

## “E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar” Raporu

TÜSİAD  
AVRUPA İŞ DÜNYASI  
KONFEDERASYONU  
BUSINESSEUROPE  
ÜYESİDİR

## Özet Bulgular

TÜSİAD - Deloitte Digital iş birliği ile hazırlanan “E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar: 2019” raporu GittiGidiyor desteğiyle tanıtıldı. Raporda dünyada ve Türkiye’de e-ticaretin gelişimi ve yakın dönem gelişmeleri incelenirken, omni-channel perakende, B2B e-ticaret, kişisel verilerin korunması ve e-ihracat gibi güncel başlıklar üzerine değerlendirmeler de sunuluyor.

## Deloitte Digital ve TÜSİAD “E-Ticaretin Gelişimi, Sınırların Aşılması ve

## Yeni Normlar 2019” Raporu özeti

Dünyada e-ticaret

- Çin ve ABD, dünyanın B2C e-ticaret pazar lideri:** Pazarda en büyük üç ülkenin pazar büyüklüklerinin toplamı, küresel e-ticaret pazarının çoğunluğunu oluşturuyor. 2018 yılında, ABD Doları bazında B2C e-ticaret pazar büyüklüklerine göre pazarın ilk beş oyuncusu sırayla Çin (634 milyar), Amerika (504 milyar), Japonya (123 milyar), Birleşik Krallık (86 milyar) ve Almanya (70 milyar) oldu. Küresel pazarın 2019 yılında 3,5 trilyona ulaşması bekleniyor.
- Ticaret gerilimleri ve Brexit'in gölgesinde 2018:** E-ticaret sektörü 2018 yılında hızlı büyümesine rağmen tam olarak potansiyelini gerçekleştirmedi. Bunun sebebi olarak; uluslararası ticaret aktivitesindeki yavaşlama, özellikle ABD ve Çin arasında süregelen küresel ticaret gerilimleri ve Almanya, İtalya gibi bazı Avrupa ülkelerindeki ekonomik büyümenin yavaşlamasının negatif etkileri gösterilebilir. Ayrıca Dünya Bankası'nın belirttiği dış talepteki azalış, artan borçlanma maliyetleri ve devam eden politik belirsizliklerin yanı sıra, Birleşik Krallık'ın Avrupa Birliği'nden anlaşmasız olarak çıkma olasılığı da etki eden diğer unsurlardır.
- Sınır ötesi e-ticaretin gücü:** Sınır ötesi e-ticaret pazarı, 2016 yılında küresel çapta yaklaşık 401 milyar ABD Doları değerinde hacim yarattı. Pazarın, yıllık %27,3 büyüme ile 2020 yılında 994 milyar ABD Dolarına yaklaşması bekleniyor. Çin'in sınır ötesi işlemleri incelendiğinde her geçen gün dünyaya daha fazla ürün pazarladığı görülüyor. Türkiye için, Avrupa'nın yanı sıra Orta Doğu da, tüketici profili ve bu bölgenin konjonktürü nedeni ile sınır ötesi e-ticaret açısından önemli bir potansiyel taşımaktadır.

**İstanbul**

Meşrutiyet Caddesi,  
No:46 Tepebaşı 34420  
İstanbul - Türkiye  
T +90 (212) 249 19 29  
F +90 (212) 249 13 50  
E tusiad@tusiad.org

**Ankara**

İran Caddesi No: 39/4  
Gaziosmanpaşa 06700  
Ankara - Türkiye  
T +90 (312) 468 10 11  
F +90 (312) 428 86 76  
E ankoffice@tusiad.org

**Brüksel**

Avenue des Gaulois, 13  
B - 1040 Brussels  
T +32 (2) 736 40 47  
F +32 (2) 736 39 93  
E bxloffice@tusiad.org

**Washington, D.C.**

2101 L Street NW, Suite 800  
Washington, DC 20037 - USA  
T +1 (202) 776 77 70  
F +1 (202) 776 77 71  
E usoffice@tusiad.org

**Berlin**

Märkisches Ufer, 28  
Berlin 10179 Germany  
T +49 (30) 28 878 6300  
F +49 (30) 28 878 6399  
E berlinoffice@tusiad.org

**Paris**

33, rue Galilée 75116  
Paris - France  
T +33 (1) 44 43 55 35  
F +33 (1) 44 43 55 46  
E parisoffice@tusiad.org

**Pekin**

European Union Chamber of  
Commerce in China  
Beijing Lufthansa Centre  
Office C-319, 50 Liangmaqiao Road,  
Chaoyang District Beijing 10025 P.R. China  
T +86 (10) 6462 2066 ext. 65/51  
F +86 (10) 6462 320  
E tusiad.china@european-chamber.com.cn

www.tusiad.org

## Basın Bülteni

- **E-ticaretin gizli kahramanı B2B:** Dünyada B2B e-ticaret hacmi toplamda yaklaşık 10 trilyon ABD Doları ile B2C e-ticaretin 5 katına ulaştı. Ölçümlemede yaşanan zorluklara karşın pazarda son birkaç yıldaki gelişmelere bakıldığında Türkiye’de de, B2B e-ticaret alanında büyüme sinyalleri görülüyor.

### Türkiye’de e-ticaret

- TÜBİSAD - Deloitte Türkiye "Türkiye E-Ticaret Pazar Büyüklüğü" raporuna göre; 2018 yılında Türkiye’de e-ticaret sektör büyüklükleri sırasıyla; perakende işlemleri (çok kanallı perakende ve sadece online perakende) için 31,5 milyar TL, perakende dışı işlemler (tatil-seyahat ve online yasal bahis) için ise 28,4 milyar TL olarak gerçekleşti. 2017- 2018 döneminde, büyüme trendi TL bazında %42 ile devam etmiş, ABD Doları bazında ise %7 düzeyinde kalmıştır.
- Gelişmiş ülkelerin toplam perakende karşısında online perakende oranı ortalaması %11,1 iken, gelişmekte olan ülkeler için bu oran %5,9’dur. Türkiye’de ise bu oran, 2018 yılında gerçekleşen %5,3 ile gelişmekte olan ülkelerin ortalamasını takip etmektedir.
- Türkiye'nin bilgi teknolojileri alanında sahip olduğu potansiyel gücün ticari karşılığına erişebilmesi için; genç nüfusun dijital okuryazarlığının artırılması, nitelikli beyin göçünü tersine çevirmeye odaklanılacak inisiyatiflerin geliştirilmesi, KOBİ desteklerinin artırılması ve yasal düzenlemelerle yurt dışından gelecek yatırımı destekleyici ortamın geliştirilmesi gereklilikleri öne çıkıyor.
- Özel günlere yönelik pazarlama faaliyetlerinin düzenlenmesi, dünyadaki genel trende paralel olarak Türkiye’de de yıl içerisindeki alışveriş dinamiklerini ve tüketicilerin harcama alışkanlıklarını değiştiriyor. Örneğin, 23 Kasım 2018 tarihindeki Kara Cuma (Black Friday) kampanya gününde, 29 bin e-ticaret platformu üzerinden geçen işlemler baz alınarak İyzico tarafından hazırlanan rapora göre, tüketicilerin gerçekleştirdiği işlem adedi normal günlere göre dört kat artış gösterdi. İneon’un aynı güne ait verileri ise, gerçekleştirilen ziyaretlerin %80’inden fazlasının mobil cihazlardan yapıldığını ve raporda görüş bildiren e-ticaret platformlarının o gün elde ettikleri gelirin, normal günlerin %876 üzerinde gerçekleştiğini ortaya koyuyor.

### Y ve Z kuşağına ulaşmanın yolu, deneyimden geçiyor

- Y ve Z kuşağı tüketicilerin e-ticaretten en önemli beklentisi; deneyim. Çok kanallı müşteri deneyimine odaklanan ve mağazalarını birer deneyim merkezine dönüştüren firmalar rekabette avantaj kazanıyor.
- Firmaların geleneksel ve sosyal medya dengesi gözetilerek kurgulanan pazarlama faaliyetleri, içerik pazarlaması, kişiselleştirilmiş müşteri hizmeti ve kişiye özel indirim ve promosyon konularına yatırım yapması gerekiyor. Dünya genelinde her 10 tüketiciden 7’si alışverişlerinde çeşitli indirimler yakalamaya çalışıyor ve bu oranın büyük bir kısmını Y ve Z kuşakları oluşturuyor.
- Türkiye nüfusunun yaklaşık %16’sını oluşturan 15-24 yaş grubu arasındaki tüketiciler de, yerel ve küresel şirketler için güçlü bir potansiyele işaret ediyor.

#### TÜSİAD

AVRUPA İŞ DÜNYASI  
KONFEDERASYONU  
BUSINESSEUROPE  
ÜYESİDİR

#### İstanbul

Meşrutiyet Caddesi,  
No:46 Tepebaşı 34420  
İstanbul - Türkiye  
T +90 (212) 249 19 29  
F +90 (212) 249 13 50  
E tusiad@tusiad.org

#### Ankara

İran Caddesi No: 39/4  
Gaziosmanpaşa 06700  
Ankara - Türkiye  
T +90 (312) 468 10 11  
F +90 (312) 428 86 76  
E ankoffice@tusiad.org

#### Brüksel

Avenue des Gaulois, 13  
B - 1040 Brussels  
T +32 (2) 736 40 47  
F +32 (2) 736 39 93  
E bxloffice@tusiad.org

#### Washington, D.C.

2101 L Street NW, Suite 800  
Washington, DC 20037 - USA  
T +1 (202) 776 77 70  
F +1 (202) 776 77 71  
E usoffice@tusiad.org

#### Berlin

Märkisches Ufer, 28  
Berlin 10179 Germany  
T +49 (30) 28 878 6300  
F +49 (30) 28 878 6399  
E berlinoffice@tusiad.org

#### Paris

33, rue Galilée 75116  
Paris - France  
T +33 (1) 44 43 55 35  
F +33 (1) 44 43 55 46  
E parisoffice@tusiad.org

#### Pekin

European Union Chamber of  
Commerce in China  
Beijing Lufthansa Centre  
Office C-319, 50 Liangmaqiao Road,  
Chaoyang District Beijing 10025 P.R. China  
T +86 (10) 6462 2066 ext. 65/51  
F +86 (10) 6462 320  
E tusiad.china@europeanunionchamber.com.cn

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

# Basın Bülteni

## Dünyada ve Türkiye’de e-ticarete etki eden diğer temel gelişmeler

Raporda, bu başlıklarda öne çıkan bulgular aşağıdaki şekilde veriliyor:

- **Türkiye’nin internet altyapısı ve yaygınlığı, yatırımcı açısından önemli:** 2018 yılında dünya nüfusunun internet penetrasyonu 2017’e oranla %48,6’dan %51,2’ye yükseldi. Bu büyüme, doyumluğa henüz erişmemiş olan ve yüksek genç nüfusa sahip gelişmekte olan ülkeler grubundan geldi.

Türkiye'nin bireysel internet penetrasyonu ortalaması (%72,9) coğrafi olarak içinde yer aldığı Avrupa bölgesi ortalamasından düşük olsa da, ekonomik açıdan yakınlık gösterdiği “gelişmekte olan ülkeler grubundan” daha yüksek gerçekleşti. 2018 yılında bireysel internet penetrasyonu ve mobil geniş bant abone sayısında Türkiye’nin sergilediği büyüme, e-ticaret alanına odaklanmak isteyen yatırımcılar için önem taşıyor.

- **Online alışverişte yeni norm: mobil - 18-34 yaş grubu, 35-50 yaş grubu ile kıyaslandığında** özellikle alışveriş sitelerine göz atma ve online ürün satın alma işlemlerinde akıllı telefonlarını, dizüstü ve masaüstü bilgisayarlarından daha fazla kullanıyor.

Mobil cihazların firmalar tarafından artık birer omni-channel deneyim aracı olarak görülmesinin e-ticaret içinde önemli bir etkisi bulunuyor. Mobil cihazların kullanım oranı yalnızca e-ticaret işlemlerini değil, ödeme yöntemi alışkanlıklarını da değiştiriyor. Yakın bir gelecekte gelişmiş ekonomilerde her beş kişiden üçünün online alışveriş için, her on kişiden yedisinin de ödeme yapmak için mobil telefonlarını kullanacağı öngörülüyor.

Türkiye’de özellikle online perakende alanında pek çok lider marka için tüketici ziyaretlerinin %70’ten fazlası mobil kanallar üzerinden geliyor, cironun da %60’tan fazlası yine mobil kaynaklı gerçekleşiyor. Bazı kategorilerde görülen sezonsallık etkisinin de (örneğin yaz döneminde satın almaların azaldığı kategoriler) mobil kullanımın artışı ile azalmaya başladığı görülüyor.

- **Alışveriş kararında sosyal medya etkisi:** 2019 yılı sonuna kadar sosyal medya kullanıcı sayısının toplam internet kullanıcılarının yaklaşık olarak %75’ine erişmesi bekleniyor. Nüfusun yaklaşık %77’si ile ABD sosyal medya kullanımında ilk sırada gelirken, onu sırasıyla %71 ile Çin, %66 ile Birleşik Krallık ve ilk beşte yer almasa da, 52 milyon sosyal medya kullanıcısı ile (%63) ile Türkiye takip ediyor.

Türkiye’deki sosyal medya kullanıcılarının 44 milyonu, mobil cihazları ile sosyal medyadan faydalanıyor. Sosyal medya kanallarının kullanım yoğunluğuna bakıldığında ise Türkiye’de Youtube (aktif kullanıcıların %92’si) başı çekiyor. Youtube’u, %84 ile Instagram ve %82 ile Facebook takip ediyor.

Pinterest ise e-ticarete diğer sosyal medya platformlarından farklı şekilde etki ediyor ve herhangi bir ürün satın alma amacı taşımayan kullanıcılara ilham kaynağı olarak satın alma kararını etkiliyor. Türkiye, Pinterest kullanımının en yaygın olduğu ülkeler arasında yer alıyor.

TUSIAD  
AVRUPA İŞ DÜNYASI  
KONFEDERASYONU  
BUSINESSEUROPE  
ÜYESİDİR

**İstanbul**  
Meşrutiyet Caddesi,  
No:46 Tepebaşı 34420  
İstanbul - Türkiye  
T +90 (212) 249 19 29  
F +90 (212) 249 13 50  
E tusiad@tusiad.org

**Ankara**  
İran Caddesi No: 39/4  
Gaziosmanpaşa 06700  
Ankara - Türkiye  
T +90 (312) 468 10 11  
F +90 (312) 428 86 76  
E ankoffice@tusiad.org

**Brüksel**  
Avenue des Gaulois, 13  
B - 1040 Brussels  
T +32 (2) 736 40 47  
F +32 (2) 736 39 93  
E bxloffice@tusiad.org

**Washington, D.C.**  
2101 L Street NW, Suite 800  
Washington, DC 20037 - USA  
T +1 (202) 776 77 70  
F +1 (202) 776 77 71  
E usoffice@tusiad.org

**Berlin**  
Märkisches Ufer, 28  
Berlin 10179 Germany  
T +49 (30) 28 878 6300  
F +49 (30) 28 878 6399  
E berlinoffice@tusiad.org

**Paris**  
33, rue Galilée 75116  
Paris - France  
T +33 (1) 44 43 55 35  
F +33 (1) 44 43 55 46  
E parisoffice@tusiad.org

**Pekin**  
European Union Chamber of  
Commerce in China  
Beijing Lufthansa Centre  
Office C-319, 50 Liangmaqiao Road,  
Chaoyang District Beijing 10025 P.R. China  
T +86 (10) 6462 2066 ext. 65/51  
F +86 (10) 6462 320  
E tusiad.china@european-chamber.com.cn

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

## Basın Bülteni

TUSIAD  
AVRUPA İŞ DÜNYASI  
KONFEDERASYONU  
BUSINESSEUROPE  
ÜYESİDİR

- **Finansal ürün yaygınlığı: Dijital cüzdan başta olmak üzere, yeni nesil ödeme trendleri yükselişte** - Kredi kartı, banka kartı gibi ülkemizde daha yoğun kullanılan ödeme yöntemlerinin yanı sıra e-cüzdan, sosyal medya platformlarının ödeme altyapıları gibi alternatif yöntemlerin de dünya genelinde e-ticaret içinde kullanımı artıyor. ky

Dünya genelinde 15 yaş üstü toplam nüfusun yaklaşık %68,5'i banka hesabına sahip ve %52'si dijital olarak ödeme işlemi gerçekleştiriyor. Türkiye'de mobil ödemeler özellikle genç nüfus tarafından tercih edilen bir ödeme yöntemi olarak pazardaki payını arttırıyor. BKM'nin çalışmasına göre, Türkiye'de online alışveriş yapan her 3 kişiden 1'i mobil alışverişini tercih ediyor.

Dünyadaki ödeme hizmetleri eğilimlerine paralel olarak, Türkiye'de de son yıllarda İyzico, Mastercard ve benzeri şirketlerin sunduğu kart saklama çözümlerinin kullanımı artış gösterdi. Öte yandan dünya ortalamasında en hızlı yaygınlaşan online ödeme yöntemi olan dijital cüzdanların kullanımı, henüz istenen düzeyde değil.

- **Lojistik hizmetlerin e-ticarete doğrudan katkısı: Türkiye, e-ticaret hacmi yüksek ülkeler ile karşılaştırıldığında, Lojistik Performans Endeksi'nde lojistik gelişmişliği anlamında 3,15 puan ile 160 ülke içerisinde 47. sırada geliyor.**

Depolama, lojistik ve ürün teslimi aşamasına yönelik olası çözüm yaklaşımları arasında; taşıma sistemlerinde e-ticaret gönderilerine uygun olarak iyileştirmeler yapılması ve tüketicilerin e-ticaret satın alma deneyiminde ürünün teslim edilmesi de önemli bir etken olarak öne çıktığından, e-ticaret firmaları ile kargo şirketleri arasında iş birliğinin geliştirilmesi gerekliliği yer alıyor. Büyükşehirlerde yaşayan ve çoğunlukla evde bulunmayan tüketicilere yönelik teslimat modellerinin geliştirilmesi de ön plana çıkan başlıklar arasında.

### **Türkiye'deki e-ticarete Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) etkisi**

Türkiye'deki işletmelerin ve kamu kurumlarının KVKK'ya uyumu henüz tam olarak yerine getirilmemiş durumda olduğundan, anılan işletmelerin ayrıca Genel Veri Koruma Tüzüğü (General Data Protection Regulation) (GDPR)'a uyum sağlamaları da güç görünüyor. Bu nedenle, özellikle KOBİ'lere yönelik, KVKK odağında bilinçlendirme ve farkındalık çalışmalarının yapılması sektörün gelişimi adına önem taşıyor. Bu alanda öne çıkan bir diğer başlık ise, KVKK'nin 9. maddesine yöneliktir. İlgili madde kapsamında, ihtiyaç duyduğu büyük yatırım maliyetleri ve donanımlı uzman insan gücü gerekliliği sebebiyle çoğunlukla yurt dışında konumlandırılan bulut bilişim çözümleri ile yurt dışına veri aktarımı güvenli ülkelerin henüz açıklanmamış olması sebebiyle belirsizliğe sebep oluyor. Bu durumda, Kişisel Verilerin Korunması Kurulu'nun güvenli olarak kabul edilen ülkeleri yayımlaması kritik bir önem teşkil ediyor.

### **Özellikle odaklanılması gereken bir alan: e-ihracat**

Ekonomi Bakanlığı'nın açıklamasına göre, ETGB verileri kapsamında 1 Ocak – 31 Aralık 2018 tarihleri arasında gerçekleşen toplam ihracat 358 milyon ABD Doları oldu. En çok e-ihracat yapılan ilk 10 ülke sırasıyla; ABD, Almanya, Suudi Arabistan, Fransa, Birleşik Krallık, İtalya, Hollanda, Ürdün, Birleşik Arap Emirlikleri ve İspanya oldu.

**İstanbul**  
Meşrutiyet Caddesi,  
No:46 Tepebaşı 34420  
İstanbul - Türkiye  
T +90 (212) 249 19 29  
F +90 (212) 249 13 50  
E tusiad@tusiad.org

**Ankara**  
İran Caddesi No: 39/4  
Gaziosmanpaşa 06700  
Ankara - Türkiye  
T +90 (312) 468 10 11  
F +90 (312) 428 86 76  
E ankoffice@tusiad.org

**Brüksel**  
Avenue des Gaulois, 13  
B - 1040 Brussels  
T +32 (2) 736 40 47  
F +32 (2) 736 39 93  
E bxloffice@tusiad.org

**Washington, D.C.**  
2101 L Street NW, Suite 800  
Washington, DC 20037 - USA  
T +1 (202) 776 77 70  
F +1 (202) 776 77 71  
E usoffice@tusiad.org

**Berlin**  
Märkisches Ufer, 28  
Berlin 10179 Germany  
T +49 (30) 28 878 6300  
F +49 (30) 28 878 6399  
E berlinoffice@tusiad.org

**Paris**  
33, rue Galilée 75116  
Paris - France  
T +33 (1) 44 43 55 35  
F +33 (1) 44 43 55 46  
E parisoffice@tusiad.org

**Pekin**  
European Union Chamber of  
Commerce in China  
Beijing Lufthansa Centre  
Office C-319, 50 Liangmaqiao Road,  
Chaoyang District Beijing 10025 P.R. China  
T +86 (10) 6462 2066 ext. 65/51  
F +86 (10) 6462 320  
E tusiad.china@european-chamber.com.cn

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

## Basın Bülteni

E-ihracat konusunda öne çıkan başlıklardan biri; firmaların sahip olduğu imkânlar çerçevesinde ya da pazaryeri platformları aracılığıyla B2B iş modelinde gerçekleştirilen e-ihracat işlemlerinin de bulunduğudır. Ayrıca e-ihracat, mal ihracatı olmaktan öte hizmet ihracatına büyük katkı sağlıyor; dijital oyun, mobil uygulamalar, dizi, film gibi hizmetler bu kapsamda işlem görüyor. E-ihracat özellikle KOBİ'ler için önemli potansiyel oluşturuyor ve bu yöndeki destekler, Türk ürünlerinin farklı pazarlara açılmasına destek sağlıyor.

### Omni-channel perakende gelişimi, henüz istenilen noktada değil

Son yıllarda dijital dönüşüm programları ve omni-channel inisiyatifleri ile markalar özellikle fiziksel mağazacılık ve e-ticaret kanalları arasında etkileşim sağlayan projeleri hayata geçiriyor. Bu konudaki yatırım alanlarında ilk öne çıkan başlık sipariş yönetimi olurken, pazaryerleri ile iş birlikleri, mobil e-ticaret, çok kanallı pazarlama ölçümleme-optimizasyonları ve mağaza içi dijital asistanlar gibi yetkinlikler de takip ediyor. Omni-channel, firmalar için teknolojinin yanı sıra organizasyon ve süreç kurgularında önemli değişimler ile yeni yapıların kurulmasını gerektiriyor.

Omni-channel perakende için henüz olgunluk eğrisinde istenilen noktada olduğumuzu söylemek oldukça güç. Özellikle üst yönetim sahipliği, departmanlar arası ortak çalışma modellerinin ve ilgili sorumluluk dağılımlarının kurulması, birimlere dağıtılmış anahtar performans göstergelerinin yapılandırılması gibi alanlarda önemli eksiklikler bulunuyor.

**TUSIAD**  
AVRUPA İŞ DÜNYASI  
KONFEDERASYONU  
BUSINESSEUROPE  
ÜYESİDİR

#### **İstanbul**

Meşrutiyet Caddesi,  
No:46 Tepebaşı 34420  
İstanbul - Türkiye  
T +90 (212) 249 19 29  
F +90 (212) 249 13 50  
E tusiad@tusiad.org

#### **Ankara**

İran Caddesi No: 39/4  
Gaziosmanpaşa 06700  
Ankara - Türkiye  
T +90 (312) 468 10 11  
F +90 (312) 428 86 76  
E ankoffice@tusiad.org

#### **Brüksel**

Avenue des Gaulois, 13  
B - 1040 Brussels  
T +32 (2) 736 40 47  
F +32 (2) 736 39 93  
E bxloffice@tusiad.org

#### **Washington, D.C.**

2101 L Street NW, Suite 800  
Washington, DC 20037 - USA  
T +1 (202) 776 77 70  
F +1 (202) 776 77 71  
E usoffice@tusiad.org

#### **Berlin**

Märkisches Ufer, 28  
Berlin 10179 Germany  
T +49 (30) 28 878 6300  
F +49 (30) 28 878 6399  
E berlinoffice@tusiad.org

#### **Paris**

33, rue Galilée 75116  
Paris - France  
T +33 (1) 44 43 55 35  
F +33 (1) 44 43 55 46  
E parisoffice@tusiad.org

#### **Pekin**

European Union Chamber of  
Commerce in China  
Beijing Lufthansa Centre  
Office C-319, 50 Liangmaqiao Road,  
Chaoyang District Beijing 10025 P.R. China  
T +86 (10) 6462 2066 ext. 65/51  
F +86 (10) 6462 320  
E tusiad.china@european-chamber.com.cn

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)