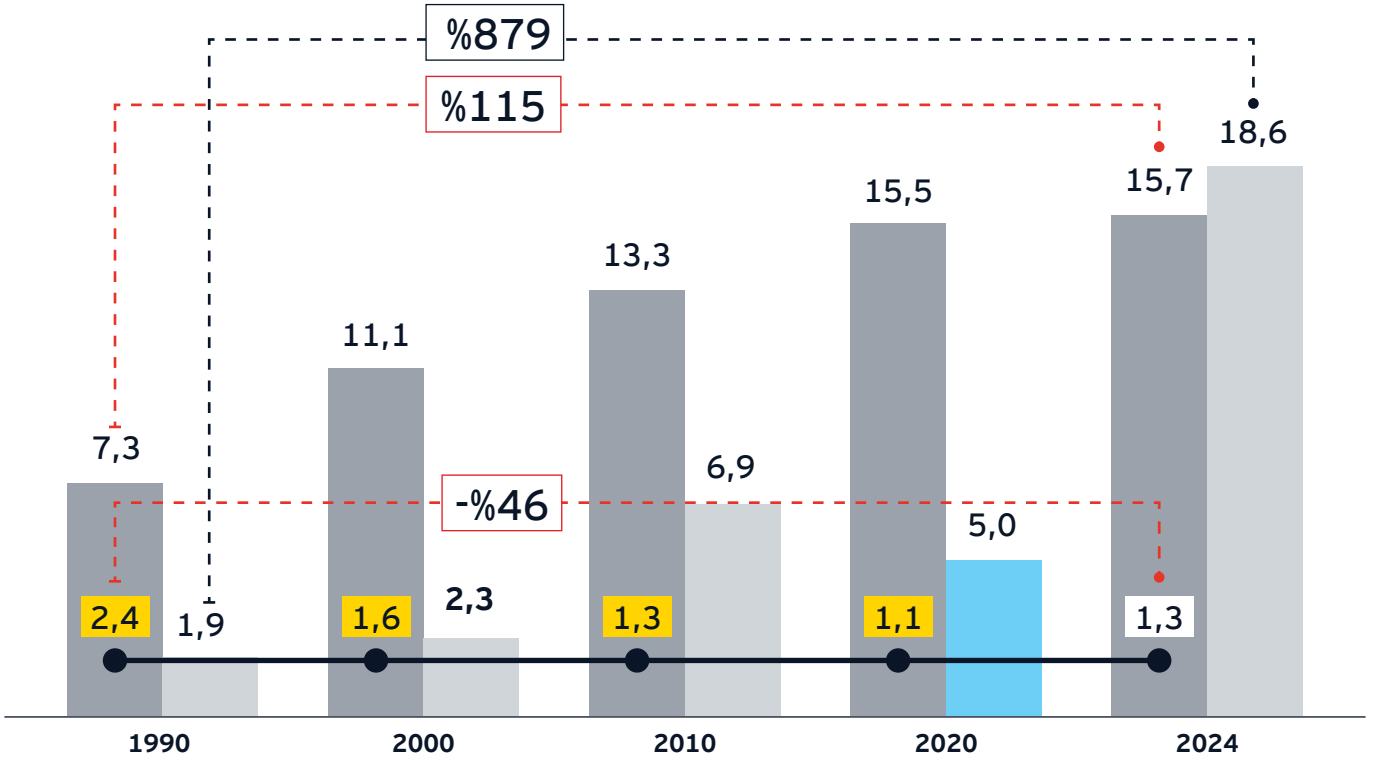


* Rezervasyonlu Bireysel Taşıma (RBT): Yurt dışında genel olarak Private Hire Vehicle (PHV) olarak isimlendirilen, belirli bir renk standardını takip etmeyen yolcu taşımacılığı için kullanılan araç türüdür. Yalnızca bir mobil uygulama aracılığıyla rezerve edilebilir ve sokakta çevrilemez. RBT araçları taksi şirketlerine bağlı çalışmaz, uygulama hizmet sağlayıcılarına bağlı olarak RBT lisanslı sürücüler tarafından işletilir. RBT araçlarında yolcu taşıma esnasında verdikleri hizmeti belirten taşınabilir bir gösterge kullanılır.

“ Artan nüfus ve turist sayısına rağmen, 30 yıl boyunca neredeyse değişmeyen taksi arzı!

İstanbul'daki taksi sayısı, 2020 yılına kadar 30 yılı aşkın bir süre boyunca sabit kaldı. 2020'den sonra ise yalnızca parçalı çözümlerle sınırlı artışlar yaşandı. Bu süreçte, hem nüfus hem de turist sayısında sürekli bir büyüme gözlemlendi. 1990 yılından bu yana taksi sayısındaki artış yalnızca %17 oranında kalırken nüfus iki katından fazla arttı, turist sayısı ise yaklaşık 10 katına çıktı.

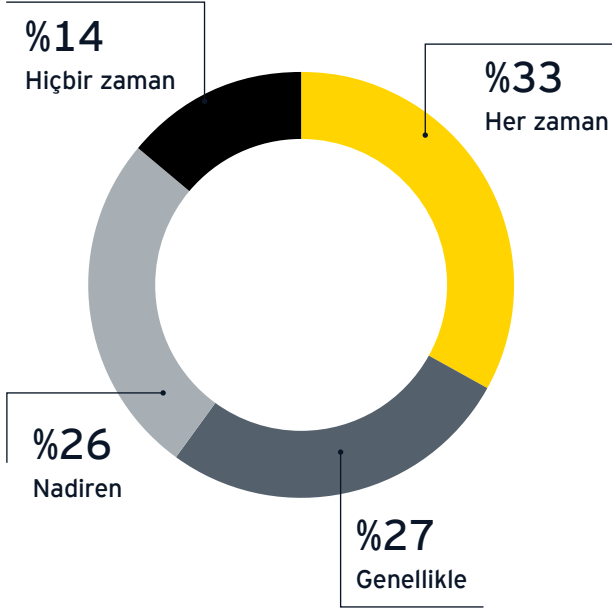
İstanbul'daki nüfus, turist sayısı ve 1.000 kişi başına düşen taksi sayısındaki değişim (milyon, 1990 - 2024) ^(2,3,4)



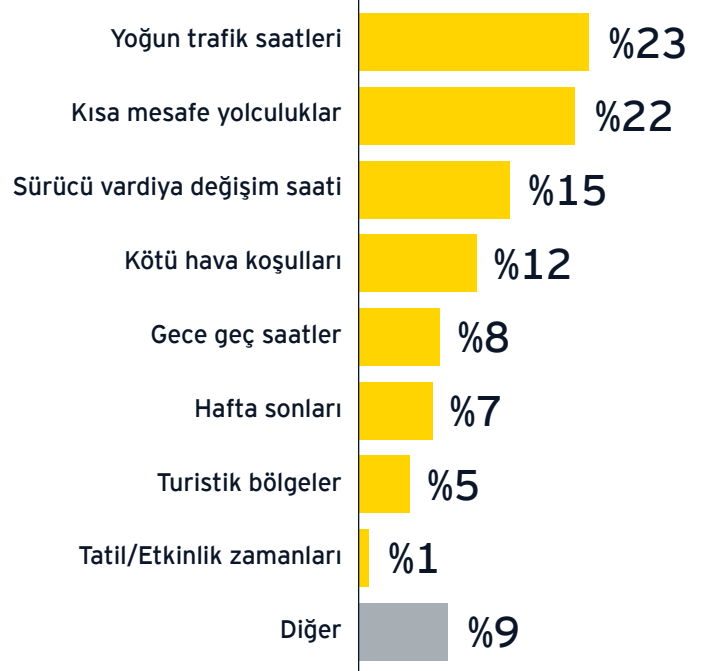
- Nüfus
- Turist sayısı
- 1.000 kişi başına düşen taksi sayısı
- Pandemi dönemi

“İstanbulluların yaklaşık %86'sı taksi bulmakta zorluk yaşıyor.

İstanbul'da taksi bulmakta zorluk
yaşama sıklığı (2024) ⁽⁷⁾



Taksi bulmakta zorlanma
durumları (2024) ⁽⁷⁾



Yetersiz taksi arzı nedeniyle yolcular korsan taksi kullanımına yöneliyor
Anket katılımcılarının %33'ü korsan taksi kullanan en az bir tanıdıklarının olduğunu belirtiyor. Katılımcılar, korsan taksi kullanımının başlıca nedenlerini daha uygun fiyat (%51), tanıdık sürücü olması (%19) ve taksi bulmanın zorlukları (%18) olarak belirtiyor ⁽⁷⁾.

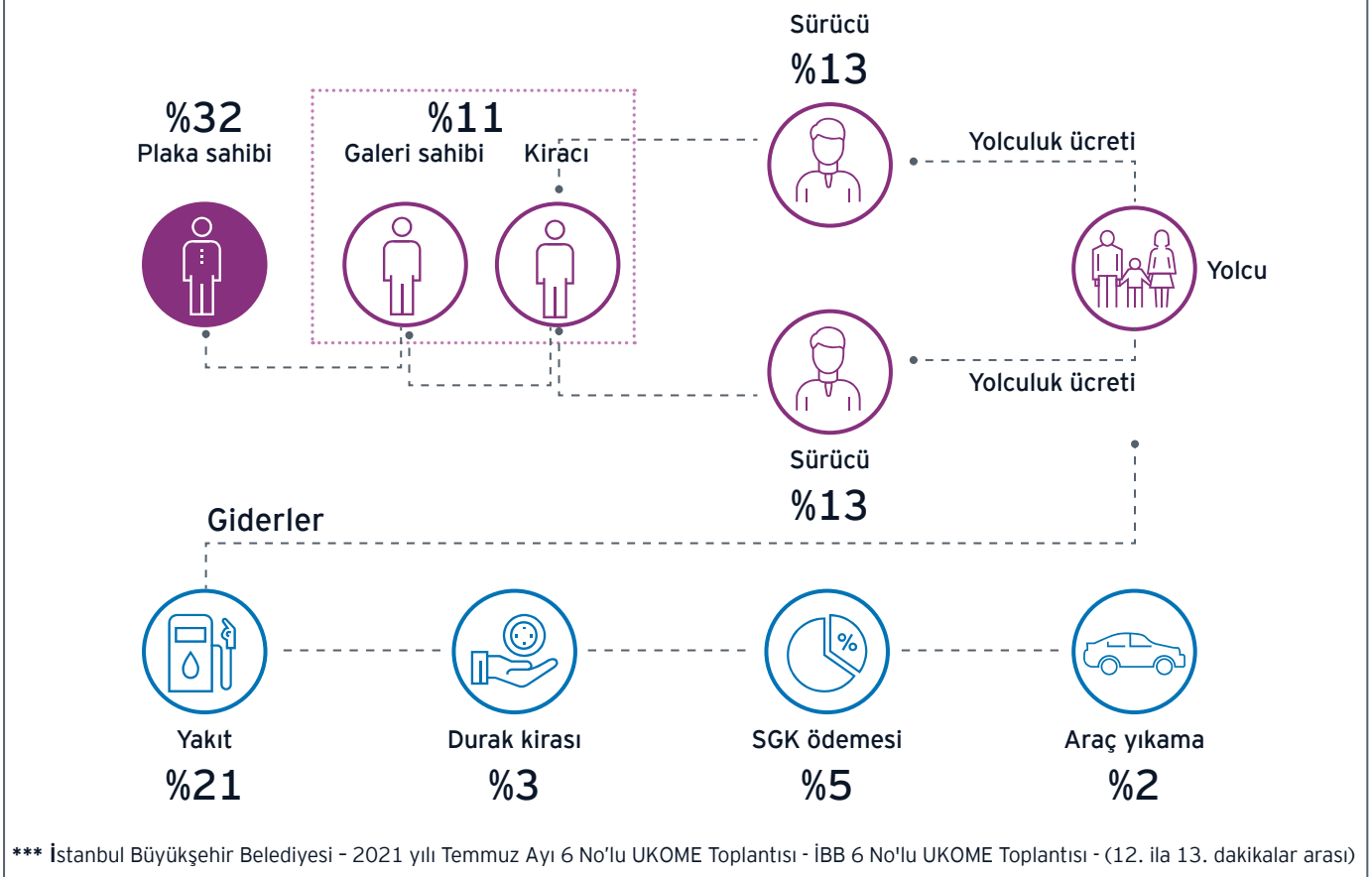
“ İstanbul taksi ekosisteminin mevcut yapısı, sürücüler başta olmak üzere tüm kesimler için dezavantaj oluştururken, taksi sektöründeki iş yapma biçimi için iyileştirme ihtiyacı önem kazanıyor.

İstanbul taksi ekosistemi göstergeleri

Taksi sayısı	Sürücü sayısı*	Araç başına yapılan yolculuk sayısı (günlük) ⁽¹⁾	Ortalama bir yolculuk ücreti ⁽¹⁾	Yıllık tahmini gelir (tüm araçlar)**
20.311	40.622	36	240 TL	~47,8 milyar TL

Sınırlı arz nedeniyle taksi plakaları, iyi uygulama örneklerinin aksine miras yoluyla devredilen yatırım varlıkları haline geldi. İstanbul’da ise araç kullanmak istemeyen birçok taksi plakası sahibi, plakalarını kiralayarak araçlar tarafından yönetilen piyasa odaklı bir sistem oluşturdu. Araçların varlığı, değer, gelir ve sorumlulukların dağılımını etkiliyor.

Taksi ekosistemi ve yaklaşık gelir dağılımı***



Sürücüler, birçok operasyonel giderden sorumlu olmakla birlikte günlük net gelirin belli bir yüzdesini de alıyorlar. Bu ekonomik yapı, sürücülerin karar verme süreçlerini etkileyerek daha uzun güzergâhlar seçmek veya turistlere hizmet vermeye odaklanmak gibi kazançlarını artırmaya yönelik tercihlere yönelmelerine neden oluyor.

* EY Sürücüler için Taksi Ekosistemi Anketi (2024) verilerine göre bir araç için iki sürücünün çalıştığı kabul ediliyor.

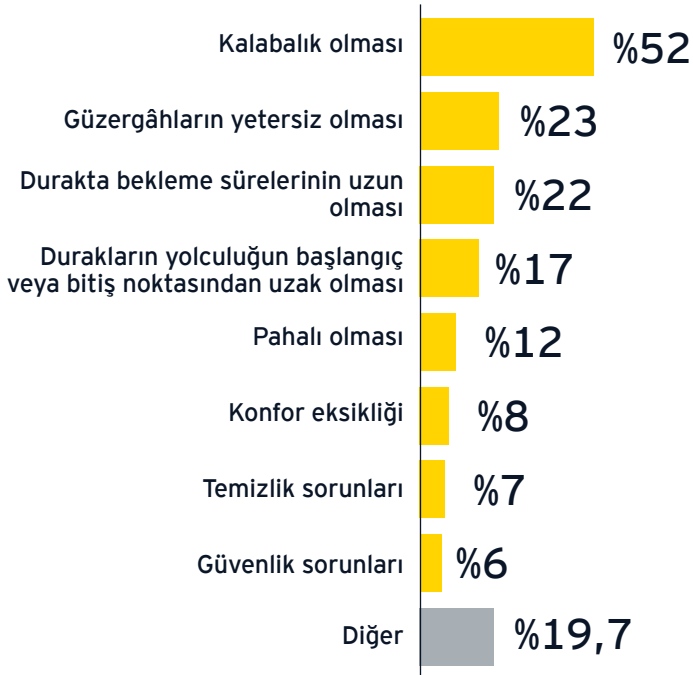
** EY Sürücüler için Taksi Ekosistemi Anketi (2024) verilerine dayanarak hesaplanmıştır.

“ Taksi yolcularının %41'i, toplu taşımada yaşadıkları sorunlar çözülsün bile taksi kullanımı taleplerinin devam edeceğini belirtiyor.

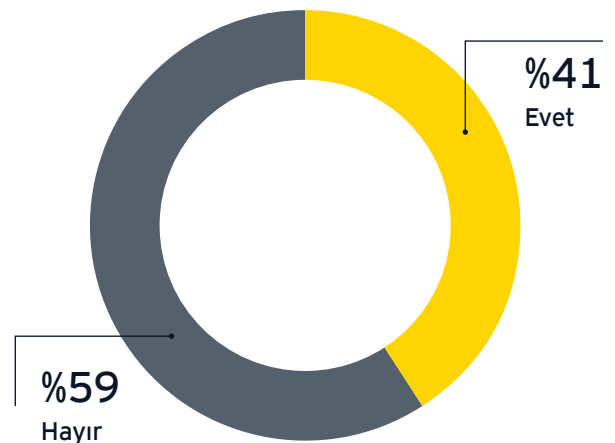


Araçların kalabalık olması (%52), güzergâhların yetersizliği (%23) ve uzun bekleme süreleri (%22) toplu taşıma araçlarında yolcuların karşılaştığı temel sorunlar olarak öne çıkıyor. Bununla birlikte, belirlenen sorunlar gelecekte tamamen çözülsün bile, anket katılımcılarının %41'i yine de taksi kullanmayı tercih edeceklerini belirtiyor. Yolcu davranışları sadece hizmet kalitesinden değil, aynı zamanda bireysel beklenti ve tercihlerden de etkileniyor. Anket sonuçları, katılımcıların %50'sinden fazlasının taksileri öncelikli olarak acil durumlar için kullandığını, geriye kalan katılımcıların ise özel günler ve kişisel tercihler gibi nedenlerle kullandığını gösteriyor. Bu doğrultuda taksi, çeşitli yolcu gruplarının farklı beklentilerini karşılayarak çok yönlü bir hizmet sunuyor.

Yolcuların toplu taşımada karşılaştığı sorunlar (2024)* (7)



Toplu taşımadaki sorunların çözülmesi durumunda taksilerin tercih edilme oranı (2024) (7)



* Katılımcıların bu soru için birden fazla seçenek işaretlemelerine izin verildi.

“Güvenlik, taksi hizmetleri için en önemli beklenti olmasına rağmen, her 10 yolcudan 4'ü yolculukları sırasında kendilerini güvende hissetmediklerini belirtiyor.

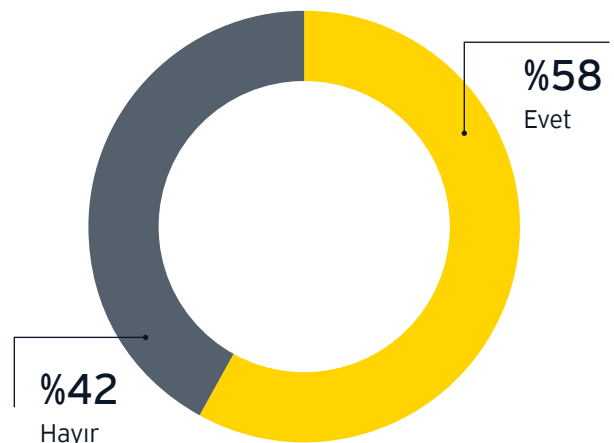


İstanbul'da taksi hizmetlerine yönelik beklentiler, güvenlik, araç kalitesi ve sürücü profesyonelliği olarak öne çıkıyor. Anket sonuçlarına göre, yolcuların %42'si İstanbul'daki taksi yolculukları sırasında kendilerini güvende hissetmediklerini belirtiyor. Bu istatistik, yolcular arasında taksi kullanırken güvenlik hissine ilişkin önemli bir endişeyi vurguluyor.

Vatandaşların taksi hizmetinden beklentileri (2024)* (7)



Yolcuların taksi yolculuğu sırasında kendilerini güvende hissetme oranı (7)

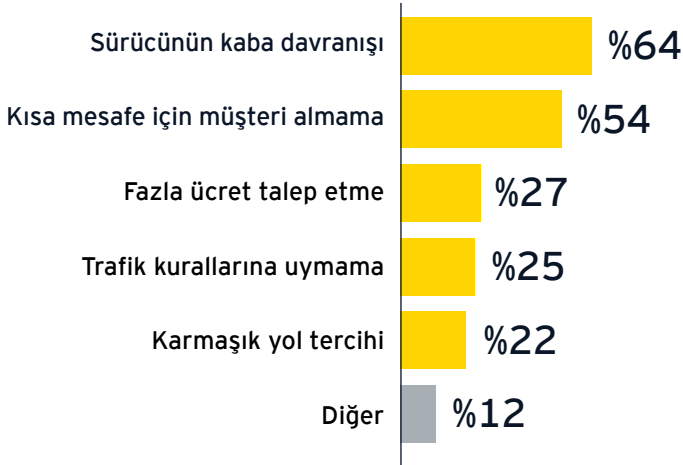


* Katılımcıların bu soru için birden fazla seçenek işaretlemelerine izin verildi.

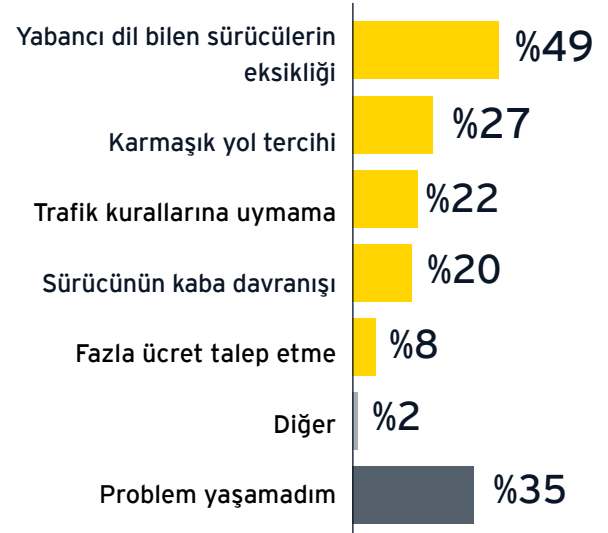
“ Hizmet kalitesiyle ilgili olarak vatandaşlar profesyonel olmayan davranış biçimlerini ve seyahat mesafesine göre müşteri seçimini, turistler ise dil engelini ve güzergâh seçimini sorun olarak belirtiyor.

Turistler için sürücülerle yaşadıkları en büyük sorun, yabancı dil bilen sürücü eksikliği (%49) olurken vatandaşlar için sürücünün kaba davranışı (%64) ve kısa mesafe için müşteri almama (%54) problemleri öne çıkıyor. Fazla ücret talep etme, karmaşık yol tercihi, trafik kurallarına uymama gibi konular, her iki grup için de ortak sorunlar olduğu gözlemleniyor. Bu sorunlar sürücü eğitimine ilişkin yetersiz denetimler, gelir baskısı ve hizmet standartlarının düşmesine neden olan uzun çalışma saatleri gibi unsurlardan kaynaklanabiliyor.

Vatandaşların İstanbul'daki taksi yolculukları sırasında sürücülerle yaşadıkları sorunlar (2024)* (7)



Turistlerin İstanbul'daki taksi yolculukları sırasında sürücülerle yaşadıkları sorunlar (2024)* (8)



* Katılımcıların bu soru için birden fazla seçenek işaretlemelerine izin verilmiştir.

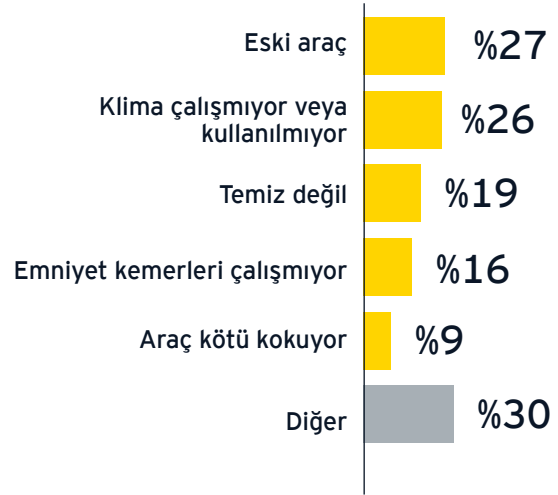
“ Taksi araç kalitesiyle ilgili sorunlar - eski/bakımsız araçlar ve temizlik problemleri - İstanbul'da filo dönüşümüne olan ihtiyacı vurguluyor.

Anket sonuçları, İstanbul'daki taksilerle ilgili en büyük şikayetin hem vatandaşlar hem de turistler için eski araçlar (%36, %27) olduğunu ortaya koyuyor. Bu şikayeti, her iki grup için de klima ve temizlik sorunları takip ediyor. Engelliler için uygun araç eksikliği (%8) ve çevre dostu veya elektrikli araç seçeneklerinin olmaması (%4) gibi diğer sorunlar da vatandaşlar tarafından dikkat çeken konular arasında yer alıyor.

Vatandaşların taksi araç kalitesiyle ilgili yaşadığı sorunlar (2024)* (7)



Turistlerin taksi araç kalitesiyle ilgili yaşadığı sorunlar (2024)* (8)



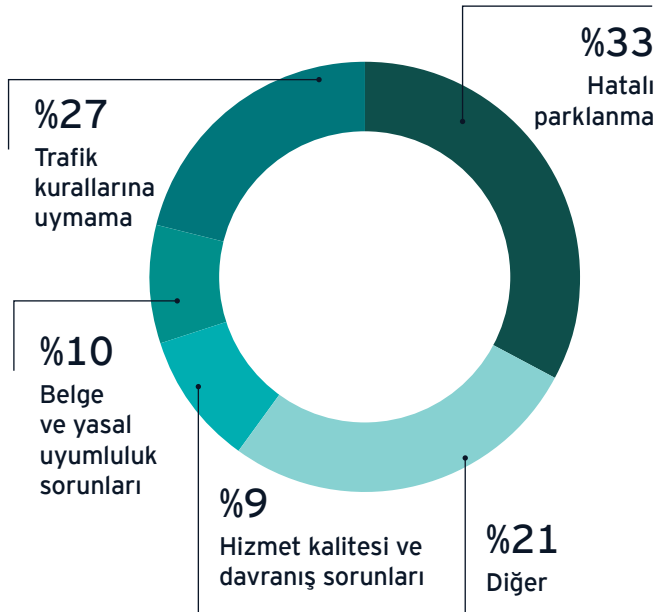
* Katılımcıların bu soru için birden fazla seçenek işaretlemelerine izin verilmiştir.

“ En yaygın şikayetler, sürücülerin yol ve yolcu seçme gibi davranışlarıyla ilgiliyken, denetimlerin genellikle uygunsuz park etme ve trafik ihlalleri gibi sorunlara odaklandığı görülüyor.

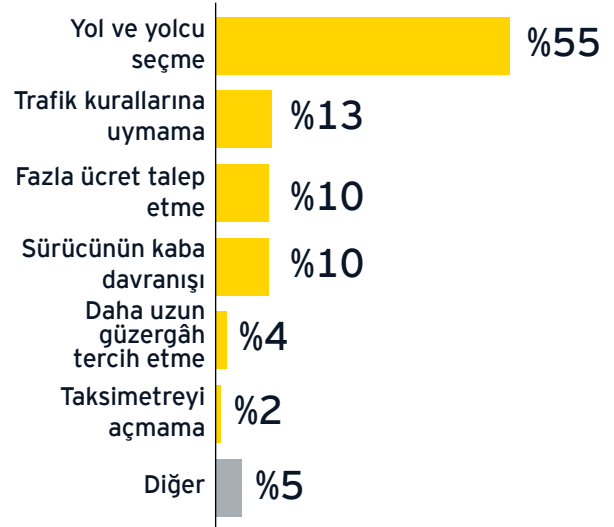
2021 yılında toplam 86.621⁽¹⁴⁾, 2023 yılında ise 70.000'den fazla taksi denetimi yapıldı. ⁽¹⁵⁾ Bu verilere dayanarak, her bir taksinin yılda ortalama dört kez denetlendiği söylenebilir.

2023 yılında İBB'nin çeşitli kanalları aracılığıyla taksilerle ilgili toplam **71.958 şikayet kaydedildi**. Bu kanallar arasında **153 Çözüm Merkezi'nin** telefon hattı, mobil uygulama, WhatsApp hattı **(+90 552 153 00 34)**, web sitesi **(cozummerkezi.ibb.istanbul)** ve sosyal medya platformları yer alıyor. ⁽¹⁵⁾

Denetimler sırasında uygulanan yaptırımların nedenleri ve oranı (2023) ⁽¹⁵⁾



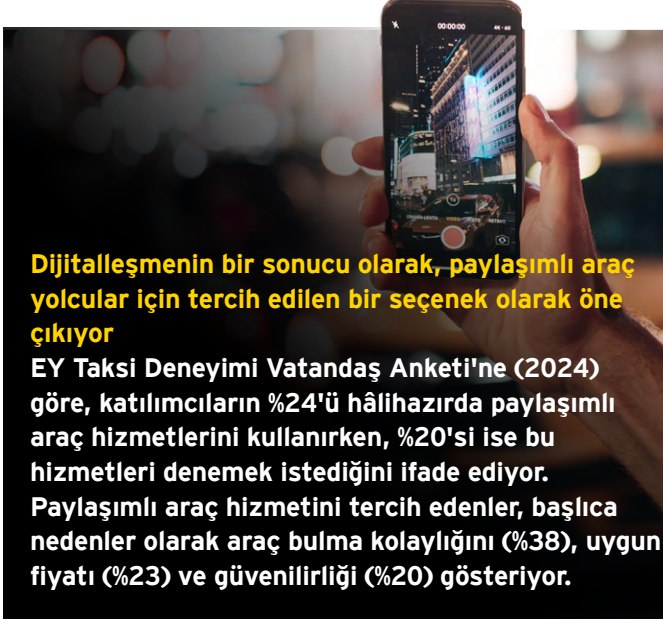
Taksi ile ilgili şikayetlerin nedenleri (2023) ⁽¹⁵⁾



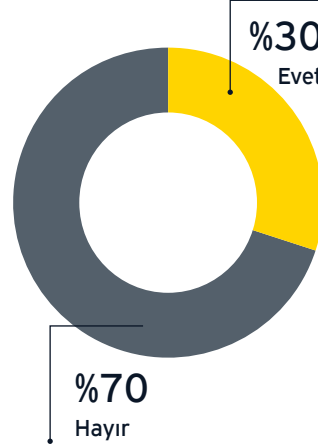
İstanbul'da sık sık yapılan taksi denetimlerine rağmen, şoförlerin yolcuları geri çevirmesi, fazla ücret talep etmesi ve kaba davranış gibi sorunlar devam ediyor. Denetimler, öncelikle park etme hataları ve trafik ihlalleri gibi konulara odaklanırken, yolcu memnuniyetini etkileyen etik ihlallere yönelik yaptırımların oranları daha düşük seviyede kalıyor. Sürücü eğitimi ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ihtiyacı öne çıkıyor.



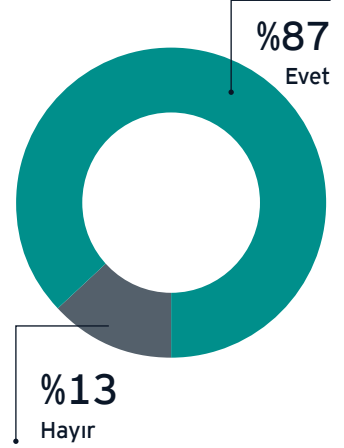
“Sürücüler ise yolcularla en çok ücret, güzergâh seçimi ve davranış bozukluğu konularında sorun yaşadığını ifade ediyor. Dijitalleşme, taksi ekosisteminde sadece bir araç olmanın ötesine geçerek tüm paydaşlar için çözüm haline geliyor.



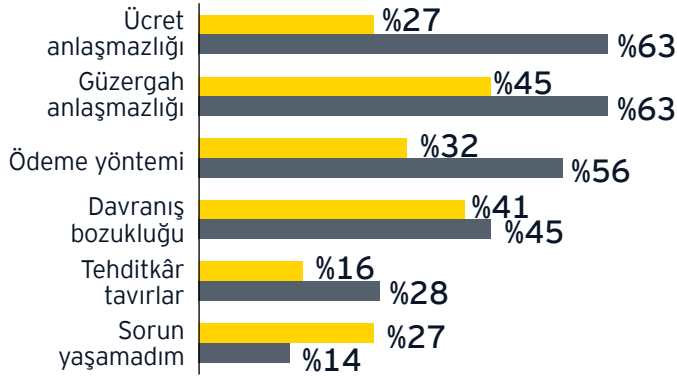
Taksi çağırma uygulaması kullanan sürücülerin oranı (2024) ⁽¹⁾



Taksi hizmetinde teknolojiyi kullanan sürücülerin oranı (2024) ⁽¹⁾



Uygulama kullanma durumuna göre taksi sürücülerinin yolcularla yaşadığı problemler*(2024) ⁽¹⁾



Uygulama kullanan sürücüler yolculuk sırasında yolcularla daha az sorun yaşadığını belirtiyor. Ücret anlaşmazlıkları %36, ödeme yöntemi ile ilgili sorunlar %24 ve güzergâh anlaşmazlıkları ile ilgili sorunlar %18 oranında azalıyor.

● Uygulama kullanan sürücüler
● Uygulama kullanmayan sürücüler

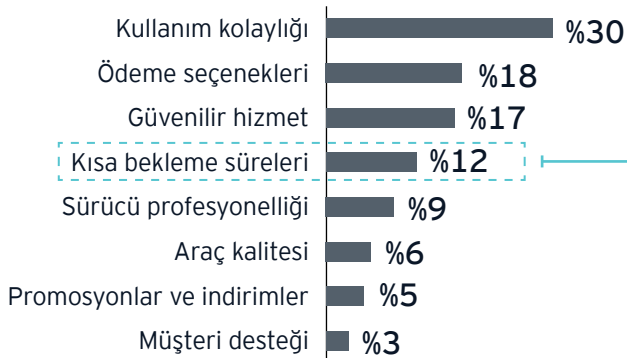
Taksi çağırma uygulaması kullanan yolcuların oranı ⁽⁷⁾

%32

Taksi çağırma uygulaması kullanan yolcuların memnuniyet oranı ⁽⁷⁾

%79

Taksi çağırma uygulaması memnuniyet nedenleri (2024)* ⁽⁷⁾



İstanbul'da taksi çağırma uygulaması kullanan yolcuların bekleme süreleri (2024) ⁽⁷⁾



* Katılımcıların bu soru için birden fazla seçenek işaretlemelerine izin verilmiştir.

Uluslararası iyi uygulama örnekleri



“Taksi sistemlerini yönetmek için tek tip bir çözüm bulunmuyor; dünya çapında her şehir, kendine özgü sorunları aşmak ve fırsatları değerlendirmek için farklı yaklaşımlar benimsiyor.

■ **New York'ta artan ulaşım talebini karşılamak için sınırlama olmaksızın FHV'lerin sisteme entegre edilmesiyle hızlı bir artış gözlemlendi** ⁽⁹⁾

New York'ta artan ulaşım talebini karşılamak amacıyla, başlangıçta herhangi bir sınırlama olmaksızın FHV'lerin sisteme entegre edilmesi, bu araçların hızla yayılmasına neden oldu. Ancak kontrolsüz artış, trafik sıkışıklığı ve ekonomik dengesizliklere yol açınca düzenleyici önlemler devreye alındı. Öncelikle, FHV'lerin ruhsatlandırılması ve sürücü eğitimi zorunlu hale getirilerek, ardından aşırı büyümeyi kontrol altına almak için lisans verme süreci sınırlandırıldı. Büyük FHV şirketleri için yeni düzenlemeler getirilirken, gelir kaybı yaşayan taksi sürücülerine de mali destek sağlandı. Son olarak, erişilebilirliği artırmak amacıyla yeni FHV lisanslarının yalnızca tekerlekli sandalye dostu araçlara verilmesi şartı getirildi.

■ **New York Taksi ve Limuzin Komisyonu (TLC), dokuz üyeli yönetim kurulu ve açık karar alma mekanizması ile taksi düzenlemelerini belirlemek ve uygulamaktan sorumludur** ⁽⁹⁾

TLC, şehrin taksi, FHV ve yolcu taşıma hizmetlerini şeffaf ve iyi yapılandırılmış bir sistemle düzenler ve yönetir. 9 üyeden oluşan yönetim kurulu, belediye meclisinin tavsiyesiyle belediye başkanı tarafından atanırken, 8 üye gönüllü olarak görev yapar ve 5'i New York'un beş bölgesinden seçilir. Komisyon Başkanı ise maaşlı bir pozisyonda olup komisyon toplantılarını yönetir. TLC, lisanslama, madalyon sayısı, ücret tarifeleri, hizmet standartları ve güvenlik düzenlemeleri gibi konularda karar alarak taksi ve FHV hizmetlerinin sürekliliğini ve gelişimini sağlar. Komisyon üyeleri, lisans değişiklikleri ve yeni düzenlemeleri oylarken halka açık toplantılarla kamu görüşünü de dikkate alır.

■ **Londra'nın lisanslamaya dayalı taksi sistemi, sıkı düzenlemeler ile adil kazanç ve şeffaflığı teşvik ediyor** ⁽¹⁰⁾

Londra'nın taksi sistemi, Transport for London (TfL) tarafından yönetilen lisanslama modeline dayanıyor. Taksi sürücüleri, The Knowledge** sınavını geçerek 3 yıl geçerli bir sürücü lisansı alırken, taksi araçları için yıllık olarak yenilenen ayrı bir lisans gerekiyor. Sürücüler, kendi araçlarına sahip olabileceği gibi lisanslı araçları kiralayabiliyor. Taksi sahipleri ise araçlarını TfL standartlarına uygun şekilde muhafaza etmek, düzenli denetime hazır bulundurmak ve sürücü kayıtlarını gizlilik yasalarına uygun şekilde tutmakla yükümlü. Mülkiyet yerine lisansa dayalı model, adil gelir dağılımını sağlarken, TfL'nin kapsamlı düzenleyici çerçevesi sistemin şeffaf ve yasal çerçevede işlemesini güvence altına alıyor.

■ **Moskova, korsan taksilere karşı taksi kayıt sistemini kurmak için önemli adımlar atarak dijital çözümleri etkin bir şekilde kullanıyor** ⁽¹²⁾

2010 yılına kadar Moskova, ulaşım sistemini aksatan korsan taksilerle ilgili ciddi sorunlar yaşadı. Yetkililer, yasal taksilere öncelik veren ve dijitalleşmeyi benimseyen bir lisanslama ve kayıt çerçevesi kurguladılar. Moskova, taksi çağırma uygulamalarının merkezi bir rol oynadığı bir sistem oluşturdu. Bu uygulamalar, yolculara çeşitli araç seçenekleri sunarken, sürücüler ve araçlar için de kendi standartlarını belirliyor. Taksilerde minimum ücreti belirlenmiş dinamik fiyatlandırma uygulanıyor. Şu anda şehirde 192.000 kayıtlı taksi bulunurken, her 1.000 kişiye 14,7 taksi düşüyor. Taksi bekleme süresinin ise ortalama 4 dakikaya düştüğü görülüyor.

■ **Dinamik fiyatlandırma, Singapur'un taksi hizmetini kazan-kazan bir modele dönüştürerek sürücülerin kazançlarını artırarak, hizmetin yetersiz olduğu bölgelerde erişimi iyileştirdi** ⁽¹⁶⁾

Singapur'un taksi pazarı, pazarın %60'ına hakim ComfortDelgro (CDG) ve beş küçük şirketten oluşuyor. 2017'de JustGrab programının başlamasıyla, CDG'ye bağlı çalışmayan taksiler de dinamik fiyatlandırma uygulanmaya başladı. Bu değişim, taksi kullanımını genişletirken, sürücülerin yoğun saatlerde daha fazla çalışmasını sağlayarak toplam çalışma süresini %5 artırarak gelirleri %5 - %25 arasında yükseltti. CDG dışındaki sürücüler, günlük yolculuklarını %2,4, yoğun saatlerde ise %3,2 artırdı, hizmet süresi ise %3,5 - %4 oranında uzadı.

* For-Hire Vehicles (FHVs), Private Hire Vehicle (PHV) ile benzer çalışma prensibinde New York City genelinde önceden rezerve edilmiş ulaşım hizmetleri sunar. Bu tür taşımacılık hizmetleri, NYC Taksi ve Limuzin Komisyonu (TLC) lisanslı merkezler aracılığıyla düzenlenir.

** The Knowledge, Londra'daki taksi şoförlerinin şehri ve yolları ezbere öğrenmelerini sağlayan, birkaç aşamadan oluşan bir eğitim ve sınav sürecidir.

İstanbul için ideal senaryo

4

“İstanbul'un taksi ekosisteminin, 2027, 2030 ve 2035 yıllarını hedef alarak kademeli olarak daha organize bir yapıya dönüşmesini öngörüyoruz.

İstanbul'un gelecekteki taksi ekosistemi (2035*)



- Tüm paydaşların kayıtlı olduğu taksi sistemi
- Artan taksi sayısı
- RBT entegrasyonu
- Daha yüksek sürücü geliri ve memnuniyeti
- Dijitalleştirilmiş sistem

- Fiyat şeffaflığı
- Hizmet sürekliliği ve kalite kontrolü
- Yeni iş modelleri ile çeşitlenen hizmet alternatifleri
- Artan yolculuk sayısı
- Artan yolcu memnuniyeti
- İstihdamda artış

- Taksi sektöründe artan gelir
- Vergi gelirinde artış
- Trafikte yolcusuz dolaşan taksi sayısının azalması
- Operatörler arası rekabet
- Olumlu turist deneyimi
- Yatırım artışı



* 2035 yılı için öngörülen toplam araç sayıları tahminidir ve hedef yıl itibarıyla sistem içerisinde taksi ve RBT'lerin beraber hizmet verdiği varsayılmıştır. Tahmin yönteminin temelinde İstanbul'un hedef yıl itibarıyla çalışma kapsamında incelenen benzer dünya metropollerindeki (Londra, Moskova, New York, Paris ve Singapur) bin kişi başına düşen taksi ve RBT sayısı ortalamasına yakınlaştırılması yer almaktadır. Sadece kamu kurumlarının yayınladığı resmi veriler baz alınmıştır. Taksi sayısı tahmini için İBB'nin sisteme eklenmesi için açıkladığı 2.500 adet uygulama tabanlı ve kademeli yeni taksi artış vizyonunun hedef yıla kadar sürekli uygulandığı varsayılmıştır. RBT ile ilgili resmi veri tespit edilemediği için çalışma kapsamında incelenen benzer dünya metropollerindeki oran üzerinden tümden gelim yöntemiyle hedef yıl tahminine erişilmiştir. Tahmin rakamları ve taksi-RBT dağılımı öngörüsünün, uygulamada başta mevzuat ve izinler olmak üzere birçok faktöre bağlı olarak zaman içerisinde değişkenlik gösterebileceği düşünülmektedir. Örneğin, ulusal basında yer alan birçok haber ve açıklamalar uyarınca, RBT ve benzeri iş modelleri çerçevesinde faaliyet göstermek isteyen yüksek sayıda aracın hazır bulunduğu ifade edilmektedir. Günün sonunda, şehrin değişen dinamikleri, makro ekonomik performans, kent içi ulaşım altyapısı yatırımları gibi birçok faktör arz/talep dengesini etkileyebilir. Dolayısıyla taksi ve RBT lisans sayıları, kamu otoritesi tarafından yapılacak düzenli talep kontrolleriyle izlenerek gerektiğinde lisans sayıları yeniden belirlenebilir.

Politika önerileri

5

“Taksi ekosisteminin dönüşümünü gerçekleştirmek için toplamda 13 politika önerisi tasarlandı.

Temel politikalar (P)	Hazırlık dönemi	Uygulama dönemi	İlgili kurum	Açıklama	✓
P1 Herkes için daha fazla dijital taksi	2025-I	2025-II-2035	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Dinamik fiyatlandırma ile çalışacak dijital taksilerin (a) hizmete sunulması ve geleneksel taksilerin (b) dijitalleştirilmesi	
P2 Rezervasyonlu bireysel taşıma (RBT)'nin taksi sistemine entegre edilmesi	2025	2026-2035	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Pazar rekabetini artırmak ve yolculara daha fazla seçenek sunmak için RBT(c) araçlarının sisteme entegre edilmesi	
P3 Taksi ekosistemi için gelir adaleti - Dinamik fiyatlandırma yaklaşımı	2025	2026-2027	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Gerçek zamanlı koşullara uyum sağlamak ve pazar rekabetini artırmak için dijital taksiler ve RBT'ler için dinamik fiyatlandırma uygulanması	
P4 Taksi şirketlerine geçiş - profesyonel ve kurumsallaşmış iş modeli	2025-2026	2027-2030	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Taksi hizmetlerinin taksi şirketleri aracılığıyla sunulması daha organize ve profesyonel bir yapıya geçilmesi	
P5 UKOME 2.0	2025	2026-2027	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Taksi konusundaki karar alma süreçlerini kolaylaştırmak için ilgili paydaşların karar alıcı rolü artırılarak UKOME'nin yeniden yapılandırılması	
P6 Gelir bazlı vergi sistemi	2025-2026	2027-2030	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dijital platformlar aracılığıyla tüm taksi ekosistemi paydaşları için gelire dayalı vergilendirme sistemi kurulması	
P7 Destekleyici düzenlemeler	2025-2026	2027	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dönüşümü desteklemek için ulusal düzeyde kapsamlı bir yasal çerçeve oluşturulması	
P8 Şehrin ilk ve tek taksiye özel biriminin kurulması - İBB Taksi Hizmetleri Şube Müdürlüğü	2025-I	2025-II	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Taksi ve RBT operasyonlarını denetlemek, ilgili UKOME kararlarını uygulamak ve dönüşüm uygulama planını yönetmek üzere İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) bünyesinde "Taksi Hizmetleri Şube Müdürlüğü" kurulması	
P9 Veri odaklı denetim mekanizması	2025	2026-2027	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Hizmet kalitesini artırmak için denetim mekanizmasının İBB veri tabanı üzerinden yolculuk verilerinin takibiyle güçlendirilmesi	
Yatay politikalar (YP)	Hazırlık dönemi	Uygulama dönemi	İlgili kurum	Açıklama	✓
YP1 Daha güvenli araçlar, donanımlı sürücüler: Mevcut sürücü ve araç lisanslama koşullarının yapılandırılması	2025	2026-2035	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	RBT lisans süreçlerinin oluşturulması, sürücü eğitimlerinin genişletilmesi ve dijital profillerle takip mekanizmasının oluşturulması	
YP2 Düşük emisyonlu araçlara geçiş	2029-2030	2031-2035	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Taksi ekosisteminde sürdürülebilirliği teşvik etmek için yüksek emisyonlu araçların kademeli olarak kaldırılması, elektrikli/hibrit araçlar teşvik edilmesi ve şarj altyapısının genişletilmesi	
YP3 Taksi sisteminin dönüşümünü destekleyecek kolaylaştırıcılar	2027-2028	2029-2035	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Taksi ekosisteminin dönüşümünü desteklemek için sürücülere ve hizmet sağlayıcılara düşük faizli krediler ve vergi indirimleri gibi desteklerin sağlanması	
YP4 Değişim yönetimi	2025-2026-I	2026-II-2035	İBB Ulaşım Daire Başkanlığı	Dönüşüm sürecinde iletişim programları, farkındalık artırmaya yönelik pilot uygulamalar ve geri bildirim mekanizmaları gibi araçlarla paydaşların desteklenmesi	

 Taksi sayısı ve filo yönetimi  Taksi ekosistemi  Yönetişim  Dijitalleşme

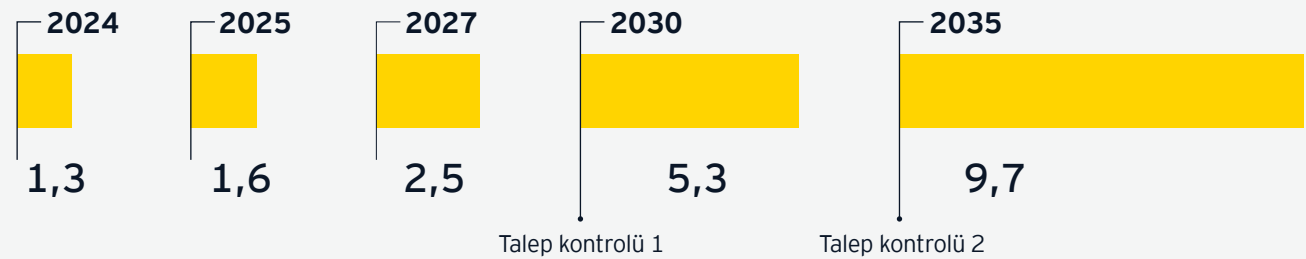
(a), (b), (c) ilgili tanımlara doküman sonunda (sayfa 27) yer alan tanımlar bölümünden erişebilirsiniz.

“ İstanbul'un taksi ekosistemindeki dönüşümün, 2035 yılına kadar istihdam, vergi geliri, daha organize bir iş yapısı ve iyileştirilen hizmet kalitesiyle tüm paydaşlara fayda sağlaması bekleniyor.

Taksi ekosisteminin dönüşümü tüm paydaşlar için önemli faydalar sağlayacaktır.

Vergi geliri, GSYİH ve istihdam	- Yıllık ortalama 700 milyon ABD doları ek vergi geliri - Yıllık ortalama ~3,6 milyar ABD doları GSYİH artışı, İstanbul'un GSYİH'sında ~%1,3 ve kişi başı GSYİH'sında ~%1,4'luk bir artış - İstihdamın yılda ortalama ~9,5 bin kişi artması ve bunun sonucunda İstanbul'un toplam istihdamında ~%2,6'lık bir artış
Taksi hizmeti sağlayıcıları	- Organize ve profesyonel iş yapısı - Hem yerel hem de merkezi düzeyde yetkililerle güçlendirilmiş iletişim ve iş birliği - Dijital hizmet sağlayıcıları için artan temsiliyet ve daha geniş hizmet alanı
Sürücü	- Günlük sürücü kazançlarında yaklaşık %23 artış - Daha iyi çalışma koşulları - Daha fazla kişiye iş imkânı sağlanması - sürücü sayısının 6 katına çıkması - Meslek itibarının artması
Yolcu	1.000 kişi başına düşen taksi sayısında 7,5 kat artışla taksi hizmetlerine erişimin artması - Uygulama kullanılarak yapılan yolculuklarda bekleme süresinde yaklaşık %60 azalma - Artan rekabet ve veri tabanlı denetim mekanizmalarının uygulanmasıyla iyileştirilen hizmet kalitesi - Artan memnuniyet

1000 kişi başına düşen toplam taksi ve Rezervasyonlu Bireysel Taşıma (RBT) sayısı tahminleri*



Talep kontrolü: İlgili pilot kurumun arz/talep dengesini izleyerek gerektiği durumda toplam araç sayısına müdahale edebilmesi

*2035 yılı için öngörülen 1.000 kişi başına düşen toplam araç sayısı tahminidir ve hedef yıl itibarıyla sistem içerisinde taksi ve RBT'lerin beraber hizmet verdiği varsayılmıştır. Tahmin yönteminin temelinde İstanbul'un hedef yıl itibarıyla çalışma kapsamında incelenen benzer dünya metropollerindeki (Londra, Moskova, New York, Paris ve Singapur) bin kişi başına düşen taksi ve RBT sayısı ortalamasına yakınlştırılması yer almaktadır.

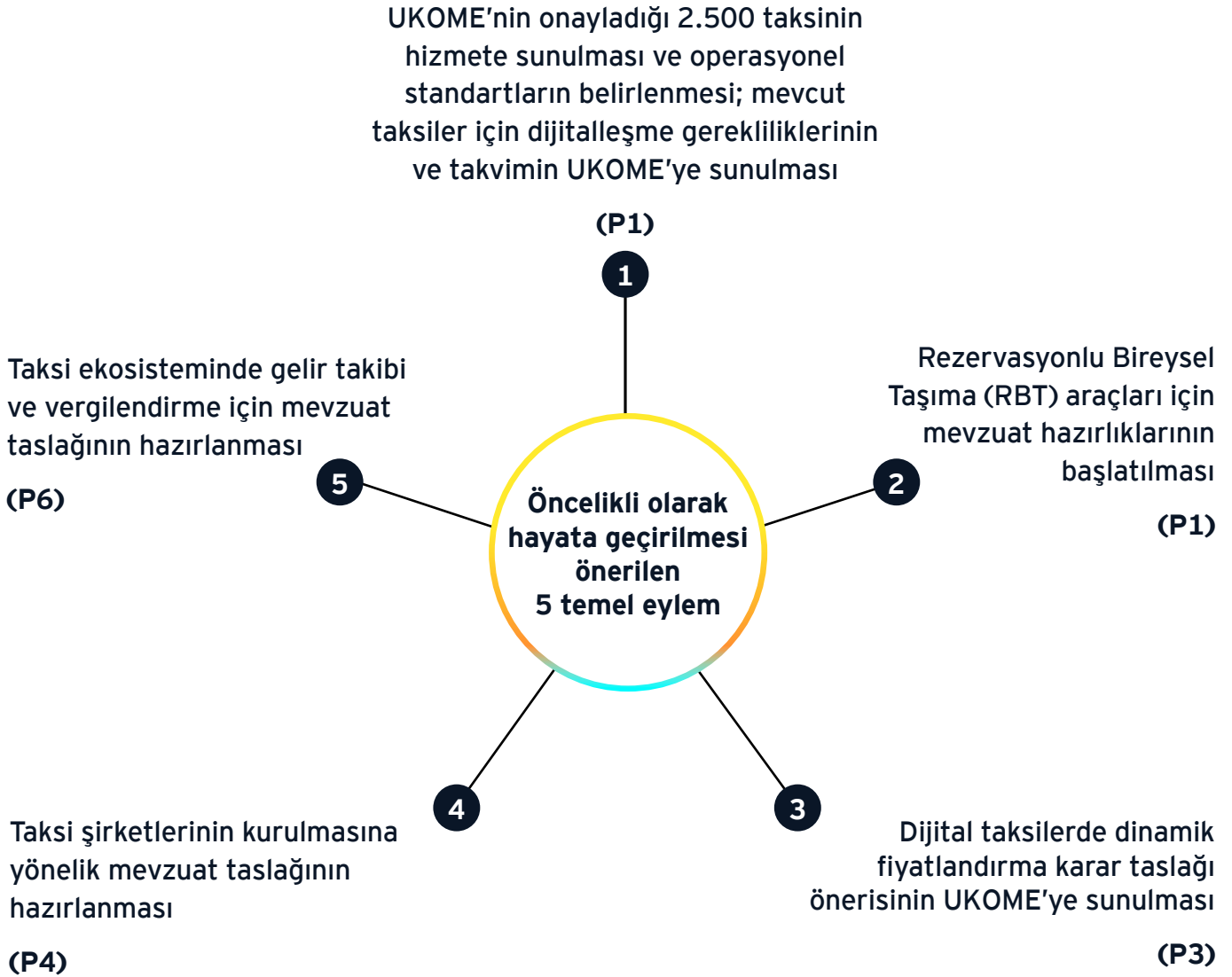
Tahmin yönteminin detayı Sayfa 21'de verilmiştir.



Eylem çağrısı



“ İstanbul'un taksi sisteminin dönüşümü, şehrin gelişen ulaşım taleplerini karşılamak ve hem İstanbul'da yaşayanlar hem de turistler için hizmet kalitesini artırmak açısından son derece önem taşıyor. Türkiye'nin ekonomik, sosyal ve kültürel merkezi olan İstanbul, dinamik ve büyüyen nüfusunu destekleyecek modern, verimli ve rekabetçi bir taksi sistemine ihtiyaç duyuluyor. Bu çalışma kapsamında, daha organize, profesyonel ve dijitalleşmiş bir taksi ekosistemi oluşturmak amacıyla mevcut zorlukları ele almak ve fırsatları değerlendirmek için 9 temel ve 4 yatay politika ile bu politikalar altında 42 eylem tasarlandı. 42 eylemden 5'inin, dönüşüm sürecini başlatmak için 2025 yılı içinde hayata geçirilmesinde fayda görülüyor.



EY Türkiye olarak, bu raporun karar vericiler ve sektörün tüm paydaşları için bir rehberlik sunarak, etkili ve sürdürülebilir çözümler için bir zemin hazırlayacağına inanıyoruz. Önerilen politikaların hayata geçirilmesiyle İstanbul, artan vergi geliri, gayrisafi yurt içi hasıla (GSYİH) büyümesi ve daha yüksek istihdam oranları gibi önemli ekonomik faydalar elde edebilecektir. Ayrıca, bu dönüşüm, hizmet kalitesinin iyileşmesine ve yolcu memnuniyetinin artmasına yol açarak daha kullanıcı dostu bir ulaşım sistemi oluşturabilecektir. Bu kapsamlı yaklaşım, yalnızca taksi sektörünün standartlarını yükseltmeyi değil, aynı zamanda İstanbul'un küresel bir şehir olarak itibarını artırmayı ve hem yerli hem de uluslararası ziyaretçiler için güçlü bir merkez olmaya devam etmesini hedefliyor.



Kaynaklar

- (1) EY Taksi Ekosistemi Sürücü Anketi (2024)
- (2) Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)
- (3) İstanbul Valiliği
- (4) İstanbul Kültür ve Turizm Müdürlüğü
- (5) İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB), Toplu Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü
- (6) İBB, Ulaşım Daire Başkanlığı
- (7) EY Taksi Deneyimi Vatandaş Anketi (2024)
- (8) EY Taksi Deneyimi Turist Anketi (2024)
- (9) The New York City Taxi and Limousine Commission (TLC)
- (10) Transport for London
- (11) Singapore Authority (LTA)
- (12) Moscow Department of Transportation
- (13) France: Ministry for an Ecological and Solidary Transition
- (14) İBB - Zabıta Müdürlüğü
- (15) Anadolu Ajansı
- (16) Cheng, Shih-Fen and Hsu, Wen-Tai and Li, Jing, When Taxi Drivers Meet Dynamic Pricing: A Lesson from Singapore's Justgrab Program, 2024

Tanımlar

(a) Dijital Taksi:

Dijital Taksi, bir uygulama veya entegre taksi durakları aracılığıyla çağrılan lisanslı taksidir. Ücretin uygulama aracılığıyla önceden hesaplandığı ve yoğun saatler veya talep gibi faktörlere bağlı olarak değişebildiği dinamik fiyatlandırma ile çalışır. Bir yolcu entegre bir duraktan alınsa bile, yolculuğun uygulama üzerinden kaydedilmesi gerekir ve dinamik fiyatlandırma uygulanır.

(b) Geleneksel Taksi:

Geleneksel Taksi, sokakta çevrilebilen, duraktan veya bir uygulama aracılığıyla çağrılabilen mevcut taksileri ifade eder. Uygulama üzerinden araç çağrılrsa bile, ücret taksimetre ölçümüne dayanır ve talep veya günün saati gibi dinamik faktörlere bağlı olarak değişmez.

(c) Rezervasyonlu Bireysel Taşıma (RBT):

Rezervasyonlu Bireysel Taşıma (RBT): Yurt dışında genel olarak Private Hire Vehicle (PHV) olarak isimlendirilen, belirli bir renk standardını takip etmeyen yolcu taşımacılığı için kullanılan araç türüdür. Yalnızca bir mobil uygulama aracılığıyla rezerve edilebilir ve sokakta çevrilemez. RBT araçları taksi şirketlerine bağlı çalışmaz, uygulama hizmet sağlayıcılarına bağlı olarak RBT lisanslı sürücüler tarafından işletilir. RBT araçlarında yolcu taşıma esnasında verdikleri hizmeti belirten taşıyabilir bir gösterge kullanılır.

Ekip



Gökhan Gümüşlü
EY Türkiye
Danışmanlık Hizmetleri
Bölüm Başkanı



Emre Beşli
EY Türkiye
Danışmanlık Hizmetleri
Şirket Ortağı, Telekomünikasyon,
Medya ve Teknoloji Sektör Lideri



Serhat Akmeşe
EY Türkiye
Danışmanlık Hizmetleri
Şirket Ortağı
Kamu Sektörü Lideri



Kerem Kaçar
EY Türkiye
Kamu Sektörü
Danışmanlık Hizmetleri
Şirket Ortağı



Defne Aşkar Şekkeli
EY Türkiye
Danışmanlık Hizmetleri
Kıdemli Müdürü



Tuğba Sevgi Dursun
EY Türkiye
Danışmanlık Hizmetleri
Kıdemli Uzmanı

EY | Daha iyi bir çalışma dünyası oluşturuyoruz

EY olarak, müşterilerimiz, çalışanlarımız, toplum ve dünyamız için değer yaratırken sermaye piyasalarında güveni inşa ediyor ve bu şekilde daha iyi bir çalışma dünyası oluşturuyoruz.

Veri, yapay zekâ ve ileri teknolojiden yararlanarak müşterilerimizin geleceği güvenle şekillendirmesine, günümüzde ve gelecekte karşılaşılabilecekleri sorunlara çözüm üretmelerine yardımcı oluyoruz.

EY ekipleri olarak bağımsız denetim, danışmanlık, güvence, hukuk, kurumsal finansman, strateji ve vergi hizmetleri sunuyoruz. Dünya çapında 150'den fazla ülkede, küresel ağıımız, kapsamlı iş birliklerimiz ve güçlü sektörel deneyimizle müşterilerimize hizmet veriyoruz.

Hep birlikte geleceği güvenle şekillendiriyoruz.

© 2025 EY Türkiye.
Tüm Hakları Saklıdır.

Bu rapor, yatırım danışmanlığı kapsamında değerlendirilmemekte olup, yatırım tavsiyesi niteliği taşımamaktadır. Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca yatırım kararlarına dayanak oluşturamaz ve bu amaçla kullanılamaz. Raporda yer alan veriler, kamuya açık kaynaklardan ve Ağustos - Ekim 2024 tarihleri arasında yürütülen anket çalışmalarından elde edilmiştir. Analiz ve hesaplamalar belirli varsayımlara dayanmakta olup, kesin doğruluğu garanti edilmemektedir. Bu nedenle, öngörülen sonuçlar ile fiili gerçekleştirmeler arasında farklılıklar oluşabilir.

Sadece genel bilgi verme amacıyla sunulan bu yayın muhasebe, vergi, hukuk veya diğer profesyonel hizmetler alanında geçerli bir kaynak olarak kullanılması amacıyla hazırlanmamıştır. Belirli bir konuya ilişkin olarak ilgili danışmana başvurulmalıdır.

www.ey.com/tr

www.linkedin.com/ernstandyoung

www.instagram.com/eyturkiye

www.X.com/EY_Turkiye

www.facebook.com/ErnstYoungTurkiye

İletişim

EY Türkiye Danışmanlık Hizmetleri

İstanbul Ofis

Orjin Maslak Plaza, Maslak Mahallesi,
Eski Büyükdere Caddesi, No:27 Kat:1-3
34485, Sarıyer / İstanbul

Telefon: +90 212 315 3000

Ankara Ofis

Mahall Ankara B Blok,
Mustafa Kemal Mah. Dumlupınar Bulvarı 9. km
[Danıştay Karşısı] No:274/7 Daire:191,
06530, Çankaya/Ankara

Telefon: +90 312 286 3800

Kamu sektörü | EY - Türkiye