

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK
LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜ ETKİLEYEN
FAKTÖRLER VE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

ONUR DİKMENLİ

PROF. DR. HAYRİ ÜLGEN

İSTANBUL - 2008

ÖZ

Ticari faaliyetlerin artarak uluslararasılaşması taşımacılığın ticaret içindeki rolünü de arttırmıştır. Taşımacılık faaliyetleri de zamanla değişerek, karmaşıklaşarak yeni koşullara uyum sağlamışlardır. Küresel ticaretin artmasıyla birlikte “taşımacılık” faaliyetleri kendini yeniden tanımlayarak “lojistik” faaliyetler olarak kabul görmeye başlamıştır.

Lojistiğin uluslararasılaşması, uluslar arası ticareti ve yatırımları kolaylaştırdığı için, gelişmekte olan ülkeler açısından önemli olmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler, uluslar arası lojistiğe katılımları oranında doğrudan yabancı sermaye yatırımlarından daha fazla pay alarak, gelişmelerine devam edebilmektedirler.

Türkiye hem bulunduğu coğrafya da sahip olduğu coğrafi konum ve jeopolitik önem hem de gelişmekte olan bir ülke olması sebebiyle uluslar arası ticaretten daha fazla pay almak istemektedir. Uluslar arası ticaretten daha fazla pay alabilmek için Türkiye uluslar arası lojistiğe daha fazla önem vermelidir.

Avrupa Birliği ile yürütülmekte olan tam üyelik müzakereleri, Türkiye’ye hem uluslar arası ticaret hem de uluslar arası lojistik de avantajlı konuma getirmiştir. Üyelik müzakereleri bir çok alanda olduğu gibi lojistikte de büyük değişiklikler yapacaktır. Lojistik sektörünün bu değişimden karlı çıkabilmesi değişimin etkilerinin neler olabileceğinin doğru saptanmasıyla olabilecektir.

Yapılmış olan bu çalışma da, sektörün mevcut durumunun belirlenerek Avrupa Birliği Üyelik Sürecinin Lojistik Sektörüne etkilerinin neler olabileceği, lojistik işletmeleri yöneticileri arasında gerçekleştirilen bir anket ile ortaya konulmuştur. Çıkan sonuçlardan AB üyeliğinin sektörü olumlu yönde etkileyeceği anlaşılmaktadır.

ABSTRACT

The internalisation of increasing trading activities have also increased the role of the transportation in trade. In the length of time transportation activities have adapted themselves to the new conditions by changing themselves. Today, transportation activities are finding acceptance as logistics activities because of the increasing globalisation and trade.

International logistics is important for developing countries. Because international logistics is enabling international trade and investment. For developing countries it is necessary to take part as much role as it is possible in international logistics to become a developed country.

Due to its geographical position and geopolitical importance Turkey wants to take part as much role as it is possible in international and trade. Thus, Turkey must pay more attention to international logistics.

Turkey's accession negotiations with European Union, have accorded advantages to Turkey both in international trade and logistics. Accession negotiations will bring about lots of changes in logistics as it will do in other industries. To be profitable logistics industry must pay more attention to accession negotiations and confirm the effects of EU more accurately.

In this study, the circumstances of the industry and the effects of EU accession negotiations to the industry, is displayed by a questionnaire. It is emerged that logistics industry is smiling on Turkey's full accession to EU.

ÖNSÖZ

Ekonomik olduğu kadar siyasi açıdan da sınırların kalkması anlamına gelen küreselleşme sonucunda tek kutuplu hale gelen dünyamız büyük değişimlere sahne olmaktadır. Yaşanan bu değişikliklerin başında ticaret ve lojistiğin iç içe geçmesi gelmektedir. Küreselleşmenin artması uluslar arası ticareti arttırmış, artan uluslar arası ticarete uluslar arası lojistiğin önemini arttırmıştır.

Türkiye 'nin Avrupa Birliği Üyelik Süreci'nde yaşadığı büyük ve köklü değişimden Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin kazançlı çıkabilmeleri için değişime uyum sağlamaları gerekmektedir. İşletmeler proaktif davranarak, yönlendiremese bile, olayları etkileyebilmelidirler. Bunun için de iş süreçlerinde, yönetim uygulamalarında değişiklik yapmalıdırlar.

Avrupa Birliği Üyelik Süreci, artan küreselleşme ile birlikte, Türk ekonomisinde büyük dalgalanmalara yol açmaktadır. Ekonomide yaşanan dalgalanmalardan ilk aşamada etkilenen sektörlerin başında lojistik gelmektedir. Ekonominin dalgalanmalarından olumsuz etkilenmek istemeyen lojistik işletmeleri de gelişmeleri önceden tahmin edip proaktif davranmalıdır. Lojistik işletmelerinin proaktif davranabilmeleri için ilk önce lojistik sektörünün hangi koşullarda olduğunun iyi anlaşılması gerekmektedir.

Yapılmış olan bu çalışmada ilk önce konunun teorik önemi ele alınmıştır. Ticaret ve lojistiğin nasıl iç içe geçtiği incelenmiştir. Bu durumdan gelişmekte olan ülkelerin kazançlı çıkabilmesi için neler yapmaları gerektiği sorusuna cevap aranmıştır. Türkiye'nin de gelişmekte olan bir ülke olması nedeniyle uluslar arası lojistikten kazançlı çıkabilmesinin yolları araştırılmıştır. Sektörün mevcut durumunu ortaya koyarak Avrupa Birliği Üyelik Süreci'nin mevcut durum üzerindeki etkisinin neler olabileceği lojistik işletmeleri yöneticileri arasında yapılan bir anket çalışmasıyla belirlenmiştir.

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	1
1. ULUSLAR ARASI TİCARET VE LOJİSTİK YÖNETİMİ	4
1. 1. ULUSLAR ARASI TİCARETİN GÜNÜMÜZDEKİ KONUMUNA GELMESİNİN NEDENLERİ	4
1. 2. TAŞIMACILIK / LOJİSTİK FAALİYETLERİNİN TİCARETTEKİ ÖNEMİ	12
1. 2. 1. TAŞIMACILIK KOLLARI VE ULAŞTIRMA MODLARI	15
1. 2. 2. TAŞIMACILIKTAN LOJİSTİĞE GEÇİŞ	23
1. 3. TEDARİK VE LOJİSTİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	28
1. 4. LOJİSTİK YÖNETİMİNDE YAPILMASI GEREKENLER	34
1. 5. LOJİSTİKDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI	43
2. KÜRESELLEŞEN TİCARET – LOJİSTİK, GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER VE TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİ	49
2. 1. KÜRESEL TİCARET VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER	49
2. 2. KÜRESEL LOJİSTİK VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER	54
2. 3. KÜRESEL LOJİSTİK VE TÜRKİYE	65
2. 4. TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİ VE TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜ	78
2. 4. 1. TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİ	78
2. 4. 2. TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜ	86

3. AVRUPA ENTEGRASYONUNUN AVRUPA VE	
TÜRK LOJİSTİĞİNE ETKİLERİ	95
3. 1. AVRUPA'DA BÖLGESEL ENTEGRASYONUN, AVRUPA	
TAŞIMACILIK VE DAĞITIM POLİTİKALARINA ETKİLERİ ...	95
3. 2. AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNİN	
TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ	103
3. 2. 1. TÜRKİYE'NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK	
LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE ETKİLİ OLACAK FAKTÖRLER	112
3. 2. 1. 1. TEKNOLOJİ VE LOJİSTİK YÖNETİMİ	113
3. 2. 1. 2. TAM ZAMANINDA YAKLAŞIMI	121
3. 2. 1. 2. 1. TAM ZAMANINDA YAKLAŞIMI VE	
LOJİSTİK YÖNETİMİ	123
3. 2. 1. 3. DOĞAL ÇEVRENİN KORUNMASI FAALİYETLERİNİN	
LOJİSTİK YÖNETİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ	131
4. AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜ	
ETKİLYEN FAKTÖRLER VE BİR ARAŞTIRMA	140
4. 1. ARAŞTIRMANIN ÖZELLİKLERİ	140
4. 2. ARAŞTIRMA ALANI	141
4. 3. ARAŞTIRMA MODELİ	143
4. 4. VERİLERİN TOPLANMASI	143
4. 5. ARAŞTIRMANIN KISITLARI	145
4. 6. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI	147

4. 7. BULGULAR VE YORUM	148
4. 7. 1. ARAŞTIRMAYA KATILAN LOJİSTİK İŞLETMELERİNİN TANIMLAYICI ÖZELLİKLERİ	148
4. 7. 2. ARAŞTIRMAYA KATILAN LOJİSTİK İŞLETMELERİNİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNİN LOJİSTİK SEKTÖRÜNE ETKİLERİNE YÖNELİK DEĞERLENDİRMELERİ ...	155
SONUÇ	196
EKLER	199

AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜNÜ ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE BİR ARAŞTIRMA

GİRİŞ

İlk yıllarını yaşamakta olduğumuz 21. yüzyıl'da Avrupa Kıta'sı büyük bir değişim yaşamaktadır. Bu değişim ile birlikte Avrupa Kıta'sında yer alan ülkeler bir araya gelerek, ABD'ye meydan okurcasına, Avrupa Birleşik Devletleri'ni kurmayı hedeflemektedir. Belirlenen bu hedef doğrultusunda ülkeler kendi aralarındaki bütün sınırları kaldırarak dış dünya'ya karşı tek bir ülkeymiş gibi hareket etmeyi planlamaktadır. Konjonktürel gelişmelerin de etkisiyle Avrupa Birliği'ne üye ülkeler arasında ekonomik faaliyetler hızla artmaktadır.

Liberal anlayışın güç kazandığı günümüz koşullarında uluslararası ticaret ve uluslararası sermaye hareketleri de artmaktadır. Dünyanın en zengin ülkeleri arasında ilk sıralarda yer alan Avrupa'lı ülkelerde yaşanan bu gelişmeler "ulus devlet" ve ulus devletin uzantısı olan "ulusal ekonomi" anlayışını zayıflatarak dünyayı yeniden şekillendirmektedir.

Siyasal ve ekonomik koşullar yanında teknoloji de hızla değişmektedir. Teknolojik ilerlemeler, iletişim ve bilgiye erişimi hızlandırıp kolaylaştırarak, insanların beklentilerini ve değer yargılarını da değiştirmektedir.

Tüm bu gelişmeler sonucunda "sanayi sonrası toplum", "bilgi toplumu", ya da "kapitalizm sonrası toplum" olarak isimlendirdiğimiz, kapitalizmin çeşitli türlerinin geçerli olduğu, günümüzdeki toplumsal yapı ortaya çıkmıştır. Yeniden şekillenen uluslararası sistemde ülkelerin bu değişimi yok sayıp içlerine kapanarak yaşamalarına devam etmelerine imkan yoktur.

Ülkeler gibi işletmelerin de günümüzde uluslararası pazarları yok sayıp, sadece ulusal pazarlara odaklanmış olarak faaliyetlerini sürdürmeleri mümkün değildir. İşletmeler hızla

uluslararası ticarete entegre olarak uluslararasılaşmakta, küreselleşmektedir. Günümüzde uluslararası alanda siyasal, toplumsal ve ekonomik gelişmelerde, çokuluslu işletmeler, ulus devletler kadar hatta ulus devletlerden bile daha fazla söz sahibi olabilmektedir.

Küresel ortamda faaliyet gösteren işletmelerin sayılarının artmasıyla birlikte küresel rekabet de artmaktadır. Bu gelişmenin sonucunda sektörler arasındaki sınırlar ortadan kalkmakta yeni sektörler oluşmakta ya da mevcut sektörlerdeki süreçler yeniden belirlenmektedir. Artan rekabetin bir sonucu olarak yeni rakipler ortaya çıkarken, mevcut rakipler de birleşme ve satınalmalarla güçlerini daha da arttırmaktadır.

Yaşanmakta olan bu hızlı değişim karşısında işletmeler, rekabette öne geçebilmek için rakiplerinden farklı olmak, rakiplerinden farklı olabilmek için de yönetim anlayış ve uygulamalarında farklı olmak gerekliliğini anlayarak yeni yönetim teknikleri uygulamaya, iş süreçlerini değiştirmeye başlamıştır.

Günümüzün başarılı işletmeleri sadece değişen koşullara uyum sağlamakla kalmayıp muhtemel gelişmeler ve değişimler karşısında hazırlıklı olan, değişimi yönlendiremeye bile etkileyebilen, yani reaktif değil proaktif davranan işletmelerdir. Başarılı olmak için mevcut kurallara uymak artık eskisi kadar önemli olmamaktadır. Mevcut kuralları şekillendirip yeniden belirleyerek yeni kurallar ortaya çıkartabilmek, rekabette öne geçebilmenin olmazsa olmaz koşulu haline gelmiştir.

Proaktif davranarak oyunun kurallarını yeniden belirlemek ise işletmeler için mevcut iş süreçleri ve yönetim uygulamalarıyla yapabilecekleri bir şey değildir. Bunu sağlayabilmek için işletmelerin kendileri açısından değer yaratmayan işleri yapmayarak uzmanı oldukları alanlara odaklanmaları ve diğer ihtiyaçlarını kendi alanlarında uzmanlaşmış olan işletmelerden karşılamaları gerekmektedir.

Bu anlayış doğrultusunda faaliyetlerine devam etmeye başlayan üretici işletmeler üretimleri için gerekli olan hammaddenin tedarikinden üretilmiş olan mallarının müşterilerine ulaştırılmalarını da kapsayacak şekilde, tedarik zinciri içinde önemli bir yer alan ama temel yetenekleri arasında bulunmayan “taşımacılık”, “depolama”, “lojistik” faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanmaya başlamışlardır. Bu sayede tüm enerjilerini ve dikkatlerini temel

yetenekleri üzerine odaklayarak bu alandaki muhtemel gelişmeleri tahmin edip gelişmelerden kazançlı çıkabilme yolunu araştırmaktadırlar.

Gelişmeler bu kapsamda ele alınıp değerlendirildiğinde, uluslararası ticarete entegre olmaya başlayan işletmeler açısından lojistik faaliyetlerde yaratılan katma değerin, bu faaliyetlerde sağlanan etkinliğin ve verimliliğin önemi giderek artmaktadır.

İşte bu noktada üretici işletmeler “temel yetenekleri” arasında yer almayan “tedarik zinciri yönetimi” , depolama ve lojistik konusunda kendilerine yardımcı olmaları için çoğunluğu nakliyeciler kökenli olan lojistik işletmelerine başvurmaya başlanmışlardır. Nakliyeciler kökenli olan bu işletmelerin de giderek artan uluslararası rekabet ve müşteri taleplerini karşılayabilmeleri için kendi iş süreçlerini, yönetim anlayış ve uygulamalarını değiştirmeleri gerekmektedir.

Dünya genelinde lojistik hizmeti üreten işletmeler arasında görülen bu gelişmelerin benzeri Türkiye’de faaliyet gösteren lojistik işletmeleri arasında da görülmekte fakat gelişmiş ülkeler ile kıyaslandığında yeterli düzeye henüz gelememişi anlaşılmaktadır. Bu gelişmelerin dışında Türkiye’de faaliyet gösteren lojistik işletmeleri için geçerli olan bir gerçek ise Türkiye’nin içinde bulunduğu Avrupa Birliği üyelik sürecidir. Toplumsal ve siyasal alanda geçerli olan düzeni değiştirmesi beklenen AB üyelik sürecinin ekonominin işleyişinde de büyük değişiklikler yapması beklenmektedir. Ekonomide gerçekleşmesi muhtemel olan bu değişim sonucunda ekonomik faaliyetlerin en önemlilerinden olan lojistik faaliyetlerin ve lojistik işletmelerinin de değişmeleri olasıdır. Bu nedenle, AB üyelik sürecinin hızla gelişen Türk lojistik sektörüne etkisinin değerlendirilmesi yararlı olacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM:

ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK YÖNETİMİ

Uluslararası ticaret bugünkü boyutlarına elbetteki kısa bir zaman da, birdenbire gelmemiştir. Birçok faktörün etkili olduğu uzun bir sürecin sonucunda günümüzdeki rakamlara ulaşılmıştır. Ekonomik olduğu kadar siyasal ve toplumsal faktörler de uluslararası ticaretin artmasında etkili olmuştur. Çünkü toplumlar hem üretemediği ya da üretiminde etkili ve verimli olmadığı mal ve hizmetlerde ihtiyaçlarını karşılamak için hem de siyasal tercihleri doğrultusunda kendilerine yakın ya da uzak hissettiği diğer toplumlarla ticaret yapmaktadır.

Uluslararası ticaretin daha iyi yapılabilmesi için ticareti destekleyici nitelikte olan faaliyetlerinde iyi bir şekilde yapılması gerekmektedir. Üretilen / tüketilen mal ve hizmetlerin bedellerinin ödenmesini kapsayan bankacılık / finans ile malların dolaşımını kapsayan lojistik bu faaliyetlerin en önemlileri arasında yer almaktadır. Etkili ve verimli işleyen, güçlü bir lojistik altyapısı mal dolaşımını kolaylaştıracağı için hem ticareti kolaylaştırmakta hem de ticaretin hacmini arttırmaktadır.

1. 1. ULUSLARARASI TİCARETİN GÜNÜMÜZDEKİ KONUMUNA GELMESİNİN NEDENLERİ

İkinci Dünya Savaşından sonra, savaşın yaralarını sarıp ekonomilerini düzeltmek isteyen ülkeler bu konuda çalışmalara, arayışlara başlamışlardır. Bu ülkeler arasında, ekonomileri savaştan en çok zarar görmüş olan Avrupa'lı ülkeler ağırlıklı olarak yer almaktaydılar. Çünkü Avrupalıların, Atlas Okyanusu'nun diğer yakasındaki ABD'den savaşın yaralarını sarmalarında önemli yardımlar sağlamış olmalarına rağmen, savaş öncesi günlere dönebilmeleri için daha fazla kaynağa gereksinimleri vardı. Savaşın getirdiği olumsuzlukları bir daha yaşamamaları için bir daha savaşmamalıydılar. Bir daha savaşmamak içinse ortak çıkarlar etrafında birleşmeleri gerekmektedir. Ortak çıkarlar etrafında birleşmek ise, en hızlı ekonomik alanda gerçekleşebilecek bir hedefti. Bunun için de uluslar arası ekonomik ilişkiler

arttırılmalıydı. Uluslararası ekonominin etkinliğini arttırarak, artan uluslararası ekonomik hareketleri yönlendirebilmek ve yönetebilmek için “Uluslararası Para Fonu” (International Monetary Fund–IMF) ve “Dünya Bankası” (World Bank–WB) 1944 yılında ABD’nin Bretton Woods kentinde yapılan bir toplantıda alınan kararlar sonucunda kurulmuştur¹. Bu kuruluşlar, aynı kentte yapılan toplantılarda alınan kararlar doğrultusunda kurulmuş olmalarından dolayı, Bretton Woods ikizleri olarak da bilinmektedir. Uluslararası Para Fonu ve Dünya Bankası aracılığıyla ekonomik olarak zora düşen ülkelere yardım edilmesi ve bu sayede domino taşı etkisinden korunarak, uluslararası ekonominin zarar görmesinin engellenmesi amaçlanmıştır.

Uluslararası ekonomi bu sayede, kontrol altına alınmış olunuyordu ama bu sefer de uluslararası ekonominin düzelmesiyle birlikte artmaya başlayan uluslararası ticareti yönetecek ve yönlendirecek bir sisteme, bir kuruma ihtiyaç duyulmaya başlanmıştı. Bu ihtiyaca cevap verebilmek için, 1948 yılında 23 ülkenin bir araya gelmesiyle GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) oluşturulmuştur. GATT’ın kurulmasındaki amaç; uluslararası ekonomik işbirliğini sağlamak için, Bretton Woods’ta oluşturulan Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu Kurumları’nın yanında uluslararası ticareti düzenleyecek üçüncü bir kuruluşu meydana getirmektir². Daha sonraki yıllarda kuruluş ismini değiştirmiş ve 1994 yılında Dünya Ticaret Örgütü (World Trade Organization – WTO) adını almıştır³.

Avrupa Kıta’sında da Avrupalı ülkeler arasında ticareti arttırarak yeni işbirliklerinin oluşmasını sağlamak ve bu sayede de İkinci Dünya Savaşı’na benzer bir savaşın bir daha yaşanmaması için çalışmalar devam etmekteydi. Bu çalışmalar sonucunda 9 Mayıs 1951’de, savaş sanayinin hammaddesi olan kömür ve çelik üretiminin Avrupa Kıta’sında kontrol edilebilmesini kendisine amaç olarak belirleyen, “Avrupa Kömür ve Çelik Birliği” kurulmuştur. Avrupalı ülkeler arasında başlayan bu yakınlaşma zaman içinde gelişerek Avrupa’da ekonomik ve siyasal birlikteliği sağlamayı da hedeflemiştir. Bu gelişmeler sonucunda Avrupalı ülkeler imzaladıkları antlaşmayla “Avrupa Birliği”ni (AB) kurmuşlardır⁴.

¹ Cem Kozlu, “Uluslararası Pazarlama”, İstanbul, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1995, Genişletilmiş 5. Baskı, sa:2

² World Trade Organization Informations and Media Regulations Division, “Understanding the World Trade Organization,” Third Edition, **World Trade Organization**, 2003, (çevrimiçi) www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/understanding_e.pdf, 19.04.2005

³ A. g. e.

⁴ T.R.Reid, “Avrupa Birleşik Devletleri”, Çev: Nur Küçük, İstanbul, Salyangoz Yayınları, 2007, sa:47

“Batı Blok”unda bu gelişmeler yaşanırken ekonomik kalkınmanın devletin ekonomiye müdahale ederek ekonomiyi yönlendirmesiyle gerçekleşebileceği görüşünü benimsemiş olan “Doğu Blok”unda da benzer gelişmeler yaşanmaktaydı. Doğu blok’unda yer alan ülkeler “Varşova Paktı” adı altında bir araya gelmişler, hem kendi aralarında hem de Batı’lı ülkelerle olan ticaretlerini arttırmaya, yönetmeye, yönlendirmeye başlamışlardır.

Soğuk Savaş döneminde her iki taraf da dünyanın tek süpergücü olabilmek için kendilerine yakın olan ve yakın olmasını istedikleri ülkeleri, ağırlıklı olarak ekonomik açıdan desteklemişlerdir. Bu sayede ihtiyaç sahibi ülkeye yapılan ekonomik yardım ile o ülkenin rakip tarafa geçmesi engellenerek kendi taraflarında kalması sağlanmıştır. Bunun sonucunda yardımı yapan ülke ile yardımı alan ülke arasındaki ticarete artmış oluyor, böylece her iki ülke arasındaki savaş olasılığı azalıyor.

Gelişmekte olan ülkelerin kalkınabilmeleri için ihtiyaç duydukları yatırımları finanse etmekte kullanabilecekleri kaynakların en önemlileri dış yardım ve dış yatırımlardır. Aralarında entegrasyon gerçekleştiren ülkeler entegrasyon bölgesine dış yatırım ve yabancı sermaye girişini hızlandırarak, uluslararası alanda pazarlık güçlerini arttırmaktadır⁵.

⁵ Hasan Sabır, “Gelişmekte Olan Ülkeler Arasında Ekonomik Entegrasyon:Mercosu Örneği”, **Dış Ticaret Müsteşarlığı Dış Ticaret Dergisi**, Temmuz 2002, (çevrimiçi), www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/TanitimKoordinasyonDb/gelismekte.doc,18/07/2006

TABLO 1: EKONOMİK ENTEGRASYON BİÇİMLERİ

ENTEGRASYON BİÇİMİ	KISITLAMALARIN (KOTA VE GÜMRÜK) KALDIRILMASI	ORTAK GÜMRÜK SİSTEMİ	ÜRETİM FAKTÖRLERİNİN SERBEST DOLAŞIMI	ORTAK KURUM VE POLİTİKALAR
SERBEST TİCARET BÖLGESİ	VAR	YOK	YOK	YOK
GÜMRÜK BİRLİĞİ	VAR	VAR	YOK	YOK
ORTAK PAZAR	VAR	VAR	VAR	YOK
EKONOMİK BİRLİK	VAR	VAR	VAR	VAR

KAYNAK: Hasan Sabır, a. g. e.

Tablo 1’de de görüleceği üzere ekonomik entegrasyonlar gelişmiş ve aynı zamanda da gelişmekte olan ülkeler için yeni bir süreci ifade etmektedir. Ülkeler amaçları ve çıkarları uyarınca farklı entegrasyon biçimlerini denemektedir. Entegrasyonların her bir biçimi ülkelere farklı yararlar sağlarken aynı zamanda belirli riskleri de beraberinde getirmektedir. Elbette söz konusu yarar ve zararlardan ülkenin ekonomik sistemi ve bu sistemdeki sektörler (tarım, lojistik vb) etkilenmektedir. Bu bağlamda Tablo 1 de incelenen entegrasyon biçimleri ve özellikleri ülke ekonomik yaşamı için önem taşımaktadır.

1991 yılında Soğuk Savaş döneminin sona ermesinden sonra süpergüç konumuna gelen ABD’nin dünyaya uygun gördüğü sistem ise uluslararası ticaretin artırılmasıyla ülkelerin birbirleriyle yakınlaşarak siyasal ve ekonomik alanlarda ortak hareket etmeleri ve bu sayede de savaş olasılığının azaltılmasıdır⁶. İkinci Dünya Savaşı sonrasında ABD’nin yapmış olduğu bu çalışmalar sonucunda günümüz de dünya ticareti önemli boyutlara ulaşmıştır.

İkinci Dünya Savaşının sonunda uluslararası ticareti özendirmek amacı ile kurulan GATT’in (General Agreement on Tariffs and Trade–Gümrükler ve Ticaret Antlaşması)

⁶ Lester C. Thurow, “Kapitalizmin Geleceği”, Çev: Serpil Demirtaş, Nebil İlseven, İstanbul, SABAH Kitapları, 1999, sa: 101

faaliyete geçtiği 1947 yılında dünya toplam ihracatı 55 milyar \$ düzeyinde idi⁷. 1970 yılında 570 milyar \$ olan dünya ticaret hacmi, 1982 yılında 3,4 trilyon \$, 1985’de 3,5 trilyon \$, 1989’da 5,7 trilyon \$, 2005’de ise yaklaşık 11 trilyon \$ düzeyine kadar yükselmiştir⁸.

Tablo 2’de sunulan veriler 2003 yılı itibariyle bölgesel entegrasyonlardaki mal ticaretini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda bölgesel entegrasyonların dış ticarete olumlu etkisi görülebilir. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası ülkeler arası işbirliği süreci düşünüldüğünde bugün gelinen aşama tüm eleştirilere rağmen olumlu karşılanabilir. İfade edildiği üzere, İkinci Dünya Savaşı’nın yol açtığı büyük yıkımdan dolayı ekonomileri büyük zarar görmüş olan gelişmekte olan ülkeler 1950’li yıllardan itibaren, ABD’den ekonomik yardım alarak kalkınmalarını gerçekleştirebilmek için dışa açılmaya başlamışlardır. Gelişmiş ülkelere mal satarak kalkınmanın yollarını aramaya, “ihracata dayalı” kalkınma programları uygulamaya başlamışlardır.

⁷ Cem Kozlu, a. g. e. , sa:13

⁸ Emine Koban, Hilal Yıldırım Keser, “Dış Ticarete Lojistik”, Bursa, Ekin Basın Yayın Dağıtım, 2007, sa:7

TABLO 2: BÖLGESEL ENTEGRASYONLARDAKİ MAL TİCARETİ

BÖLGESEL ENTEGRASYONLARDAKİ MAL TİCARETİ, 2006	DEĞER (MİLYAR \$)
AVRUPA BİRLİĞİ (25)	
TOPLAM İHRACAT	4532
TOPLAM İTHALAT	4749
NAFTA (3)	
TOPLAM İHRACAT	1678
TOPLAM İTHALAT	2525
ASEAN (10)	
TOPLAM İHRACAT	770
TOPLAM İTHALAT	685
MERCOSUR (4)	
TOPLAM İHRACAT	190
TOPLAM İTHALAT	114
ANDEAN (5)	
TOPLAM İHRACAT	64
TOPLAM İTHALAT	56

Kaynak: World Trade Organization, (çevrimiçi),
www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm,25.04.2007

Gelişmekte olan ülkelerin ortaya koyduğu bu yaklaşım uluslararası ticaretin artmasında ve “küreselleşme” kavramının bugünkü anlamına gelmesinde önemli olmuştur.

Dış alıma yönelen ülkeler, üretim maliyetlerinin farklılığının bir sonucu olarak bazı mal ve hizmetleri daha ucuza tüketme olanağına sahip olurken; bazı ülkeler de dış satıma yönelerek, kullanamadıkları kaynaklarını üretime dönüştürme olanağı bulmaktadır⁹.

İlk toplumlardan günümüze değin uluslararası ticaretin tarihsel gelişimine baktığımız zaman ülkeleri ticaret yapmaya iten nedenleri yerel üretimin yetersizliği, uluslararası fiyat farklılıkları ve farklılaştırılmış mallara olan talep olarak sıralayabiliriz¹⁰;

⁹ Koban, Yıldırım Keser, a. g. e., sa:6,

¹⁰ Ercan Gegez v. d., “Uluslararası Pazarlama Çevresi”, İstanbul, Der Yayınları, 2003, sa:2-3

- *Yerel Üretimin Yetersizliği:* Dış ticaretin önemli nedenlerinden birisi belirli malların bazı ülkelerde hiç üretilmemesi ya da yerel üretimin ulusal ihtiyaçları karşılamaya yeterli olmamasıdır. Doğal kaynakların yeryüzünde dengesiz dağılımı, teknik bilgi ve ileri derecede uzmanlaşmış işgücü yetersizliği, ekonomik gelişme farklılıkları yerli üretimin yetersizliğine neden olmaktadır.
- *Uluslararası Fiyat Farklılıkları:* Uluslararası piyasalarda üretimin verimliliği açısından farklar vardır. Bazı ülkeler bazı malların üretiminde daha etkindir, dolayısıyla bu malları daha ucuza üretirler. İşte bu verimlilik oranı yüzünden her ülke düşük maliyetle ürettiği malları dışarıya satarak, nispeten pahalıya yaptıklarını da yurt dışından ithal edecektir.
- *Farklılaştırılmış Mallar:* Dış ticaretin diğer bir nedeni de farklılaşmış mallara olan taleptir. Üretilen mallar birbirlerinin benzeri olmakla beraber bütünüyle aynı değildir. Bunlar arasında dış görünüş ve ambalajlama yüzünden olabileceği gibi kullanım özellikleri açısından da farklar bulunabilir.

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra dünyada yaşanan siyasal gelişmelerin de etkisiyle işletmeler faaliyetlerini kendi ulusal sınırlarının dışına çıkarmaya başlamıştır. Ulusal sınır dışında faaliyette bulunma işletmeler için yeni bir gelişme değildir. Tarih boyunca ulusal işletmeler ulusal sınırları dışında faaliyette bulunmuştur ama "uluslararasılaşma" ve "küreselleşme" kavramları bugünkü anlamlarıyla 21.yy.'a özgü kavramlardır.

Daha fazla kar ederek büyümek isteyen işletmeler önce dolaylı ve doğrudan küçük çaplı ihracatla dış pazarları denemekte, daha sonra tecrübesi ve bilgisi arttıkça diğer aşamalara geçmektedir¹¹. Uluslararası ticaretin artmasında çokuluslu işletmelerin, hammadde ve işgücü maliyetlerinin düşük olduğu gelişmekte olan ülkelere yatırım yapmaları da etkili olmuştur. Bu sayede maliyetler azalmakta, azalan maliyetler de işletmeler için önemli bir gelir avantajı olmakta, rekabette öne geçmelerine yardımcı olmaktadır. 1990'lı yıllarda Tayvan ve Filipinler 2000'li yıllarda Çin ve Hindistan buna örnektir¹².

¹¹ Hakan Erkutlu, Süleyman Eryiğit, "Uluslararasılaşma Süreci", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (çevrimiçi) [http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/default.issues 3/2001,sa:3,18.06.2006](http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/default.issues%203/2001,sa:3,18.06.2006)

¹² Lester C. Thurow, "a. g. e.", sa:140

Ülkeler gibi işletmelerinde dış ticarete yönelmesinin bazı sebepleri vardır. Yapılan araştırmalar işletmeleri dış ticaret yapmaya yönelten faktörler olarak üretim ve tüketim arasındaki dengesizlik, büyüme eğilimleri, uluslararası piyasaların iç piyasadan hızlı gelişmesi, üretim maliyetlerinin yükselmesi, dış piyasalara girerek risk azaltma ve dinamik bir rekabet ortamıyla karşılaşarak kendini güçlendirme isteği olarak sıralamıştır¹³.

Ticaretin önemli unsurlarından bir tanesi de hammaddenin üreticilere ve üretilmiş olan malların da tüketicilere ulaştırılmaları yani taşımacılık faaliyetleridir. Taşımacılıkta yaşanması muhtemel olan sorunlar, domino taşı etkisi yaratabileceği için, müşteri kaybıyla sonuçlanabilecek kadar büyük sorunlara sebep olabilmektedir. Dolayısıyla taşımacılık faaliyetleriyle ticaret günümüz de birbirleri için vazgeçilemeyecek kadar önemli hale gelmiştir.

¹³ Erkuflu, Eryiğit, a. g. e.

1. 2. TAŞIMACILIK / LOJİSTİK FAALİYETLERİNİN TİCARETTEKİ ÖNEMİ

Ekonomi ve ticarete sınırların kalkması küresel alanda faaliyette bulunan taşımacılık ve lojistik işletmelerinin varlıklarıyla desteklenince üretim kolaylaşmış, kolaylaşan üretim de tüketimi arttırmıştır. Tüketime artması ise dünyanın farklı bölgelerinde üretilmiş olan malların, dünyanın farklı bölgelerindeki müşterilere ulaştırılmaları gerektiği, ulaştırıldığı anlamına gelmektedir.

Küresel ekonominin giderek ağırlaştırdığı günümüz rekabet koşulları sonucunda işletmeler kendileri için en uygun koşullarda üretim faaliyetlerinde bulunmak istemektedir. İşletmelerin bu ihtiyacını giderebilmek için hammaddelerin üretim yerlerine, üretilmiş olan malların da tüketicilere ulaştırılmaları sırasındaki tüm faaliyetlerin planlanması ve yürütülmesini içine alan lojistik yönetimi kavramı zaman içinde ortaya çıkmıştır.

Ekonomide sınırların kalkması sonucunda köklü değişimlerin yaşanması ve rekabetin artması işletmelerin davranışlarını; talebin daha çabuk karşılanabilmesi için daha fazla bitmiş ürün stoku bulundurarak, lojistiğe ve kaliteye daha fazla önem verme doğrultusunda değiştirmiştir¹⁴.

Maliyet baskısı dışında malın müşterinin istediği yere, istediği zamanda teslim edilmesi de işletmeler için önemli bir rekabet avantajı olmuştur. Günümüzde teslimat şartlarını işletmeler değil müşteriler belirlemektedir.

Çokuluslu işletmelerin farklı coğrafi bölgelerde üretim faaliyetinde bulunmaları nedeniyle malların küresel alanda sorunsuz bir şekilde hareket etmelerinin ve talep edildikleri yerlere zamanında ulaştırılmalarının önemi daha da artmaktadır.

İyi bir lojistik yönetimi yani; lojistik altyapısının kuvvetli olması ve lojistik sisteminin etkin ve verimli işlemesi, işletmeler arasında ve çokuluslu bir işletmenin kendi bünyesi içinde

¹⁴ Atilla Chikan, "Consequences Of Economic Transition On Logistics:The Case Of Hungary", **International Journal Of Physical Distribution And Logistics Management**, 1996, Vol:26,Iss.:1,sa:40

gerçekleştirdiği ticareti arttırıcı bir etkiye sahiptir. Yapılan araştırmalar, ABD’li çokuluslu işletmelerin 1980’lerin ortaları 1990’ların başlarında uygulamaya koyduğu Tam Zamanında Yaklaşımı doğrultusunda lojistik sistemlerinde yapmış oldukları iyileştirmelerin işletme içi ticaretin arttırılmasında önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır¹⁵.

Eskiden üretimin yapıldığı yer ile tüketimin yapıldığı yerin birbirlerine yakın mesafelerde olmaları önemliydi. Çünkü üretim ve tüketim için gerekli olan taşımacılık imkanları günümüzdeki kadar gelişmemişti. Günümüzde ise salt taşımacılığın da ötesinde lojistik imkanları ilerlemiş olduğu için üretimin yapıldığı yer ile tüketimin yapıldığı yerin birbirlerine yakın ya da uzak olmaları eskisi kadar önemli olmamaktadır. Dünyanın farklı bölgelerinde üretilen mallar, üretildikleri bölgelerden farklı coğrafi bölgelerde tüketilebilmektedir.

Taşımacılık imkanlarındaki olumlu ve olumsuz değişimler üretici / perakendeci işletmeler için büyük kazançlar ya da kayıplar anlamına gelmektedir. Yapılan araştırmalar karayolu taşımacılığında yapılan iyileştirmelerin ortalama kullanıcıların lojistik maliyetlerinde % 5 ile % 10 arasında azalmaya, satışlarında ise % 10 ile % 15 arasında bir artışa sebep olduğunu ortaya çıkarmıştır¹⁶. Günümüz koşullarında milyarlarca dolar ciroya sahip küresel bir işletme için, satmış olduğu malların fiyatlarındaki değişimler, büyük oranda kayba ya da gelire yol açabilmektedir.

Taşımacılık maliyetlerindeki değişimler, satılan malların fiyatları dışında, dünya ticaretini ve işletmelerin dünya çapındaki konumlanmalarını da yakından etkilemektedir. Şöyle ki¹⁷; taşımacılık maliyetleri düşük olduğunda üretim yerlerinin parçalara ayrılması ve çeşitli ülkelere ve bölgelere dağılması daha sık karşılaşılan bir durumken taşımacılık maliyetlerinin yüksek olduğu durumlarda ise üretim yerlerinin belirli ülkelere ve bölgelerde toplanarak entegre hale gelmeleri daha sık karşılaşılan bir durum olmaktadır.

¹⁵ Michael P. Keane, Susan E. Feinberg, “Advances In Logistics And The Growth Of Intra-Firm Trade:The Case Of Canadian Affiliates Of U.S. Multinationals”,*The Journal Of Industrial Economics*,Volume:IV,No:4,December 2007, sa:3

¹⁶ Mark Dutz,*The World Bank*, “Road Freight Logistics,Competition And Innovation:Downstream Benefits And Policy Implications”,(çevrimiçi),www.wds.worldbank.org/external/default/wps3768.pdf,23.01.2008

¹⁷ William Millberg, “The Changing Structure Of Trade Linked To Global Production Systems:What Are The Policy Implications” ,*International Labour Review*,2004, Vol:13,Iss:1/2,sa:5

Uluslararası taşımacılık faaliyetlerinin uluslararası ticaret içindeki konumu ve ulaştığı hız konularında yapılan araştırmalarda;

- Latin Amerika ve Karayip ülkelerinden ABD'ye yapılan ihracatta gümrük vergileri ihraç edilen malların değerinin % 1, 86'sı kadar olurken uluslararası taşımacılığın ihraç edilen malların değerinin % 4, 45'ini bulduğu hesaplanmıştır¹⁸.
- ABD'nin yapmış olduğu ithalatın ABD'ye ulaştırılması için geçen süre 1950 ve 1998 yılları arasında ortalama 40 günden 10 güne düşmüştür¹⁹.
- ABD'nin yaptığı ithalatta malın ABD'ye taşınmasında yaşanan bir günlük gecikmenin maliyetinin malın toplam maliyete oranı % 0, 8 olarak hesaplanmıştır, örneğin denizde 20 günlük bir gecikmenin toplam maliyete etkisinin % 16 olduğu ortaya çıkmıştır²⁰.

Geniş bir alana yayılan lojistik süreçlerin doğru planlanması ile işletmeler

- Maliyet ve zaman yönetiminde etkinliklerini arttırmakta,
- Ürünün nihai noktaya istenilen standartlar da ve kalitede ulaştırılmasındaki engellerin en aza indirilmesine bağlı kazanım elde etmekte,
- Gelişen ve değişen koşullara uygun alternatif taşıma modlarının artması gibi olumlu

sonuçları ile başarı performanslarını yükseltebilmektedir²¹.

¹⁸ Report By Unctad Secretariat, "Development Of Multimodal Transport And Logistics Services", United Nations Conference On Trade And Development, 2003, Geneva, (çevrimiçi),

http://www.unctad.org/en/docs/c3em20d3_en.pdf, 19.04.2005

¹⁹ Markus Hesse, Jean Paul Rodrigue, "The Transport Geography Of Logistics And Freight Distribution", *Journal of Transport Geography*, 2004, vol:12, iss:3, sa:10

²⁰ A.g.e., sa:11

²¹ Koban, Yıldırım Keser. "Dış Ticarete Lojistik", sa:44

1. 2. 1. TAŞIMACILIK KOLLARI VE ULAŞTIRMA MODLARI

Her bir taşımacılık kolunun diğer taşımacılık kollarına göre iyi ve kötü olduğu yönler (sağladığı avantajlarının yanında getirdiği ek maliyetler), kendisine özgü olan ve kullanılmasının uygun ya da uygun olmadığı durumlar vardır. İşletmeler farklı taşımacılık kollarını, bu kolların birbirleriyle olan üstünlük ve zayıflıklarına göre değerlendirerek bazen sadece bir taşımacılık kolunu bazen de tüm taşımacılık kollarını birbirleriyle entegre ederek kullanmaktadır.

Kara, hava, deniz ve demiryolu taşımacılığının işletmeler için üstün ve zayıf yönlerini şu şekilde sıralayabiliriz.

En yaygın taşıma türlerinden biri olan karayolu taşımacılığının sahip olduğu üstünlükler aşağıda sıralanmıştır²²;

- Karayolu taşımacılığında kullanılan araçların fiziksel boyutları küçük olduğundan, bu ulaşım türü ile küçük miktarlarda yüklerin sevkiyatını yapmak mümkündür.
- Yüksek erişebilirlik neticesi nedeniyle, seçilen sistem karayolu olmasa bile “tamamlayıcılık” niteliği sonucu taşınan yükün alıcının deposuna kadar taşınmasında kullanılan ulaşım türü yine karayoludur. Bu nedenle her taşıma faaliyeti, ancak karayolunun taşıma faaliyetine katkısı ile tamamlanabilmektedir.
- Karayolu ile aktarmasız taşıma yapmak mümkündür. Halbuki diğer taşıma türlerinde, çok büyük oranda karayolu ile başlayan veya biten bir ulaşım sisteminin tesis edilmesi gerekmektedir. Karayolu ile aktarmasız taşıma yapabilme olanağı sonucu taşınan yüklerin hırpalanmadan veya fazlaca kayıp vermeden alıcıya ulaştırılması temin edilmektedir.
- Karayolu yük taşımacılığı yağmur, sis, fırtına gibi kötü hava koşullarından, diğer taşıma türlerine oranla daha az etkilenmektedir.

²²Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması (çevrimiçi),www.lojistikturkiye.com/incelemeler/ulasirma-sistemlerinin-karsilastirilmasi,08.08.2007

Karayolu taşımacılığı sunduğu yararlar dışında yüksek oranda vergilendirilmesi, trafiğin artıyor olması ve doğal çevreye zarar vermesi gibi sakıncalar da içermektedir²³.

Deniz yolu taşımacılığının diğer taşıma türlerine göre üstünlük içeren yönlerini aşağıdaki başlıklarla özetlemek mümkündür²⁴.

- Çok büyük miktarda yüklerin taşınmasında denizyolu taşımacılığı alternatifsiz taşıma şeklidir.
- Kıtalararası ve özellikle deniz aşırı ülkeler arasında tek taşıma şekli denizyolu taşımacılığıdır.
- Denizyolu taşımacılığı, demiryoluna oranla yaklaşık 2,5 kat, karayolu taşımacılığına göre 6 kat daha ucuzdur.
- Ülkelerarası politik sorunlardan taşımacılık süreçleri olumsuz etkilenebilmektedir. Ancak bunlar arasında denizyolu taşımacılığı görece daha az risklidir.
- Denizyolu taşımacılığı büyük miktarlarda istihdam temin ettiğinden ülke ekonomisine olumlu katkı sağlamaktadır.

Özellikle taşınan yükün alicimin deposuna kadar denizyolu ile ulaşımının imkansızlığı, diğer taşıma türlerine oranla taşıma sürecinin daha fazla olması, denizyolu taşımacılığında kullanılan gemilerin çok pahalı olması ve büyük yatırım gerektirmesi, tonaj tutturamama ve limanlarda yaşanan sorunlar denizyolu taşımacılığının başlıca olumsuz yönlerini meydana getirmektedir²⁵.

Demiryolu taşımacılığı, denizyolu taşımacılığından sonra en ucuz ulaşım şeklidir. Özellikle kara naklindeki en ucuz taşımacılık türü demiryoludur, demiryolu ile büyük miktarlarda yük taşınmasının mümkün olması yanında düzenli seferler yapıldığından, kara naklinde önceden program yapılabilmektedir. Ayrıca demiryolu taşımacılığında kaza riski diğer taşıma türlerine göre daha azdır²⁶.

²³ Luisa Affuso, Julien Masson, David Newbery, “ Comparing Investments In New Transport Infrastructure: Roads Versus Railways”, *Fiscal Studies*, 2003, vol:24, no:3, sa: 23

²⁴Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması(çevrimiçi),www.lojistiktürkiye.com/incelemler/ulaştırma sistemlerinin karşılaştırılması, 08.08.2007

²⁵Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması(çevrimiçi),www.lojistiktürkiye.com/incelemler/ulaştırma sistemlerinin karşılaştırılması,08.08.207

²⁶Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması(çevrimiçi),www.lojistiktürkiye.com/incelemler/ulaştırma sistemlerinin karşılaştırılması,08.08.207

Demiryolu taşımacılığı sahip olduğu üstünlüklere rağmen, karayolu taşımacılığı ile kıyaslandığında, esnek bir yapıya sahip olmadığı için adrese yapılan teslimatlarda etkili olamaması, meydana gelen kazaların temizlenip yolun açılmasının daha fazla zaman gerektirmesi, trenin durması için gereken mesafenin arabadan dört kat daha uzun olması ve işletilmesinin teknik açıdan daha zor olması gibi zayıf yönlere de sahiptir²⁷.

Havayolu taşımacılığının üstün yönlerini; en hızlı olması, ülkeler arasında doğrudan iletim sağladığı için politik ve bürokratik olumsuzluklardan en az etkilenmesi ve küçük miktarlardaki eşyanın naklinde en uygun olması olarak sıralayabiliriz²⁸.

Havayolu taşımacılığının zayıf yönlerini ise her türlü yükün nakli ve büyük miktarlara ulaşan malların taşınmaları için uygun olmaması, pahallı olması, diğer taşımacılık kolları ile beraber kullanılmasının zorunlu olması ve karayolu gibi her noktaya ulaşamaması olarak belirtebiliriz²⁹.

Yapılan araştırmalar herhangi bir taşımacılık kolunun tüm taşımacılık kollarıyla entegre olması gerektiğini, hiçbir taşımacılık kolunun diğer taşımacılık kollarından ayrı olarak ele alınamayacağını ortaya çıkarmıştır.

Kısa mesafeli yük taşımacılığında, ekonomik olduğu için, karayolu ağırlıklı olarak kullanılmaktadır. Uzun mesafelerde ise diğer taşıma kolları kullanılmaktadır. Çünkü taşımacılık faaliyeti ile maliyeti arasındaki denge noktasının iyi belirlenmesi gerekmektedir. Eskiden bu dengenin kurulmasında maliyetlerden mümkün olduğunca tasarruf edilmesi öncelikli olarak ele alınmaktaydı. Fakat günümüz koşullarında kalite maliyetten daha önemli olmuştur. Rekabette öne geçmek, başarılı olmak isteyen işletmeler bu duruma özellikle dikkat etmelidir.

²⁷ Paul F. Withrington, " Reigniting The Railway Conversion Debate", **Economic Viewpoints**, Vol:3,2004, sa:2

²⁸Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması (çevrimiçi), www.lojistikturkiye.com/incelemeler/ulasurma-sistemlerinin-karsilastirilmesi,08.08.207

²⁹Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması (çevrimiçi),www.lojistikturkiye.com/incelemeler/ulasurma-sistemlerinin-karsilastirilmesi,08.08.207

Havayolu kargo taşımacılığı dünya kargo trafiğinin % 2'sine karşılık gelirken havayolu ile taşınan malların toplam değeri dünya ticaretinin 1 / 3'üne karşılık gelmektedir³⁰.

-Nehir / Suyolu ile uluslararası eşya taşımacılığı³¹;

Su yolları kimi zaman birden fazla ülke sınırlarından geçmekte ve bazen de ülkeler arasında sınır oluşturmaktadır. Birden fazla ülkede yeralan su yolları uluslararası su yolları olarak kabul edilmekte ve bu yollardan geçişler için ağırlıklı eğilim, devletlerin ticaret gemilerine serbest geçiş hakkı tanınmasının kabulü yönündedir. Ancak, her bir uluslararası akarsuyun rejimini eğer düzenleyici anlaşma varsa o anlaşma çerçevesinde değerlendirmek ve genellemelere gitmemek uluslararası hukuk açısından uygun görülmektedir.

-Boruyolu taşımacılığı³²;

Boruyolu taşımacılığı özellikle son dönemde petrol ve benzeri yük taşımacılığında kullanılmaktadır. Bu tür taşımacılık için ilk tesis maliyeti oldukça yüksektir, ancak hattın kurulmasından sonraki taşıma maliyetleri düşüktür.

-Boruyolu Taşımacılığının Yararları;

- Boru hattı ile taşımaya uygun yüklerin büyük miktarda sevkiyatının yapılabilmesi,
- Düzenli miktarda yük aktarımı yapılabildiğinden, yükle ilgili önceden program yapılabilmesi,
- Diğer taşıma türlerine göre ekonomik olması,
- Özellikle akışkan, taşıma sırasında iklim ve yol koşullarından etkilenmemesi gereken ürünler için tercih edilmesi,
- Yüksek kapasite imkanı sağlaması ile
- Uzak mesafelerde bazı tür ürünlerde kolaylık sağlanmasıdır.

³⁰ La Franca Lugia, et al., "The Contribution Of Air Logistics To The Development Of Sicilian Economy", *ERSA 2003-43rd European Congress Of The Regional Science Association*, (çevrimiçi), ersa.org/ersaconfs/ersa03/cdrom/papers/229.pdf/15.05.2007

³¹ Koban, Yıldırım Keser. "Dış Ticarete Lojistik", sa:135

³² Koban, Yıldırım Keser. "Dış Ticarete Lojistik", sa:135-136

-Boruyolu Taşımacılığının Zayıf Yönlere;

- Kısıtlı alanlarda hizmet verilmesi,
- Sadece belirli türdeki ürünlerin sevkiyatına uygunluğu ile
- İlk tesis maliyetlerinin yüksek olmasıdır.

Lojistik müşterisi olan işletmeler en kısa zamanda, en kaliteli şekilde ve en az maliyetle mallarının bir noktadan başka bir noktaya ulaştırılmalarını talep etmektedir. Lojistik hizmet sağlayıcısı olan işletmeler ise müşterilerinden gelen bu talepleri karşılayabilmek için yeni çözümler bulmakta, yeni taşıma yollarını denemektedir. Bu bağlamda lojistik işletmeleri aynı yükün taşınması esnasında yukarıda açıklanmış olan taşımacılık kollarından bir tanesini ya da birden fazlasını kullanabilmektedir. Ulaştırma modu olarak da isimlendirilen bu yeni taşıma yolları kendi arasında üç'e ayrılmaktadır.

Ulaştırma Modları Türleri;

- Tek modlu ulaştırma (unimodal transport)
- Çok modlu ulaştırma (multi-modal transport)
- Kombine ulaştırma (combined transport)

olarak üç'e ayrılmaktadır³³.

Tek modlu ulaştırma biçiminde tek ulaştırma türü kullanılmaktadır. Çok modlu ulaştırma ise birden fazla ulaştırma türü veya aracının kullanıldığı taşıma şeklidir. Kombine ulaştırma sistemi ise aynı ulaştırma aracıyla birden fazla ulaştırma modunun kullanıldığı ulaştırma modudur. Kasasında taşıdığı yükü demiryolunda taşınan bir kamyon kombine ulaştırma sistemine örnek olarak verilebilir.

Lojistik müşterisi olan işletmelerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin edebilmek için hangi taşımacılık türünün, hangi ulaştırma modu'nun ne zaman ve hangi koşullarda

³³ A. g. e. :sa:82-84

kullanılacağı ise yapılan ulaştırma planlarıyla belirlenmektedir. Ulaştırma planı yapılırken de dikkat edilmesi gereken unsurlar, kısıtlamalar bulunmaktadır.

Ulaştırma planlaması yapmaktan sorumlu lojistikçiler hangi ulaştırma modunu, ne zaman ve ne şekilde kullanacaklarının planlamasını yaparlarken, teslim koşullarının ve fiyatın, ulaşım yollarının ve coğrafi engellerin, ulaşım araçlarının, idari ve bölgesel yapılanmanın, havaalanı – liman - gar kapasitelerinin, yüklerin niteliklerinin, ulaşım yapısının, uluslararası siyasi ve hukuksal yapılanma ile kültürel ve sosyal yapının getirdiği kısıtlamaları dikkate almaktadır³⁴.

Bu kısıtlamaların neler olduğunu ve lojistik şetmelerini nasıl etkilediklerini ise;

Ulaşım yollarının ve coğrafi engellerin getirdiği kısıtlamalar: Lojistik operasyonlarda ulaştırılması gereken devasa büyüklükteki yüklerin tonajları ve hacimleri yukarıda bahsedilen taşımacılık modlarının kapasitelerini aşması halinde, planlayıcıları transit yollar inşa etmek, taşımacılık modunu değiştirmek gibi çözümler üretmek zorunda bırakması,

Ulaşım araçlarının getirdiği kısıtlamalar: Lojistikçiler, zaman zaman daha önce taşıma talebinde bulunulmamış veya bulunduğu bölgeye parçalar halinde gelip yerinde monte edilmiş malzemeleri bütün halinde taşımak zorunda kalabildikleri için bu tip malzemelerin taşınmalarına uygun yeni taşıma aracı üretilmesi ya da mevcut araçlarda tadilat yapılması,

Siyasi, idari ve bölgesel yapılanmanın getirdiği kısıtlamalar: Siyasi ve bölgesel otoritelerin koymuş olduğu idari ve yasal kurallar ülkelere göre farklılık göstermesi lojistik şetmelerinin uymak zorunda oldukları düzenlemeleri arttırarak karmaşıklaştırması,

Havaalanı, gar, liman kapasitelerinin getirdiği kısıtlamalar: Uçakların ihtiyaç duyduğu pist uzunlukları, gemilerin yanaşabileceği limanların deniz derinlikleri, bu tesislerde bulunan vinç, konteynır taşıyıcıları, yükleyiciler gibi elleçleme ekipmanının kapasitesi vb. muhtemel uyuşmazlık ile yetersizliklerin önceden koordine edilmesi,

³⁴ A. g. e. :sa:90-91

Yüklerin nitelikleri ile ilgili kısıtlamalar: Ulaştırılacak yükün ömrünün, patlayıcı veya parlayıcı olmasının, zehirleyici özellik taşımasının, akışkanlığının, diğer maddelerle aktif veya pasif olarak etkileşiminin ve iklimlendirmeye olan ihtiyacının üzerinde durulması gereken öneminin büyüklüğü,

Hava koridoru, deniz yolu gibi uluslararası ulaşım yapısının getirdiği kısıtlamalar: Doğal afetlerin, askeri müdahalelerin, sıcak çatışmalarla ablukanın ve ambargo gibi siyasi problemlerin standartların dışına çıkılmasına zorlaması,

Hava sahası, karasuları gibi uluslararası hukuki ve siyasi yapılanmanın getirdiği kısıtlamalar: Hava sahaları ve karasularının siyasi, hukuki veya idari nedenlerden dolayı değişik biçimlerde kullanılabilmesi,

Kültürel ve sosyal yapının getirdiği kısıtlamalar: Ulusal ve dini bayramlar veya festivaller dolayısıyla yapılan kutlamalar nedeni ile şehir merkezlerindeki ulaşım yollarının geçici olarak kapatılabilmesi,

şeklinde açıklayabiliriz.

Taşımacılık / ulaştırma yönetiminin esası olan taşımacılık / ulaştırma planlaması yapılırken mesafeler esas alınarak, taktik, operatif ve stratejik olarak, sınıflandırma yapılmakta, gerek icra gerekse koordinasyon için görev ve sorumluluklar bu sınıflandırmaya göre belirlenmektedir³⁵.

- TAKTİK ULAŞTIRMA PLANLAMALARI: 500 km mesafeye kadar olan ulaştırma planlamalarıdır.
- OPERATİF ULAŞTIRMA PLANLAMALARI: 500 km'den daha uzak, deniz veya kıta aşırı ya da düşman ülke topraklarını aşmayı gerektirmeyen ulaştırma planlamalarıdır.
- STRATEJİK ULAŞTIRMA PLANLAMALARI: 500 km'den daha uzak, aynı zamanda deniz veya kıta aşırı ya da düşman ülke topraklarını aşmayı gerektiren ulaştırma planlamalarıdır.

³⁵ Hakan Keskin, "Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi", Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2006, No:868, sa:81

Birden çok taşımacılık yolunun ve kolunun birbirlerinin peşisıra ya da aynı anda kullanılmaları olayın salt “nakliye” anlayışından çıkıp “lojistiğe” doğru geçmesini de beraberinde getirmiştir. Eskiden “nakliyecii” olan işletmeler günümüzde “lojistikçi” olmuştur. Günümüz lojistik işletmeleri de, yukarıda belirtilen unsurları dikkate alarak, bir işletmenin “tedarik zinciri”nin hepsini tek başlarına ya da diğler lojistik işletmeleriyle ortaklaşa hareket ederek yönetebilir hale gelmiştir.

1. 2. 2. TAŞIMACILIKTAN LOJİSTİĞE GEÇİŞ

1978 yılında Çin'in dışı açılmaya başlamış, 1991 yılında da SSCB dağılarak Doğu Bloku tarihteki yerini almıştır. Bu gelişmeler çokuluslu işletmeler için yeni pazarlar doğurmuş, yeni fırsatlar ortaya çıkarmıştır. Başta perakendeciler olmak üzere çokuluslu işletmeler, bu yeni pazarlarda kendilerine bağlı tedarikçiler ve lojistik işletmeleriyle birlikte faaliyet göstermeye başlamıştır. Çünkü sadece farklı ülkelerde satış ya da satınalma ofisleri açmak küresel alanda başarılı olabilmek için yeterli olmamaktadır. Bu ofislerin kendi aralarında iyi bir şekilde entegre olmaları gerekmektedir. Bu da iyi bir lojistik sisteminin ve bilgi akışının varlığıyla mümkün olabilmektedir.

Rutin işlerin yapılıp durgun bir çevrede faaliyet gösteren işletmelere göre hazırlanmış olan parçalı nitelikli taşımacılık anlayışının hakim olduğu lojistik sistemi günümüz koşulları karşısında yetersiz kalmaya başlamıştır. Lojistiği salt taşımacılık ya da lojistiğin diğer alt alanlarıyla sınırlı tutarak lojistik altyapılarını güncelleyip, kuvvetlendirmeyen işletmeler yaşanmaya başlanan şiddetli rekabet karşısında pazar payı kaybederek gerilemeye başlamıştır.

Öncelikli olarak maliyet faktörünü dikkate alan işletmelerin, üretimin bileşenini farklı ülkelerden karşılaması ve üretim sahalarını dünyada üretim faktörleri bileşiminin en düşük maliyetle gerçekleştiği yerlerde belirlemeleri, aralarında lojistiğinde yer aldığı bir çok yeni sektör için yeni fırsatlar ortaya çıkarmıştır³⁶.

Günümüzde çokuluslu hale gelerek büyümüş olan işletmelerin lojistik ihtiyaçlarının giderilmesini küçük lojistik işletmeleri tek başlarına karşılayamamakta, büyük lojistik işletmeleri ise bu konuda zorlanmaktadır. Hammaddenin tedarikinden üretilmiş olan malın nihai tüketiciye teslimine kadar olan süreçte yapılan faaliyetlere çok sayıda lojistik işletmesi kendi uzmanlık alanına göre katılmaktadır.

³⁶ Koban, Yıldırım Keser, " Dış Ticarete Lojistik ", sa:41

Çokuluslu işletmeler lojistik ihtiyaçlarını günümüzde bir işletmeden karşılamak istemektedir. Bu sayede hem lojistik işletmesi hem de lojistik işletmesinin müşterisi olan işletme ölçek ekonomisinden yararlanarak maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Bu da ancak lojistiğin farklı alanlarında faaliyet gösteren işletmelerin ya bir araya gelerek tek bir işletme olarak faaliyet göstermeleriyle ya da bir lojistik işletmesinin diğer lojistik işletmeleriyle stratejik işbirlikleri yaparak, satın alarak, lojistiğin diğer alanlarında faaliyet göstermeye başlayarak, müşteri karşısına tek lojistik işletmesi olarak çıkmalarıyla mümkün olmaktadır.

Tablo 3'den de görüleceği üzere lojistik faaliyetlerinin temel fonksiyonları 3 ana kategoride değerlendirilmektedir. Bunlar Temel fonksiyonlar; sipariş kabulü ve yönetimi, materyal ve ekipman tedariki gibi unsurlardan oluşmaktadır. Yardımcı fonksiyonlar grubunda ise, ürünlerin ambalajlanması, uygun olmayan ürünlerin geri dönüşü gibi unsurlar bulunmaktadır. İşlemler ise ilk iki fonksiyonun faaliyete dönüşmüş hali şeklinde yorumlanabilir. Bu gruplandırma ayrıca lojistik süreçlerinin aşamaları ve zorluklarını yansıtmaktadır. Ayrıca lojistik uygulamalarda görülmese bile çoğu için geçerli olabilecek yukarıda sayılan unsurları da somutlaştırmaktadır.

TABLO 3: TEMEL LOJİSTİK FONKSİYONLARI VE İŞLEMLERİNİN AYRINTILARI

FONKSİYONLAR		
TEMEL	YARDIMCI FONKSİYONLAR	İŞLEMLER
Sipariş Kabulü ve yönetimi	Ürünlerin ambalajlanması	Yükleme - Boşaltma
Materyal, ekipman tedariki	Uygun olmayan ürünlerin geri dönüşü	Yük / Kargo taşıma
Müşteri hizmetleri için standartların belirlenmesi	Atık ürünlerin düzenlenmesi	Malların kabulü ve depolardan alınması
Depolama ve depolama yönetimi	Bilgi yönetimi	Sınıflandırma
Depolama faaliyetlerinin organizasyonu		Bilgi toplama, güvenle saklama, gönderme
		Tedarikçi ve satın alıcılarla muhasebe işlemleri
		Yük / Taşıma sigortalaması
		Mallar üzerindeki mülkiyetin devri
		Müşteri belgeleri yönetimi

Kaynak: Koban, Yıldırım Keser, “Dış Ticarete Lojistik”, sa: 46

Lojistik alanında yaşanan bu gelişim eğiliminde katma değer hizmetleri, depo yönetimi, paketleme, elleçleme, etiketleme, dış ticaret ve sigorta danışmanlıkları daha fazla önem taşıyor hale gelmiştir³⁷.

Geçmişe oranla lojistik yapısı karmaşık hale gelmiş ve taşımacılık kavramının ötesine geçmiş bile olsa taşımacılık kavramı, günümüzde hala önemini koruyarak ağırlığını hissettirmektedir. Taşımacılık tüm lojistik faaliyetlerinin temelidir.

³⁷ A.g.e. , sa:39

Tek bir taşımacılık kolu ya da coğrafya ile faaliyetlerini sınırlandırmayıp, etkin teknoloji kullanımı ile, lojistiğin farklı alanlarında ve coğrafyalarda faaliyet göstermeye başlayan taşımacılık kökenli işletmeler zaman içinde müşterilerinin tüm lojistik ihtiyaçlarını karşılayarak tedarik zinciri yönetiminin her aşamasından sorumlu olmaya başlamıştır.

Her lojistik işletmesi lojistiğin farklı alanlarında uzmanlaşmıştır. Bazı işletmeler kara, hava, deniz ya da demiryolu taşımacılığında uzmanlaşmışken bazı işletmeler de taşınan malların sigortalanması ya da her ülkenin uyguladığı farklı yasal düzenlemeler konusunda uzmanlaşmıştır. Bazı işletmeler ise tüm bu ihtiyaçların karşılanması için farklı alanlarda uzmanlaşmış işletmeleri ortak hedef doğrultusunda biraraya getirip, bu işbirliğini yönetme konusunda uzmanlaşmıştır.

Günümüzde hiç bir işletme sadece kendi markasıyla, bağımsız olarak rekabet etmemekte aksine çeşitli bağlarla bir zincire entegre olmuş, zincirin bir parçası haline gelmiş olarak rekabet etmektedir³⁸.

Ticari sektördeki pratik uygulamalarda ekonomik var olma savaşının doğal sonucu olarak, depolama, elleçleme, sigorta pazarlama, ulaştırma, gümrükleme gibi sektörlerde profesyonelleşen firmaların ölçeklerini büyüterek çalıştıkları alanlarda uzmanlaşması ve / veya uzmanı olmadıkları diğer sektörlerle işbirliği yapmaları ile yeni lojistik oluşumlar görülmeye başlanmıştır³⁹.

Lojistiğe olan talebin ve lojistiğin öneminin artmasında belirleyici olan faktörleri; küreselleşme ve e-ticaretin artmasının işlerin yapılış şekillerini değiştirmesi, işletmeler için hizmet düzeyinde farklılık yaratmanın önemli hale gelmesi, internet üzerinden bilgi toplayabilme ve iş yapabilmenin dahili iş süreçlerini değiştirmesi ile büyük üçüncü parti

³⁸ Hasan Selim, Ceyhan Araz, İrem Özkarahan, "An Integrated Production-Distribution Planning Model In Supply Chain", *International Logistics Congress 2004*, 2-3 December, İzmir.

³⁹ Hakan Keskin, "Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi", sa:63

lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin daha etkin bir servis ve ölçek ekonomisi sunması olarak sıralayabiliriz⁴⁰.

⁴⁰ Mike Verespej, "Logistics New Look,It's Now Service", **Frontline Solutions**,Jun 2002,Vol:3,Iss:6,pg:24,sa:3

1. 3. TEDARİK VE LOJİSTİK YÖNETİMİ ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Küreselleşmenin hızlı bir şekilde gerçekleşmesi, teknolojinin baş döndürücü denilebilecek kadar büyük bir hızda ilerlemesi günlük hayatımızda karşılaştığımız bir çok uygulamayı değiştirerek hayatımızı yeniden yapılandırmıştır. Yaşadığımız bu hızlı değişim karşısında eskiden beri yapmakta olduğumuz faaliyetlerin çoğunun, işin esası aynı kalsa bile yapılaş şekilleri değiştiği için, isimleri değişmiştir. Ya da aynı amaç için yapılan faaliyetlerin benzer olanları, birbirleriyle bağlantısı olanları birleştirilerek faaliyetler yeniden tanımlanmaya başlanmıştır. Bu gelişmelerin sonucunda eskiden “taşımacılık”, “nakliyecilik” olarak isimlendirilen faaliyetler değişmeye, yeni isimler alarak “lojistik faaliyetleri” olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır.

Savaş esnasında, ordunun ihtiyacı olan malzemelerin orduyla beraber taşınması gerekmektedir. Bunun için de gerekli planlamalar yapılmalıdır. Gereğinden fazla malzeme olduğunda ordunun hareket kabiliyeti ağırlaştıracak, gereğinden az malzeme olduğunda ise düşman karşısında ordu güçsüz durumda kalacaktır. Dolayısıyla optimum malzemenin tedarik edilmesi faaliyetlerini kapsadığı için “lojistik” kelimesi ilk kez askerlik kavramı olarak kullanılmaya başlanmış ve askeri yönetimin bir fonksiyonu olarak kabul edilmiştir.

Lojistik kelimesi yazın alanında öncelikle askeri kökenli bir ifade olarak yer almış olup bir askeri birliğin operasyon yeteneğini destekleyecek tüm unsurların tasarımı ve uygulanması, ilgili ekipman ve malzeme sağlanarak, savaşta ve barışta etkinliğin ve hazırlığın garantilenmesi şeklinde tanımlanmıştır⁴¹.

⁴¹ Hakan Keskin, “Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi”, sa:35

Edward N. Luttwak tarafından 1971 yılında yazılmış olan Modern Savaş Sözlüğü isimli kitapta lojistik; depolama, ulaştırma ve dağıtım ihtiyaçlarını da kapsayacak şekilde, silahlı kuvvetler organizasyonunun tedarikiyle ilgili bütün etkinlikler ve yöntemler olarak tanımlamıştır⁴².

Silahlı kuvvetler için geçerli olan koşullar, amaçlar ve hedeflerin benzerleri rekabetin artmış olduğu günümüz iş dünyasında faaliyet gösteren işletmeler içinde geçerlidir. Günümüzde her işletme rakipleriyle savaş halindedir. İşletmeler müşteri istek ve ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap vermek zorundadır. İşletmeler stoklarında gereğinden fazla malzemeyi tutarlarsa toplam stok maliyetleri artacağı için, gereğinden eksik malzemeyi bulundurlarsa da müşteri isteğine cevap veremeyeceklerinden dolayı zarar görecektir.

İş hayatında lojistik üretim öncesinde ve üretim sonrasında bütün teçhizatın, malzemenin ve üretilmiş malların ileriye ve geriye doğru hareketlerinin ve süreçlerinin yönetilmesi olarak tanımlanmaktadır⁴³.

Lojistik kavramı sanayide daha çok üretim öncesinde ve sonrasında malların bir noktadan başka bir noktaya olan hareketiyle anılmaktadır. Üretim sürecinin bir parçası, bir zorunluluğu olarak algılanmaktadır. Halbuki üretimin bir uzantısı olan “satış” söz konusu olduğunda, yani ticaret’te, lojistik kavramının nasıl algılandığı değişmektedir. Çünkü ticarete salt üretimin yapılmasının da dışında “kar” kavramı süreçlere dahil olmaktadır. Dolayısıyla ticaret sektöründe lojistik kavramı daha çok iş odaklı olarak değerlendirilmektedir⁴⁴.

Önceleri Lojistik Yönetimi Konseyi (Council of Logistics Management – CLM) olarak adlandırılan ve merkezi Illionis’de bulunan Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi’nin (Council of Supply Chain Management Professionals – CSCMP) tanımına göre

⁴² Rhonda R. Lummus, Dennis W. Krumwiede, Robert J. Vokurra, “The Relationship Of Logistics To Supply Chain Management: Developing A Common Industry”, **Industrial Management+Data Systems**, 2001, Vol:101, Iss: 8/9, sa:4

⁴³ A. g. e. Sa: 5

⁴⁴ Koban, Yıldırım Keser. “Dış Ticarete Lojistik”,sa36,

lojistik yönetimini; “Tedarik Zinciri Yönetimi’nin müşteri isteklerini karşılayabilmek için, üretim yeri ile tüketim yeri arasında malların ileriye ve geriye doğru, etkin ve verimli bir şekilde hareket ederek depolanmasında gerekli olan hizmetlerin ve ilgili bilginin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi faaliyetlerini içeren bir parçası”⁴⁵ dır.

Söz konusu konsey Tedarik Zinciri Yönetimini ise “işletmelerin içinde ya da işletmeler arasında arz ve talebin entegrasyonunu kolaylaştırmak için tedarikçiler, aracılar, üçüncü parti lojistik servis sağlayıcıları ve müşteriler arasında, koordinasyon ve işbirliğini de kapsayacak şekilde kaynak bulunması, tedarikin yapılması, dönüşümün gerçekleştirilmesi ve lojistik yönetimi etkinlikleri de dahil olmak üzere tüm etkinliklerin planlanması ve yönetilmesi”⁴⁶ olarak tanımlamaktadır.

Tedarik Zinciri Yönetimi üzerine İrlanda’da yapılan başka bir araştırmada kavramın nasıl anlaşıldığına ilişkin ulaşılan sonuçları da;

- Tedarik Zinciri Yönetimi olgusunun anlamı hakkında bütün sektörlerde görüş birliğinin olduğu fakat perakendeciler, yükek teknoloji ve ilaç işletmeleriyle çokuluslu işletmelerin konuya daha çok önem verdikleri
- Diğer sektörlerde ise Tedarik Zinciri Yönetiminin genellikle dağıtım kanalları ile karşılaştırıldığı
- Tedarik Zinciri Yönetimi kavramını tedarikçilerin gelişimi olarak algılayan sektörler ve işletmelerin sayısının oldukça fazla olduğu
- İrlanda’da yerleşik işletmelerin Tedarik Zinciri çatısı altında faaliyet gösteren zincirin içinde ya da dışında yer alan tedarikçiler, müşteriler, üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler ve taşımacılık işletmeleriyle daha fazla işbirliği yapmanın önemini kavramış olduğu

⁴⁵Council Of Supply Chain Management Professionals (çevrimiçi),
www.cscmp.org/Website/AboutCSCMP/Definitions/Definitions.asp-19.01.2007

⁴⁶Theodore P. Stank,Beth R. Davis,Brian S. Fugate, “A Strategic Framework For Supply Chain Oriented Logistics”,*Journal of Business Logistics*,2005,Vol:26,Iss:2,sa:27

olarak sıralayabiliriz⁴⁷.

Bu iki kavramın birbirlerinin yerine bu kadar çok kullanılmasının nedeni aslında her ikisinin de benzer amaçlar, faaliyetler doğrultusunda kullanılıyor olmasıdır. Yani her iki kavram da üretim öncesi aşamalardan başlayıp üretilmiş olan malın son kullanıcıya teslimine kadar olan süreçlerde malların ileriye ya da geriye doğru fiziksel dağıtımını, depolanması ile taraflar arasında gerekli bilgi akışının ve iletişimin kurulmasıyla ilgilidir. Bu sürece dahil olan her kurumun yöneticisi kendisini “Lojistik Yöneticisi” ya da “Tedarik Zinciri Yöneticisi” olarak tanımlamaktadır.

Geleneksel lojistik düşüncesine yakın bir Tedarik Zinciri Yönetimi tanımı “dağıtım kanalında, tedarikçiden nihai kullanıcıya kadar olan toplam mal akışını yöneten entegre bir düşünce tarzı⁴⁸” olarak yapılabilir.

Kavramlar arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları ortaya çıkarmak, her iki terimin de sektörde nasıl kullanıldığıyla ilgili fikir edinmek için ABD’de iki üretici işletme, iki perakendeci işletme ve iki tane de üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısı işletme arasında yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre “lojistik, tedarik zincirinin kapsamı içinde daha çok fonksiyonel bir operasyon olarak görülmekte iken Tedarik Zinciri Yönetimi ise bilgi ve finans konularını da içeren entegrasyonlarla ilgili süreçler olarak algılanmaktadır⁴⁹”.

Her lojistik faaliyet farklı bir amacın gerçekleştirilmesine hizmet etmektedir. Bazı durumlarda yakın mesafelerde yapılması gereken tek modlu taşımacılık yeterli olmaktadır, bazı durumlarda ise uzun mesafelerde yapılacak olan ve zaman baskısının daha çok hissedildiği kombine taşımacılık gerekmektedir. Yukarıda yapılmış tanımların farklılığından

⁴⁷ Joint Business Council, Trade & Business Development Body, “Supply Chain Logistics And Transportation On The Island Of Ireland”, (çevrimiçi), www.cbi.org.uk/pdf/jbcsupplychainreport.pdf,30.07.2007

⁴⁸ Larsen Toge Skioett, “Supply Chain Management:A New Challenge For Researchers And Managers In Logistics”, *International Journal of Logistics Management*,1999, Vol:10,Iss:2, sa:41

⁴⁹ Rhonda R. Lummus, Dennis W. Krumwiede, Robert J. Vokurra, “The Relationship Of Logistics To Supply Chain Management: Developing A Common Industry”, *Industrial Management+Data Systems*, 2001, Vol:101, Iss: 8/9 sa:4

da anlaşılacağı gibi gerçekleştirilen faaliyetin amacına göre değişik lojistik tanımlarıyla karşılaşmak mümkündür.

Yukarıda verilen tanımlardan da anlaşılacağı gibi “Tedarik Zinciri Yönetimi” ifadesi kullanıldığında, lojistiğe göre, daha kapsamlı süreçlerden söz edilmektedir. Kapsam olarak bu kadar geniş süreçleri yönetebilmek içinde Tedarik Zinciri yöneticilerinin ya da lojistik yöneticilerinin sadece işlevsel ve teknik bilgiye sahip olmaktansa kavramsal yeteneklere de sahip olmaları gerekmektedir. Çünkü günümüzde iç içe geçmiş bu iki kavram sayesinde, özellikle küresel alanda faaliyet gösteren işletmeler için olay sadece malların fiziki dağıtımıyla sınırlı kalmamaktadır.

Bir işletmenin Tedarik Zinciri Yönetimi içinde yer alan “hammadenin satın alınması, gerekli yerlere dağıtımının yapılması, iade edilen malların toplanması, bu işlemler için gerekli planlama ve kontrolün yapılarak bütün işlemlerin hızlı ve güvenilir bir şekilde yapılması, taraflar arasında gerekli iletişimin kurulması için bilgi akışının sağlanması” uygulamalarının karmaşıklaşarak zorlaşması sonucunda işletmeler, rekabet avantajlarını sürdürebilmek için esas işlerine odaklanarak dış kaynaklardan yararlanmaya başlamıştır. İşletmelerin bu konudaki ihtiyaçlarını karşılamaya başlayan lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler de zaman içinde müşterilerinin Tedarik Zincirlerini tümüyle yönetmeye başlamıştır.

Lojistik Yönetimi ve Tedarik Zinciri Yönetimi kavramları son yıllarda birbirleriyle bütünleşmiş, birbirlerinin yerlerine kullanılmaya başlamıştır. Çünkü lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler lojistik hizmet alıcısı işletmelerin Tedarik Zinciri kapsamı içinde yer alan ihtiyaçlarının hepsini karşılayabilir duruma gelmiştir.

Artan küreselleşme rekabeti de arttırdığı için günümüzde işletmeler birbirlerine müşteri – tedarikçi olarak bağımlı hale gelmiştir. Müşteri konumunda olan bir işletme esasında daha büyük bir işletmenin tedarikçisi olabilmekte ve her üç işletme karmaşık ilişkilerle birbirlerine bağımlı hale gelmektedir. Bu karmaşık ilişki yumağı içinde olabilecek küçük bir aksama bütün süreci olumsuz etkileyebilmektedir. Dolayısıyla bir işletmenin nihai

başarısı günümüzde onun tedarik zinciriyle entegre olması ve zincirdeki diğer işletmelerle koordine olması konusundaki yönetsel yeteneğiyle doğru orantılıdır⁵⁰.

⁵⁰ Hasan Selim, Ceyhun Araz, İrem Özkarahan, "An Integrated Production-Distribution Planning Model In Supply Chain", **International Logistics Congress 2004**, 2-3 December, İzmir.

1. 4. LOJİSTİK YÖNETİMİNDE YAPILMASI GEREKENLER

Lojistiğin önemi ve lojistiğe olan talep artınca lojistik işletmeleri “lojistikçi” kimliklerinin dışına çıkarak “tedarik zinciri yöneticisi” kimliğini de taşımaya başlamışlardır. Farklı bir kimlik taşımak da yeni işler, sorumluluklar ve süreçlerle karşılaşmak demektir. Önemli bir kısmı “nakliye” kökenli olan işletmeler bu yeni durum karşısında eski düşünce yapıları ile bakış açılarını sürdürmeyip eski alışkanlıklarına devam edememektedir. Yeni tedarik zinciri yöneticisi olan eski nakliyecilerin dikkat etmeleri gereken unsurlar, yapması ve yapmaması gerekenler vardır.

Eski nakliyecisi, yeni lojistikçi olan bu işletmelerin dikkat etmesi gereken unsurların başında “sinerji” gelmektedir. Maliyetlerin her geçen gün artıyor olması ve her şeyin hızla değiştiği bir ortamda çevrenin de giderek belirsizleşmesi işletmelerin karşılaştıkları riskleri arttırmış, artan risk faktörü karşısında işletmeler de biraraya gelerek “sinerji” kavramını ön plana çıkarmıştır.

Gelişmeler, hemen hemen her alanda işletmeleri çeşitli işbirlikleri kurmaya yöneltmektedir. Bir işletmenin tek başına yapamayacağı işlevleri yapabilmek için, birlikteliklere katılarak diğer işletmelerle ortak hareket etmek anlamına da gelen Tedarik Zincirleri de artan rekabetin işletmeler için günümüzde doğurduğu sonuçlardan birisidir.

Tedarik Zinciri / lojistik yönetiminde, sisteme dahil olan işletmelerin sistemin genelini anlayabilmeleri için dikkat etmeleri gerekenler aşağıda belirtilmiştir⁵¹.

- Kanalın genel maliyet ve karlılığının doğal yapısı,
- Kanalın genelindeki kritik başarı faktörlerinin analizi,
- Halen kullanılmakta olan ve gelecekte de kullanılması muhtemel olan teknolojiler,
- Önemli müşteriler ile olan bağlantılar,

⁵¹ Stanley E.Fawcett, Gregory M.Magnan, “Ten Guiding Principles For High Impact Supply Chain Management”, *Business Horizons*, 47/5, September-October 2004, sa.:7

- Yapılmakta olan işlere değer katan faktörler ve
- Gelecekte yapılacak olan işlere değer katacak faktörler'dir

Birbirlerini yeterince tanımayan işletmelerin biraraya gelmesiyle oluşan, çokuluslu büyük bir işletmenin Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetiminde dikkat edilmesi gereken unsurların başında taraflar arasında olması gereken iyi iletişim ve koordinasyon ile güven ortamının oluşturulması gelmektedir. Çünkü her işletmenin sadece kendi çıkarını düşünüp diğer işletmelerin çıkarlarını düşünmediği durumlarda, büyümüş ve karmaşık hale gelmiş olan Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetiminin bir bütün olarak başarılı olması imkansız hale gelmektedir.

Aynı Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetimi içerisinde yer alan işletmeler birbirleriyle entegre olarak çeşitli ilişkiler kurmaktadır. Kurulan bu ilişkilerin her birinin amacı, süresi diğerlerinden farklıdır. Taraflar arasında kurulan bu farklı entegrasyonlar; stratejik, taktiksel, işlemsel, kişilerarası ve kültürel entegrasyonlar olarak tanımlanmaktadır⁵².

Stratejik entegrasyon: Baştaki liderler arasında devam eden iletişime dayanır. Bu iletişim geniş olmalı ve ortak amaçları içermelidir.

Taktiksel entegrasyon: Sistemi değiştirmek için organizasyonları tanımlayan ve bu sayede organizasyonları birbirine bağlayarak bilgi transferini kolaylaştırmak amacıyla orta kademe yöneticilerin ve profesyonellerin biraraya gelip ortak planlar, özel projeler ve etkinlikler düzenlemesiyle oluşur.

İşlemsel entegrasyon: İnsanların biraraya gelip günlük işleri yürütmesiyle oluşur.

Kişilerarası entegrasyon: Sinerji kağıt üzerinde yaratılmaz. Sinerjinin gerçekleşmesi için insanların birbirlerini tanımaları ve birbirleriyle çalışmayı istemeleri gerekmektedir.

⁵²Elvan İldem Develi, vd. " Collaboration In Supply Chain Management An Assesment Of Collaboration In Turkish Chain Store". *International Logistics Congress 2004*, 2-3 December, İzmir

Kültürel entegrasyon: İlişkiye giren insanların kendi aralarında duvarlar örmektense köprüler kurmak için kültürel farkındalıklara ve gerekli iletişimsel becerilere sahip olmaları gerekmektedir.

Entegrasyonun olması demek birden fazla tarafın sürece dahil olması anlamına gelmektedir. Günümüzde geçerli olan lojistik yönetiminin koşulları da böyle bir durumu gerektirmektedir.

Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetiminde, sisteme dahil olan işletmelerin sayılarındaki artış yarar ve sakıncalarıyla etkisini hissettirecektir. Sayının artması taraflar arasında anlaşmaya varılmasını zorlaştıracaktır. Yaşanması muhtemel bu zorluğa karşılık olarak da her işletme kendi uzmanlık alanıyla sisteme katılacağı için bütün olarak sistemin başarı seviyesi de artmış olacaktır.

Tedarik Zincirlerine katılarak, zincir içinde yeralan diğer işletmelerle stratejik ittifaklar kurup rekabet güçlerini arttırmak isteyen işletmelerin;

- İşletmeler arası iletişimi geliştirilmeleri,
- Sorunları ve endişeleri gidermeleri,
- Sürekli performans artırıcı önlemleri almaları ve
- Rekabet avantajı yaratmaları gerekir⁵³.

Müşterinin isteklerini, müşterinin istediği zamanda ve yerde karşılamak rekabette öne geçebilmenin önemli bir kriteri olduğundan dolayı küresel pazarlarda başarılı olmak isteyen işletmeler, yukarıdaki maddelerde de söz edildiği gibi, olaylara geniş bir açıdan bakarak aynı Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetimi içinde faaliyet gösteren diğer işletmelerin çıkarlarını da düşünmeli, ona göre hareket etmelidir.

Ortak bir amaç etrafında biraraya gelindiğinde sorunsuzca amaca ulaşabilmek için yapılması gerekenler, her zaman yapılmamakta ya da yapılamamaktadır. Bir çok işletmenin biraraya geldiği Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetimi'nde işletmelerarası ilişkiler çeşitli sebeplerden dolayı kötüleşebilmekte, önemli sorunlar yaşanabilmektedir.

⁵³ Süleyman Barutçu, Mustafa Tanyeri, " Strategic Supplier Alliances (Strategic Aalliances In Supply Chain Management)", **International Logistics Congress 2004**, 2-3 December İzmir.

Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetimi'nde gerçekleşmesi olası sorunlar;

- Her işletmenin sahip olduğu temel yeteneğin açıkça ortaya çıkması,
- Süreçlerin kontrolünde taraflar arasında anlaşmazlık çıkma olasılığı ile
- Yakın ilişki kurabilmenin maliyeti

olarak belirtilmektedir⁵⁴.

Gerçekleşmesi olası dahilinde olan bu sorunların kaynakları ise;

- Kendi işletmenizi yeterince iyi tanıyamamak ile amaçlarınızı ve hedeflerinizi bilmemek,
- İşletme yöneticilerinin diğer finansal tabloları analiz etmeyip az olan fırsatları kaçırmamak için aceleci davranmaları,
- İşletme yöneticilerinin, sadece finansal hedeflere odaklanarak, insan ilişkilerini ihmal etmeleri,
- İşletme performansını değerlendirirken romantik ve hayalperest olmaları ve
- Avukatlar ile bankacıların hata yapabilme olasılığı

olarak belirtilmektedir⁵⁵.

Bir işletmenin tüm Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetimi'ni tek başına üstlenmek lojistik hizmet sağlayıcısı işletmenin yaptığı faaliyetleri farklılaştırmasına, iş süreçlerini yenilemesine yol açmaktadır. Yeni durumda lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeden beklenenler sadece malların taşınmalarıyla sınırlı kalmamakta, lojistik işletmesinin yetki ve sorumlulukları artmaktadır.

Yeni durum olaylara yeni bir bakış açısıyla bakmayı, alışkanlıklarımızı değiştirmeyi gerektirmektedir. Koşullar değiştiğinde yeni şeyler denemeyip eski alışkanlıklarımızda devam

⁵⁴ Gül Bayraktaroğlu, Banu Atrek, "Requirements Of An Effective Supply Chain Management For Mass Customization", **International Logistics Congress 2004**,2-3 December,İzmir

⁵⁵ Elvan İldem Develi, vd. " Collaboration In Supply Chain Management An Assesment Of Collaboration In Turkish Chain Store".**International Logistics Congress 2004**,2-3 December,İzmir

ettiğimiz takdirde sorunlarla karşılaşmaya başlarız. Bireylerin biraraya gelmesiyle oluşan lojistik organizasyonları / işletmeleri de, sorunla karşılaşmak istemiyorsa, bu şekilde davranarak düşüncelerini ve alışkanlıklarını değiştirmelidir.

TABLO 4: TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE KÜRESEL EĞİLİMLER

ÖNCE	SONRA
İşlevler	Süreçler
Kar	Katma Değer
Bilgi Açığı	Bilgi Paylaşımı
Parçalara Ayrılma	Entegre Olma
İşlevsel	Müşteri Hizmetleri
Muhalefet	İşbirliği
Tam Kontrol	Üçüncü Parti Lojistik İşletmeleriyle Kontrol Paylaşımı
Dikey Entegrasyon	Sanal Entegrasyon
İşletmenin Sorumluluğu	Sosyal ve Çevresel Sorumluluk

Kaynak: **Joint Business Council, Trade & Business Development Body**, "Supply Chain Logistics And Transportation On The Island Of Ireland", (çevrimiçi), www.cbi.org.uk/pdf/jbcsupplychainreport.pdf, 30.07.2007

Küreselleşme ve teknolojinin ilerlemesiyle birlikte son zamanlarda sıkça gündeme gelen ve tartışılan "yeni ekonomi", Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetimi'nde de büyük değişikliklere yol açmıştır. Esas itibariyle üretim öncesinde hammaddenin tedarikinden başlayıp, üretilmiş olan ürünün son kullanıcıya teslimini ve bazı durumlarda son kullanıcıdan üreticiye iade edilen ürünlerin iade edilmelerini de kapsayan Tedarik Zinciri Yönetiminde süreçler, süreçlerin anlamı ve önemi rekabetin artması, teknolojinin hızla gelişmesi ve küreselleşme sonucunda değişmiştir. Yeni ekonomi bağlamında tartışılan konular elbette ki lojistik süreçleri ile de gündeme gelmektedir. Özellikle Tedarik Zinciri süreçlerinin küresel ekonomiden nasıl etkilendiği konusu tablo 4'de incelenecek olursa, farklı eğilimlerin geliştiği görülebilir. Bu sayede küresel ekonomi şeklinde adlandırılan süreçlerden önceki dönemlerin günümüz koşulları ile kıyaslaması yapılabilecektir.

Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin, yaşamakta oldukları bu değişim aşamasında, dikkat etmesi gerekenler; müşteri hizmetleri, bilişim teknolojileri, sürekli iyileşme çalışmaları ile örgüt yapısı ve insan kaynaklarıdır⁵⁶.

Müşteri hizmetleri: Lojistik işletmesi, tedarik zincirinin başında ve sonunda yer alan farklı müşterilerine geniş çaplı depolama ve dağıtım hizmeti verirken kendisi için toplam maliyetleri en düşük düzeyde tutmalıdır.

Bilişim Teknolojileri sistemi: Tedarik zinciri içinde yer alan tüm taraflar arasında etkili ve verimli iletişimin kurulabilmesi için teknolojiden yararlanılmalıdır.

Organizasyon ve personel: Lojistik işletmesi operasyonel etkinliği ve verimliliği sağlayabilmek için kendi işletmesi içinde ve dışında, verdiği hizmetin koşullarına göre takımlar kurmalıdır. Bu takımlar beklenmedik tehlikeler ve fırsatlara cevap verebilmek için esnek bir şekilde organize olmalıdır.

Sürekli iyileşme: Tedarik zinciri içinde yer alan tarafların hepsinin karşılıklı olarak kazançlı çıkabilmeleri için kalite, hız, esneklik ve maliyetlerde sürekli iyileşme sağlanmalıdır.

Yapılan başka bir araştırmada da lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin faaliyetlerini yerine getirirken dikkat etmeleri gereken ilkeler uyum, sadelik, esneklik, ekonomiklik, standartlara uygunluk, izlenebilirlik ve iş süreçlerinin doğru önceliklendirilmesi olarak gösterilmiştir⁵⁷.

Uyum: Lojistik süreçte planlamacılar, uygulayıcılar ve nihai müşteriler arasında doğru bilgi akışı ve koordinasyonun sağlanması.

Sadelik: Birden çok işletmeye uzanan lojistik operasyonların, planlanması ve uygulanması sırasında karmaşık ve içinden çıkılması zor bir yapı yerine, yalın ve kolay uygulanabilir bir sistematik yapının kurulması.

⁵⁶ Patrick Fung, Alfred Wong, "Case Study:Managing For Total Quality Of Logistics Services In The Supply Chain",*Logistics Information Management*,1998,Vol:11,Iss:5,sa:9

⁵⁷ Koban, Yıldırım Keser, " Dış Ticarete Lojistik" ",sa44-45

Esnelik: Lojistik operasyonların ve yöntemlerin, değişen durum ve taleplere göre farklılaşabilecek ve çözüm yaratabilecek esaslara sahip olması.

Ekonomiklik: Lojistikte temel hedeflerden biri olan lojistik işlemlerin en az maliyetle gerçekleştirilmesi yönünde kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına yönelik yeni stratejilerin ortaya konulması.

Standartlara Uygunluk: Özellikle uluslararası iş akışında önemli olan standartların malzemedede, hizmetlerde ve kullanılan yöntemlerde esas alınması.

İzlenebilirlik: Özellikle elektronik altyapının ve bilgi işlem teknolojisinin gücü ile tüm iş akışı hakkında istenen bilginin anında verilebilmesi ve buna bağlı olarak karşılaşılabilecek muhtemel sorunların başlangıçta önlenmesi.

İş Süreçlerinin Doğru Önceliklendirilmesi: Lojistik uygulamalarda başarılı olmanın esası, diğer temel ilkelerle uyumlu olacak şekilde faaliyetlerin doğru bir planlama ile gerçekleştirilmesi.

Lojistik operasyonlarında uyulması gereken ilkeler dışında öne çıkan bir takım unsurlar da bulunmaktadır. Lojistik ihtiyacına ve kullanılan teknolojiye göre zaman içinde bu unsurlar değişmiştir.

Genel olarak kabul gören ve tüm lojistik uygulamalarda görülmesi bile çoğu için geçerli olabileceği değerlendirilen unsurlar aşağıda belirtilmiştir⁵⁸.

- Proje Yönetim Faaliyetleri (araştırma, tasarım, geliştirme, üretim süreci),
- Temin ve Tedarik Faaliyetleri (yedek parça, ihtiyaçların tespiti ve kaynakların planlaması),
- Ulaştırma Faaliyetleri,
- Kalite Faaliyetleri (kalite güvencesinin sağlanması, kontrolünün temini, emniyet standartları, deneme testleri),
- Kodlandırma Faaliyetleri (Dokümantasyon ve kodlama),

⁵⁸ Hakan Keskin, “Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi”, sa:35

- Son İşlem Faaliyetleri (ambalajlama, yükleme, depolama, nakliye ve dağıtım, muayene, test, kabul, teslim ve tesellüm faaliyetleri),
- İşletme Desteği Faaliyetleri (sistem, malzeme, katalog, fon, tedarik ve kontrat yönetimi),
- İşletme İdame Desteği Faaliyetleri (bakım, onarım, yenileştirme faaliyeti ve destek personeli ile bakım tesisleri),
- Sağlık Yönetimi Faaliyetleri (sıhhi tahliye ve tedavi),
- İnşaat – emlak Faaliyetleri (istihkam, inşaat – emlak),
- Eğitim Faaliyetleri (lojistik eğitim faaliyetleri ve eğitim desteği),
- Çevresel Faaliyetler (çevrenin korunması ve atıkların ekonomiye kazandırılması) ve
- Bilişim Faaliyetleri (bilgisayar benzeri bilişim teknolojisi ürünleri, veri tabanları)'dir

Lojistik işletmeleri faaliyetlerini yukarıdaki gibi yerine getirirken “maliyetlerden tasarruf etme” kuralını da göz ardı etmemektedir. Çünkü lojistik hizmet müşterisi olan işletmeler için lojistik işlemlerinin amacı, esas işleri olmayan lojistik faaliyetlerden mümkün olduğunca tasarruf ederek bir gelir sağlamaktır. Dolayısıyla lojistik hizmet üreticisi işletmeler maliyet unsuruna her zaman dikkat etmekte, faaliyetlerini bu bakış açısı doğrultusunda yapmaktadır.

Diğer sektörlerde olduğu gibi lojistik sektöründe de maliyetlerden tasarruf etme çalışmaları son yıllarda hız kazanmıştır. Eskiden kendilerinin belirlediği ama günümüzde şiddetli rekabet sonucunda piyasa tarafından belirlenen, fiyata müdahale edemeyen lojistik işletmeleri istedikleri kar marjlarına ulaşabilmek için maliyetlerini düşürme çalışmalarına başlamıştır.

Lojistik / Tedarik Zinciri Yönetiminde maliyet unsurlarının değerlendirilmeleri aşağıda yapılmıştır⁵⁹;

Taşımacılık Maliyetleri: Taşımacılık maliyetleri, lojistik maliyetlerinin en büyük ve önemli kısmını oluşturmaktadır. Bu maliyetlerin Avrupa ortalaması % 35 olup, içerisinde, işçilik maliyetleri, akaryakıt, yönetim, amortisman, bakım, sigortalar, kiralalar, teminatlar vb.'ni kapsamaktadır.

⁵⁹ Koban, Yıldırım Keser, “Dış Ticarete Lojistik”, sa:73-75

Depolama Maliyetleri: Bu maliyetler depo binası maliyetleri ve stok maliyetlerinden oluşmakta olup (işçilik maliyetleri, yönetim, kira, amortisman, enerji, bakım vb.) toplam lojistik maliyetleri içerisinde yaklaşık %40'lık bir paya sahiptir.

Ambalaj Maliyetleri: Sipariş emrinin yerine getirilmesine ilişkin maliyetlerdir. Ambalaj maliyetleri çoğunlukla lojistik maliyetlerinin %5'inden az olup, ürünün özelliği, taşıma şekli ve sipariş miktarına bağlıdır. Kalem malın sipariş miktarı ne kadar fazla ise birim miktarı başına ambalaj maliyetleri o kadar düşük olmaktadır.

Sipariş Süreci ile İlgili Maliyetler: Bunlar özellikle siparişin alınması, hazırlanması ve fatura edilmesi maliyetleridir. Çoğunlukla yönetim maliyetlerinin altında gösterilir. Lojistik maliyetlerinin yaklaşık %7'sini oluşturur.

Yönetim Maliyetleri: Yönetim maliyetlerinin belirlenmesi genellikle zordur. Çünkü bir çok faaliyet birarada düşünülmelidir. Bu nedenle hesaplamalarda veri toplama veya hatalı hesaplamaya bağlı sorunlar çıkma tehlikesi vardır. Lojistik maliyetlerinin yaklaşık %13'ünü oluşturur.

Eksik Miktar Maliyetleri: Bu maliyetler; elde bulunan mal miktarının, varolan talebin karşılanmasına yeterli gelmemesi durumunda ortaya çıkar ve sevkiyata yetersiz hazırlık uyarısı verir. Teslimde eksik çıkan miktar ile müşteri kaybı doğru orantılıdır.

Artan rekabet işletmeleri “temel yetenekleri”ne odaklanmaya, diğer ihtiyaçlarını da “dış kaynak” kullanımıyla karşılamaya yöneltmiştir. Lojistik / tedarik zinciri yönetiminde dikkat edilmesi gereken önemli bir unsur da “dış kaynak kullanımı”dır. Bu sayede üretici işletmeler uzmanı olmadığı lojistik alanındaki ihtiyaçlarını konunun uzmanı olan işletmeler aracılığıyla gidermektedir. Üretici işletmeler dışında çokuluslu büyük bir işletmenin tüm tedarik zinciri yönetiminden sorumlu olan lojistik işletmeleri de, lojistiğin uzmanı olmadıkları alanlardaki ihtiyaçlarını o konuda uzmanlaşmış olan lojistik işletmeleri ile işbirliği yaparak karşılamaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren işletmeler de bu çerçevede hareket etmektedirler.

1. 5. LOJİSTİK'DE DIŞ KAYNAK KULLANIMI

AB ile yürütülmekte olan üyelik müzakereleri sonucunda rekabetin artmasıyla birlikte Türkiye'de faaliyet gösteren ve sadece taşımacılık, depoculuk vb. alanlar gibi lojistik kavramının bir noktasına odaklanarak hizmet veren işletmeler “taşımacı”, “depocu” olmaktan “lojistikçi” olmaya doğru bir geçiş sürecine girmiştir. Lojistiğin farklı alanlarındaki işletmelerle işbirliğine giderek uzmanı olmadıkları alanlarda faaliyet göstermeye başlamışlardır. Türkiye'de faaliyet gösteren lojistik müşterisi işletmelerin, lojistik işletmelerine daha fazla yetki ve sorumluluk vererek kendi temel yeteneklerine odaklanmak istemeleri de bu geçişin nedenleri arasında yer almaktadır.

Lojistikte dış kaynak kullanım oranı Türkiye'de, ABD ve AB ile kıyaslandığında düşük kalmaktadır⁶⁰. Bu oranın düşüklüğü, sahip olduğu potansiyel düşünüldüğünde, sektöre olan ilgiyi artırmaktadır.

Lojistikte dış kaynaklardan yararlanma sayesinde lojistik hizmet müşterisi olan işletmeler lojistik kapsamına giren ihtiyaçlarının her biri için ayrı bir harcama yapmamaktadır. İhtiyacı olan her şeyi aynı lojistik işletmesinden bir bütün olarak temin ederek ölçek ekonomisinden yararlanmaktadır. Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler de, benzer müşterilerle çalışmış ve çalışıyor olmanın verdiği avantajla, konusunda uzmanlaşmış olmaktadır. Daha etkin ve verimli hizmet vermekte, ölçek ekonomilerinden yararlanmaktadır.

Taşıma, depolama ve dağıtım gibi lojistiğin çeşitli alanlarında dış kaynaklardan yararlanılmaktadır. Lojistik müşterisi işletme, istediği hizmetin kaliteli bir şekilde yerine getirilmesini talep etmekte, beklemektedir. Lojistik hizmetinin nasıl yerine getirildiği lojistik hizmet sağlayıcısı işletmenin sorumluluğundadır. Bu kadar karmaşık bir sistemi kuran ve yöneten lojistik işletmeleri birden fazla işletmeye lojistik hizmeti vermektedir. Zira bu sistemin düzgün bir şekilde işletilmesinin maliyetini lojistik hizmeti alan işletmeler tek

⁶⁰ Mehmet Tanyaş, vd., “Comparison Of Transport Infrastructure Between Turkey And European Countries”, **International Logistics Congress 2004**, 2-3 December, İzmir

başlarına karşılayamamaktadır. Dolayısıyla lojistik hizmeti veren işletmeler farklı müşterilerle çalışmakta, farklı alanlarda uzmanlaşmaktadır.

Lojistik hizmet müşterisi için lojistik ihtiyaçlarının temin edilmesinde muhattap alacağı tek işletme varken, lojistik hizmet sağlayıcısı içinse lojistik ihtiyaçlarını temin ettiği birden çok işletmenin bulunduğu yukarıda açıklanmıştır. Durum böyle olunca lojistik hizmetini alan ve veren açısından bir karışıklık da söz konusu olabilmektedir.

Lojistik hizmetini alan işletme “bu konudaki her türlü sorunumu lojistik işletmesine havale ettim, bundan sonra ödeyeceğim hizmet bedelinin asgari seviyede, alacağım hizmet kalitesinin ise azami seviyede olmasıyla ilgilenirim” şeklinde düşünerek bu konuda başka herhangi bir girişimde bulunmayabilmektedir.

Türkiye’de faaliyet gösteren lojistik hizmet müşterisi işletmelerin, lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin özellikle dikkat etmesini istedikleri unsurlar iş tecrübesi, iş gelişimi, finansal durum, destek hizmetler, iş anlaşmaları ve personel’dir⁶¹.

İş Tecrübesi: Lojistik planlama ve mühendislik tecrübesi olmalı ve bu konuda fiili uygulama göstermelidir. Yönetim uzmanlığı ve tarihçesi, operasyonel yönetimin gücü, eğitilmiş ve kadrolu eleman sayısı sorulmalıdır. Çalışan / yönetim ilişkilerinde kurumsallaşma olup olmadığı bilinmelidir.

İş Gelişimi: Kuruluşun lojistik hizmetlerine devam etme kararlılığı olmalı, vizyonu ve temel stratejisi tespit edilmiş olmalıdır. Önde gelen müşterilerinin dağılımı bilinmeli ve kaybedilen müşteriler ve nedenleri açıkça sorulmalıdır.

Finansal Durum: Toplam yıllık gelirleri temin edilmeli, tüm yatırım ve varlıkları ile lojistik hizmetleri tüm yatırımların içinden ayrılarak bilinmelidir. Nakit akımı, mali borçları, bağımsız denetim raporu vazgeçilmez bilgi kaynağıdır.

⁶¹ Atilla Yıldıztekin, DÜNYA Gazetesi, 31.05.2001

Destek Hizmetleri: İnsan kaynakları konusundaki yatırımı, yeterli sigorta programının olup olmadığı ve sağlam bilişim ve iletişim sistemlerinin varlığı öğrenilmelidir. ERP sistemlerinde uyum da iletişim açısından çok önemlidir.

İş Anlaşmaları: Maliyetlerde açıklık olması ve paylaşımı, performans teşviklerinin belirtilmesi, fazla karın geri kazanılması ve değiştirmelerde belirlenmiş koşullar açıkça tanımlanmalıdır.

Personel Konuları: Üçüncü parti lojistik servis sağlayıcılarının, işlerini kaybedecek şirket çalışanlarını işe alma konusundaki tutumları belirlenmeli ve paylaşılmalıdır.

Lojistik hizmetini veren işletme ise “müşteri sayım fazla ve her müşterim birbirinden değişik isteklerle bana geliyorlar, üstelik verdiğim hizmet karşılığında aldığım bedel de son derece düşük kalıyor, hangi birisine nasıl yetişeyim” şeklinde düşünerek müşterilerine düşük kalitede bir hizmet sunmakla yetinebilmektedir.

Böyle bir durumda ise, kendi müşterilerine karşı sağlamakla yükümlü olduğu lojistik faaliyetler kalitesiz ve eksik olarak yerine getirileceği için, müşteri kaybıyla karşılaşması olasıklar dahilinde olan lojistik hizmet alan işletme zor durumda kalacaktır.

Dolayısıyla lojistik müşterisi işletmelerin lojistik ihtiyaçlarını dış kaynaklardan yararlanarak gidermeleri konusunda dikkat etmeleri gereken en önemli unsur, işletmelerin sadece lojistik hizmet ihtiyacınının dış kaynak kullanımı ile karşılandığı, müşterilere karşı lojistik sorumluluğun ve dolayısıyla da lojistik kontrolün ise kendilerinde kaldığı gerçeğidir.

Türkiye’de faaliyet gösteren lojistik hizmet müşterisi işletmelerin dış kaynaklardan yararlanarak temin ettikleri lojistik hizmetleri gümrükleme, uluslararası kara nakliyesi ile hava ve deniz nakliyesidir⁶².

Gümrükleme: Konunun önemi, ihtisas gerektirmesi, ayrı bir çalışma sistemi olması, düzenli bir şekilde takibi ve yapılan hataların geri dönüşünün olmaması, cezaların büyük olması nedeniyle en çabuk dış kaynak kullanım kararının verildiği işdir.

⁶² Atilla Yıldıztekin, *DÜNYA Gazetesi*, 14.06.2001

Uluslararası Kara Nakliyesi: Taşımanın çift taraflı olması, her zaman kombine yükün bulunmaması, ihtisas gerektirmesi gibi nedenlerle bu konudaki hizmetler de genellikle dışarıdan sağlanmaktadır.

Deniz Nakliyesi: Gemilerin büyük tonaj gerektirmesi, ihtisaslaşma, zor şartlarda yerine getirilen bir iş olması, uzaktan kontrol zorunluluğu gibi nedenlerle, kendi deniz nakliyesini yapan kuruluş sayısı son derece azdır.

Hava Nakliyesi: Sadece bir kaç kuruluşun tekelinde gerçekleşmektedir.

Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin, lojistik hizmet alan işletmelerden beklentileri de aşağıda belirtilmiştir⁶³;

- İşi bilene bırakmak,
- Güven sorunu (teminat mektupları, kısa vadeli sözleşmeler) ve doğru bilgi paylaşımı,
- Altyapı ve yatırım,
- Kısmi “dış kaynak kullanımı”,
- Taşeron işletme olarak görülmemek – stratejik iş ortaklığı,
- Doğru verilere ulaşmayı sağlayacak sistemler,
- Kanun dışı uygulamalara meydan verilmemesi,
- Genel performansın değerlendirilmesi (yapıcı yaklaşım),
- Uzun süreli sözleşme ve uzun vadeli düşünme,
- Konsolidasyon izni,
- İş kapasitesinin artırılması ve tek işletme olma,
- Ödemelere sadık kalınması ve
- Risk paylaşımı’dır

Lojistik ihtiyaçlarını dış kaynak kullanımıyla karşılayan işletmeler, lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeleri kendileri için stratejik bir ortak olarak görmeli, kendi faaliyetleriyle ilgili bilgileri lojistik işletmeleriyle paylaşmalıdır. Lojistik hizmet müşterisi işletmelerin

⁶³ LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEN BEKLENTİLER PANELİ-2,UTA LOJİSTİK, YIL:8,Sayı:11, Kasım-2002,Sa:21

özellikle de rutin faaliyetlerinin dışında, kısa vadede yapacakları kampanyalar vb. faaliyetlerden önce beraber çalıştıkları lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeleri bu düşünceleri hakkında yeterli şekilde bilgilendirmedikleri takdirde kampanya döneminde lojistik ihtiyacı iyi bir şekilde karşılanamayacağı için faaliyetler aksayacak, aksayan faaliyetler de müşteri memnuniyetsizliğine yol açacağı için satış kaybı ya da pazar payı kayıpları yaşanabilecektir. Üretimde yapılan bir hatayı, üretim sonrasında yapılan kontrolde ya da bozuk üretilmiş olan malın bozuk olmayan ile değiştirilmesi sayesinde telafi etmek mümkündür. Halbuki lojistik yönetiminde yapılan bir hata ise, örneğin geç teslimat, telafi edilemez niteliktedir. Dolayısıyla lojistik ihtiyacını, dış kaynak kullanarak lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerden karşılayan işletmeler, lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeleri kendileri için bir gider unsuru olarak değil de değer yaratan bir unsur olarak görmelidir.

Türkiye’de, lojistikte Dış Kaynaklardan yararlanmanın boyutları hakkında lojistik sektöründe yapılan hesaplamalar şu şekildedir⁶⁴;

“Taşıma toplam lojistik giderlerinin sadece %39’unu oluşturuyor, lojistik giderlerinin %26’sını depolama giderleri oluşturuyor. Depolama operasyonlarında dış kaynak kullanımı ise %20 gibi çok düşük bir orana sahip. Lojistik giderlerinde yine %24 gibi büyük rakam tutan envanter yönetimi ve stok maliyetleri, üretici işletmeler tarafından yerine getiriliyor. Bu kalemlerde neredeyse hiç dış kaynaklardan yararlanılmıyor. Son kalem olan genel idare ve sipariş giderleri ise yine üreticiler tarafından karşılanıyor. Sonuçta, dış kaynak kullanımı sadece taşımada gerçekleşiyor ve gerçek lojistik anlamında dış kaynak kullanımı sağlanamıyor.”

Eski nakliyeciler yeni lojistikçi işletmelerde dış kaynak kullanımında yürütülen faaliyetler ve olayları ele alış düşüncesi zamanla, koşullar değiştiği için, değişmiştir. Dış kaynak kullanımında günümüzde geçerli olan anlayış ve bu anlayış doğrultusunda yürütülen faaliyetler eskisinden farklıdır.

Tablo 7’de de görüldüğü gibi, geleneksel nakliye anlayışı ile dış kaynak kullanımı arasında önemli farklar bulunmaktadır. Geleneksel süreçlerde hizmetler sadece amacın tanımı ile sınırlı, kısa süreli ve dar alanda sürdürülürken; günümüzdeki anlayışta hizmet kalitesi,

⁶⁴ Atilla Yıldıztekin, CAPITAL, Mayıs 2005,sa:188.

esneklik ve uzun vadeli stratejileri kapsamı bakımından daha süreçseldir. Tablo 7'deki kıyaslama aynı lojistik süreçlerinin günümüzde ulaştığı aşamayı yansıtmaması bakımından da önemlidir.

TABLO 5: GELENEKSEL NAKLİYE ANLAYIŞI İLE DIŞ KAYNAK KULLANIMI ANLAYIŞININ KARŞILAŞTIRILMASI

GELENEKSEL	DIŞ KAYNAK KULLANIMI
Standart hizmet sunulmaktadır	Müşteriye özel hizmet sunulur
Yalnızca taşıma ya da yalnızca depolamaya yönelik tek boyutlu hizmet anlayışı hakimdir	Taşıma, depolama, stok yönetimi gibi birbirini tamamlar şekilde çok boyutlu bütünlük hizmet anlayışı hakimdir
En önemli amaç taşıma masraflarının en aza indirilmesidir	Hizmet kaliteleri ve esneklik gereksinimleri dikkate alınarak toplam maliyetlerin en uygun seviyeye indirilmesi hedeflenmektedir
Yapılan sözleşmeler 1 – 2 yıl sürelidir	Daha uzun süreli sözleşmeler söz konusudur
Kısıtlı alanda uzmanlık gerektirir	Daha geniş kapsamlı lojistik uzmanlığı ve analitik yeteneklere gereksinim artmıştır
Sözleşme görüşmeleri kısa sürmektedir	Sözleşme görüşmeleri uzun sürmektedir
İşletmeler arasındaki ağ daha zayıftır, dolayısıyla hizmet sağlayıcı işletmeyi değiştirmek kolaydır	İşletmeler arasındaki bağ daha kuvvetlidir, dolayısıyla hizmet sağlayıcı işletmeyi değiştirmek daha zor ve maliyetlidir

Kaynak: Koban, Yıldırım Keser, “ Dış Ticarete Lojistik”, sa:50

Dünyanın farklı bölgelerinde, lojistiğin farklı alanlarında faaliyet gösteren işletmeler, ihtiyaç duyan işletmenin ihtiyaç duyduğu alanda dış kaynak kullanması sayesinde biraraya gelerek, birbirleriyle işbirliği yapmaktadır. Lojistikte “dış kaynak kullanımı”nın bir uzantısı da lojistiğin uluslararasılaşması olmuştur. Artık “lojistik faaliyetleri” de diğer faaliyetler, işler gibi uluslararası alanda, uluslararası kurallar çerçevesinde icra edilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM:

KÜRESELLEŞEN TİCARET - LOJİSTİK, GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER VE TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİ

Sınırların ekonomik olarak ortadan kalkması, siyasi olarak da yeniden belirlenmesiyle birlikte dünya “tek pazar” olma aşamasına gelmek üzeredir. AB, NAFTA, APEC gibi bölgesel entegrasyonlar da bu eğilimi hızlandırmaktadır. Bölgesel entegrasyonlara üye olan ülkeler ilk olarak kendi aralarında ticareti serbestleştirerek bölgesel bir ticaret merkezi oluşturmaktadırlar. Oluşturulan bölgesel ticaret merkezleri de daha sonraları kendi aralarında ticareti serbestleştirerek uluslararası ticareti arttırmakta, dünyanın tek pazar olmasına yardımcı olmaktadır.

Ekonomik ve siyasal serbestliğin artmasıyla artan uluslar arası ticaret işletmeleri ve ülkeleri derinden etkilemiştir. Gelişmeleri ve sebeplerini iyice analiz ederek olaylar karşısında proaktif davranabilen işletme ve ülkeler kazançlı duruma gelmişlerdir. Bu işletme ve ülkeler kendilerini olaylardan ve dünyadan ayrı tutmamışlar, gelişmelere dahil olarak olayları etkileyemeseler bile yönlendirebilme arayışlarına girmişlerdir. Analizlerini iyi yapamayıp olaylar karşısında reaktif davranan işletme ve ülkeler ise, diğerleri gibi, kazançlı olamamışlardır.

2. 1. KÜRESEL TİCARET VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER

Günlük yaşantımızda kullandığımız malların üzerlerinde üretildikleri ülke olarak bir isim yer almaktadır. Eskiden bu isme bakarak o malın hangi ülkede üretildiğini anlayabilirdik. Çünkü eskiden üretim esnasında ihtiyaç duydukları her şeyi kendi bünyelerinde barındıran büyük fabrikalar vardı. Taşımacılık ve ulaştırma imkanlarının günümüzdeki kadar gelişmediği dönemlerde üretimlerini yapan bu fabrikalar, küreselleşmenin günümüzdeki konumuna göre daha düşük seviyede olduğu ya da hiç olmadığı bir ortamda gümrük duvarlarıyla korunmakta olan piyasalarda faaliyetlerine devam ediyorlardı.

Halbuki günümüzde durum tamamıyla değişmiştir. Her şeyden önce küreselleşme had safhaya ulaşarak dünya tek Pazar olabilme aşamasına gelmek üzeredir. Böyle bir ortamda faaliyet gösteren işletmeler de üretim, pazarlama vb. faaliyetlerini tek Pazar haline gelmiş dünya ölçeğine göre yeniden düzenlemekte, yapılandırmaktadır. Maliyetlerin en uygun olduğu yerlerde ve şartlarda üretimlerini yapmakta, yaptırmakta ve karlarının en uygun olduğu yerlerde de pazarlama faaliyetlerinde bulunmaktadırlar.

Yani üretim parçalara ayrılarak her bir parça dünyanın farklı bir bölgesinde üretilmektedir. Dünyanın çeşitli yerlerinde üretilmiş olan bu parçaların montajları da işçilik maliyetinin ucuz olduğu bir ülkede yapılarak üretim sonlandırılmaktadır. Dolayısıyla o malın üretiminde, sahip olduğu avantajlar ve diğer ülkelerle yapmış olduğu antlaşmalar sonucunda, bir çok işletme ve ülke yer almaktadır. Günümüzde bağımsız kuruluşlar önceleri büyük işletmelerin bünyelerinde yapılan işlemlerin, parçaların hepsini ayrı birer işletme olarak tek başlarına yapabilmektedir¹. Bu koşullar çerçevesinde eskiden olduğu gibi üretim esnasında ihtiyaç duyulan her şeyi kendi bünyelerinde bulunduran fabrikalar günümüz de işlevselliklerini kaybetmiştir. Günlük yaşantımızda kullandığımız araçlar, makineler üretildikleri yer olarak bir ülke ismine sahip olmaktadır fakat gerçekte bu araçlar ve makineler farklı ülkelerde üretilmiş olan çeşitli parçaların farklı yerlerde yapılmış montajlarıdır².

Küreselleşmenin bugünkü aşamasına gelmesinde etkili olmuş olan eğilimlerin, olayların bilinmesi, incelenmesi gelecekte karşılaşılabileceklerimizin tahmin edilmesinde önemli olacaktır. Gelecek için daha iyi öngörüler yapabildiğimiz ölçüde daha proaktif davranabilecek ve gelişmelerden daha kazançlı çıkabileceğiz.

Bugünkü aşamaya gelinmesinde etkili olmuş olan başlıca küresel ticaret eğilimlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür³; Günümüzde küresel ticaret eğilimi gittikçe artmaktadır. Özellikle uluslararası ticaret ve yatırım ağları gittikçe artan bir ivme ile gelişmekte, ticari bloklar arasındaki rekabet artmakta, ortak pazarlar gelişmekte (AB, ABD,

¹ Anna Lee Saxenian, "Transnational Communities and the Evolution Of Global Production Networks: The Cases Of Taiwan, China And India", **Industry And Innovation**, Volume 9, No:3, December 2002, pg:183-202, sa:184

² Jaleel Ahmad, "Globalization-a minimalist view", **Progress in development studies**, Vol: 3, Iss:4 2003, sa:345-347

³ Murat Erdal, Metin Çancı. "Üç Kıtanın Geçiş Noktası: Türkiye-Lojistik Fırsatlar Ve Sorunlar", **UTA LOJİSTİK**, YIL:8, SAYI:9, EYLÜL-2002, Sa:43

Pasifik Birliği), gümrük birliği ve ortak pazarlarla ticaret ve taşımacılıkta politik sınırlar önemini kaybederek yerini serbestleşen ticari ilişkiler almaktadır. Ayrıca küresel ve bölgesel düzeyde ticari serbest Pazar ortamı çabaları artmakta, bunun sonucu olarak; serbest ticaret bölgeleri, artan sermaye akımı, büyüyen enerji talebi ve yeni Pazar arayışları ortaya çıkmaktadır. Teknoloji ve iletişim sistemlerinin yaygınlaşması ticaretin daha hızlı ve değişen yöntemlerle yapılmasına fırsat yaratmaktadır.

Sanayileşmelerini ve ekonomik kalkınmalarını tamamlamış olan Kuzey Amerika ve Batı Avrupa'lı ülkelerin kendi aralarında yaptıkları ticaret halen küresel dış ticaret içinde en büyük payı almaktadır. Fakat bu ülkeler bir çok sektörde doymuş pazarlara ulaşmışlardır. Gelişmiş lkeler, üretmiş oldukları teknolojiyi satabilmek için doymamış pazarların olduğu gelişmekte olan ülkelerle ticari ilişkilerini arttırmaya başlamışlardır. Taraflar arasındaki ticaret son yıllarda hızlı bir artış eğilimine girmiştir. Gelişmiş lkeler gelişmekte olan ülkelerden kendi üretimleri için ucuz hammaddede temin etmekte, bu hammaddeleri üretilmiş ürün haline dönüştürerek tekrar gelişmekte olan ülkelere satmaktadırlar.

Küreselleşmenin bu kadar ilerlemesinin sebeplerine, yukarıda belirtilenlere ilave olarak, gelişmekte olan ülkelerdeki işgücü maliyetlerinin diğer ülkelere göre düşük kalmış olması da sayılabilir. Fakat küreselleşmenin günümüzdeki boyutlarına ulaşmasını sağlayan en önemli faktörler ise sınırlar ötesi giderek artan iletişim ve seyahat, yeni ürün ve hizmet fikirlerini daha geniş bir coğrafi alanda test etme isteği, değişik kaynak kullanma fırsatlarını değerlendirme isteği, küresel rekabetin artması, çeşitlendirmeye gitme ve riski daha geniş bir coğrafi alana yayma isteği, bilişim teknolojilerindeki gelişmeler, taşımacılık sistemleri ve lojistikte yaşanan gelişmeler, bilgisayar destekli tasarım ve üretim sistemleridir⁴.

Gelişmiş ülkelerin işletmeleri de, düşük işgücü maliyetlerinden yararlanmak için gelişmekte olan ülkelerdeki yatırımlarını arttırmaktadır. Gelişmiş ülkelerden gelen Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları sayesinde gelişmekte olan ülkelerin küresel ticaretteki payları ve taşıdıkları önem artmaktadır. Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları; ihracat için gereken sermayeyi arttırarak, ihracat için gereken yeni ürünlerin ve teknolojinin transferine yardımcı olarak, büyük ve zengin yeni pazarlara erişimi kolaylaştırarak ve ulusal işgücünün gerekli teknik ve yönetsel yetenekleri kazanmaları için eğitim desteği vererek yatırım yaptıkları

⁴ Esin Can Mutlu, "Uluslar arası işletmecilik", 2. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2004, sa: 28-29

ülkenin ihracatının artmasına katkı sağlamaktadır⁵. Uluslar arası ticaretin son on yıllık gelişimine baktığımız zaman, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında daha fazla ticari açıklık ve daha fazla ticaret yönünde bir eğilim olduğu anlaşılmaktadır⁶.

Yukarıda açıklanan koşullar sayesinde günümüzde dünya küresel bir Pazar konumuna gelmiştir. Dünyanın farklı yerlerinden sağlanan hammadde ve parçalarla üretilen mallar, üretildiklerinden farklı yerlere ulaştırılıp tüketilmektedir. Uluslararası ticaretin günümüzdeki konumuna gelmesinde, uluslar arası arenada, İkinci Dünya Savaşı ve özellikle de 1990'lı yıllardan sonra yaşanan gelişmeler de etkili olmuştur. Bu gelişmelerin en önemlileri arasında 1950'li yıllarda Avrupalı ülkelerin birbirleriyle olan entegrasyonu ile başlayan bölgeselleşme çalışmaları yer almaktadır. Ekonomik ve siyasi açılardan ortak hareket etme anlayışı temelinde oluşan bu birliktelikler sayesinde uluslar arası ticaret artmaktadır. Bu ticaret blokları hem kendi aralarında hem de birbirleriyle yaptıkları antlaşmalar ile uluslararası ticareti arttırarak küreselleşmeyi 21. yy için vazgeçilemez bir duruma getirmektedir.

Bölgeselleşme çalışmaları arasında ekonomik ve siyasi entegrasyonun en ileri aşamasına gelmiş olan Avrupa Birliği (AB), günümüzde Kuzey Amerika Serbest Ticaret Antlaşması (NAFTA) ve Asya Pasifik Ekonomik İşbirliği (APEC) gibi kuruluşlarla birlikte dünyanın en büyük ticaret blokları arasında yer almaktadır. Küresel ticaretin yönlendirilmesinde sahip olduğu siyasi ağırlık dışında AB, ekonomik olarak da dünyanın büyük oyuncularını arasında yer almaktadır. 1 Mayıs 2004 tarihinde 10 yeni ülkenin katılımıyla üye sayısı 25'e çıkan AB dünya nüfusunun %7,7'sine sahip olmakta, dünya ticaretinin de %20'sini gerçekleştirmektedir⁷.

Uluslararası alanda başarılı olmak, uluslararasılaşmak işletmeler için olduğu kadar ülkeler için özellikle de gelişmekte olan ülkeler için büyük önem taşımaktadır. Gelişmekte olan ülkeler uluslararasılaştıkları takdirde kendileri için gerekli olan ama kendilerinde olmayan kaynaklara kavuşabilmektedir.

⁵ Kevin Honglin Zhang, "International Production Networks and Export Performance in Developing Countries, Evidence From China", *The Chinese Economy*, Vol:40, No:6, November-December 2007, pg:87

⁶ Ishita Mukherjee, "Impact of Globalization on International Trade", *The ICFAI Journal Of International Business*, Vol:3, No:1, February 2008, sa:35

⁷ Chandrima Sikdar, "Free Trade Between India and the European Union 15: A Theoretical and Empirical Analysis", *The Icfai Journal Of Applied Economics*, 2008, Vol:7, No:1, pg:28-60, sa:1

Gelişmekte olan ülkeler arasında bu gelişmelerden en çok etkilenen ülkeler ise başta Çin ve Hindistan olmak üzere uzakdoğuda yer alan ülkeler olmuştur. Özellikle Çin 1978 yılında ekonomisini dışa açmaya başladıktan sonra yabancı sermayenin ilgisini çekmeye başlamış ve ihracatında kısa sürede önemli artışlar sağlamıştır. 1978 yılında Çin'in ihracatı 9,8 milyar \$'dan (dünyanın en çok ihracat yapan 32. ülkesi konumunda) 2005 yılında 762 milyar \$'a ulaşmıştır (dünyanın en çok ihracat yapan 3. ülkesi)⁸. Dünya ekonomisine entegre olmaya başladığı 1980'li yıllardan beri Çin dış ticaretini yıllık %17,5 oranında arttırmıştır⁹. Gelişmekte olan ülkeler olarak ta bilinen bu ülkeler sahip oldukları düşük işgücü maliyetleri, büyük ve doymamış iç pazarları ile uyguladıkları ekonomi politikaları sayesinde uluslararası üretim ağlarına katılarak uluslar arası ticaretin önemli parçaları olmuştur.

Çin dışında Hindistan'da 1990'lı yılların başında ekonomisini dışa açmaya başlamış ve bunun sonucunda Hindistan'a yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarında önemli artışlar olmuştur. Hindistan da 1991 yılında ekonomiyi liberalleştirmek ve küreselleşmek için başlatılan ekonomik reformlar süresince bir çok sektör kademeli bir şekilde yabancı yatırımcılara açılmıştır¹⁰.

Küresel ekonomiyle entegre olmaya başladıktan sonra Hindistan'ın dış ticaretinde de artışlar yaşanmıştır. Doyuma ulaşmamış büyük bir pazara sahip olması nedeniyle bir çok alanda ithalatı artmış artan ithalat ve doğrudan yabancı sermaye yatırımları ihracat için gerekli olan hammadde, sermaye, teknik ve yönetsel bilgiyi de beraberinde getirmiştir. Bu gelişmelerin sonucunda da Hindistan'ın dünya ticaretindeki payı 1992 – 1999 yılları arasında hızlı bir artış göstermiştir¹¹.

Gelişmekte olan ülkelerin küreselleşen ticaretten kazançlı çıkabilmeleri için yapmaları gereken çalışmalar vardır. Sadece ucuz işgücü ya da düşük hammadde kaynağı olmak bir ülkenin, günümüz koşullarında, küresel rekabette öne geçebilmesi için yeterli olmamaktadır. Gelişmekte olan ülkeler sahip oldukları avantajları kuvvetlendirdikleri, dezavantajlarını avantaja dönüştürebildikleri ölçüde rekabet güçlerini arttırabileceklerdir.

⁸ Kevin Honglin Zhang, "International Production Networks and Export Performance in Developing Countries, Evidence From China", *The Chinese Economy*, Vol:40, No:6, November-December 2007, pg:89

⁹ Alessia Amighini, "China in the International Fragmentation of Production: Evidence from the ICT Industry", *The European Journal of Comparative Economics*, Vo:2, No:2, 2005, pg:206

¹⁰ S.Rameshkumar and V.Alagappan, "Foreign Direct Investment In India During The Post Liberalization Period", *The Icfai Journal Of Public Finance*, Vol:6, No:1, 2008, pg:70

¹¹ Sadhana Srivastava and Rahul Sen, "Competing for Global FDI: Opportunities and Challenges for the Indian Economy", *South Asia Economic Journal*, 2004, Vol:5, No:2, pg:239

2. 2. KÜRESEL LOJİSTİK VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER

Uluslararası ticaretin serbestleştirilmesi, gelişmekte olan ülkelerinde arasında bulunduğu ülkelerde, önemli ticaret artışlarıyla sonuçlanmıştır. Fakat sadece yasal düzenlemelerle sağlanan serbestleşme ile elde edilen ihracat artışı belirli oranlarla sınırlı kalmıştır¹². Dolayısıyla yasal düzenlemeler ile ulaşılan sınırlı imkanlar, rekabet gücünün artırılmasında, yasal düzenlemelerin dışında yapılması gereken düzenlemelerin önemini arttırmıştır. Rekabet gücünün artırılmasında önemli olan, yasal düzenleme dışında yapılması gerekenlerden bir tanesi de malların dünyanın herhangi biryerindeki fabrikadan, depodan dünyanın herhangi biryerindeki nihai tüketiciye zamanında ve en az maliyetle ulaştırılabilmesidir.

Ulusal ekonomilerin birbirleriyle entegrasyonları uluslararası ticareti arttırmıştır. Artan uluslararası ticarete ulaştırma ve taşımacılık faaliyetlerinin karmaşıklaşarak uluslararasılaşması anlamına gelmektedir. Bu karmaşıklığın dolaylı sebebi taşımacılık mesafelerinin ve taşınacak malların miktarlarının artması olsa bile esas sebebi üretim ve dağıtım faaliyetlerindeki çeşitliğin hızla artıyor olmasıdır¹³.

Bu gelişmelerin sonucunda ulaştırma sistemleri uluslararası ekonominin temel bileşeni haline gelmiştir. Uluslararası ticaretin büyümesi ile birlikte uluslararası eşya ve yolcu hareketi artmaktadır¹⁴.

Küresel lojistik anlayışı küresel ticaret hacminin artmasına bağlı olarak gelişim göstermektedir. Uluslararası ticaret arttıkça lojistik gelişir ve bu alandaki profesyonelleşme ve uzmanlaşma seviyesi yükselir¹⁵.

Ulusal ekonomilerin birbirleriyle entegrasyona gitmeleri gelişmekte olan ülkelerin kalkınabilmeleri için, uluslararası ticaret ve uluslararası yatırım alanlarında, önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatlar sonucunda gelişmekte olan ülkeler, GSMH'lerini arttırabilmek için,

¹²Chunji Yun, "International Production Networks And The Role Of The State:Lessons From East Asian Developmental Experience",*The European Journal Of Development Research*,Vol:15,No:1,June 2003,sa:186

¹³ Yahya Faizal, "A Passage to India;India-Singapore Collaboration In Ports Development",*Asian Studies Review*,Vol:27,Number:1,March 2003,pg:65

¹⁴ Murat ERDAL, "KÜRESEL LOJİSTİK", UTİKAD,İstanbul,2005, sa:2

¹⁵ Murat ERDAL, "KÜRESEL LOJİSTİK", UTİKAD,İstanbul,2005, sa:1

sadece geleneksel ürünlerinin ihracatları ile kendilerini sınırlandırmamaktadır. Küreselleşmenin artarak ticaretin önündeki engellerin kalkması bu ülkelere önemli ve büyük pazarlara girebilme imkanı vermektedir. Ayrıca gelişmekte olan ülkeler uluslararasılaşan lojistik ve uluslararasılaşan üretim sayesinde, dünya genelinde, önemli bir lojistik ya da üretim merkezi olabilme şansını yakalamaktadır.

Önemli bir lojistik ya da üretim merkezi olabilmek ise, kombine taşımacılık sistemleriyle desteklenen, uluslararası tedarik zincirlerinin varlığıyla mümkün olabilmektedir. Gelişmekte olan ülkeler uluslararası tedarik zincirlerinin kapsama alanlarına girebildikleri oranda ekonomik olarak büyümelerini ve kalkınabilmelerini gerçekleştirebilmektedir.

Fakat gelişmekte olan ülkelerin bir çoğu etkinlik ve verimlilikten yoksun bir şekilde çalışan lojistik altyapılarına, sistemlerine sahiptir¹⁶. Gelişmekte olan ülkeler bu olumsuz durumlarını olumlu duruma çevirmedikleri sürece uluslararasılaşan üretim ve dağıtım sistemlerinden yeterince faydalanamayacaktır.

Uluslararası lojistikte ve ticarete önemli bir merkez olmak isteyen gelişmekte olan bir ülke gerekli finansal, yasal vb. düzenlemeleri yaparak lojistiği destekleyici faaliyetlerde bulunmalıdır. Özellikle kombine taşımacılığın yasal altyapısının iyi bir şekilde oluşturulması gerekmektedir. Yani ürünün hareketlerinden ne zaman kimin ne şekilde sorumlu olacağı, taşıyıcıların ve taşıtanın yasal yükümlülükleri saptanmalıdır. Ayrıca zararlardan kimin ne şekilde sorumlu olacağı vb. konular da belirsizliğe ve yanlış anlaşılmalara yol açmayacak şekilde belirlenmelidir.

Ticareti destekleyici hizmetlerin ve bu bağlamda da iyi bir lojistik altyapısının, sisteminin olması bir ülkenin ihracat gücünün artmasında etkili olmaktadır. Küreselleşen üretim ağları, Tam Zamanında Yaklaşımı lojistiğinin öneminin artması ve kombine taşımacılık bu konuda ki önemli gelişmeler olmuştur.

Uluslararası tedarik zincirlerinin kapsama alanına girebilmek için gerekli olan uluslararası lojistik faaliyetleri de ulusal lojistik faaliyetlerinden farklıdır. Uluslararası lojistik faaliyetlerinde her ülke için değişik yasa ve standartlara uyma zorunluluğu vardır ki bu

¹⁶ Dewan M.Z.Islam,John Dinwoodie,M.Roe, "Promoting Development Through Multimodal Freight Transport In Bangladesh", *Transport Reviews*, Vol:26, No:5, September 2006, sa:572

zorunluluk lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler için olduğu kadar lojistik hizmet müşterisi işletmeler içinde büyük bir değişiklik anlamına gelmektedir.

Küreselleşmeyle birlikte rekabetin şiddetinin de artması, çokuluslu işletmeleri kaynaklarını daha etkin ve verimli kullanma konusunda bir arayışa itmiştir. Bu arayış sonucunda da malların taşınması, depolanması vb. işlemler için ayrılmış olan parasal kaynaktan gelir elde etme çalışmaları önem kazanmıştır. Stoklarda tutulan, aslında satılamamış olan mallar işletmeler için önemli bir gider kaynağı olarak görülmüş ve bu giderin ortadan kaldırılması ya da azaltılması yönünde istekler belirlemeye başlamıştır.

Çokuluslu işletmelerin stoklarını azaltma istekleri parçalanmış olan üretim ve dağıtım süreçlerinde daha küçük, daha sık ve zamana daha çok duyarlı gönderimler meydana getirmiştir. Müşterilerinin daha az maliyet ama daha kaliteli hizmet yönündeki taleplerini karşılamak durumunda olan lojistik işletmeleri de uluslararasılaşarak daha karmaşık lojistik sistemleri kurmaya başlamıştır.

Ticaret ve lojistik gelişip uluslararası rekabet arttıkça lojistik hizmeti talep eden tarafların lojistik hizmet üreten taraflardan beklentileri artmaktadır. Belirlenen miktarda eşyanın doğru zamanda, doğru yerde ve doğru alıcıya sorunsuz bir şekilde teslimi lojistiğin doğasıdır. Dış ticarete lojistik hizmetin tüm boyutlarıyla gerçekleştirilmesi, gönderici ve alıcı tarafları büyük ölçüde tatmin etmektedir¹⁷.

Lojistik sistemlerinin karmaşıklaşarak uluslararasılaşması ise lojistiğin temeli olan taşımacılığın kapsamının derinleştirilip genişletilerek uluslararasılaştırılması ile olmaktadır. Uluslararası taşımacılık ise esas itibarıyla ticarete konu olan malların üretim yeri ile teslim yerinin iki ayrı ülke olması halinde, belirli bir bedel ve taraflarca kabul edilen koşullar çerçevesinde teslim yerine ulaştırılması işlemi olarak tanımlanmaktadır¹⁸.

Uluslararası taşımacılıkta uluslararası taşıma sözleşmesi yapılmaktadır. Bu sözleşme malı taşıyan ve gönderen arasında yapılır. Lojistik hizmet veren işletmenin, malı lojistik hizmet talep edenin belirlediği esaslar ve uluslararası taşıma kuralları çerçevesinde alıcıya

¹⁷ Murat ERDAL, a. g. e. sa:5

¹⁸ Susanne Hertz, Monica Alfredson, "Strategic Development Of Third Party Logistics Providers", **Industrial Marketing Management**, 32, 2003, sa: 143

ulaştırması teminat altına alınmaktadır. Buna karşılık, sözleşme, lojistik hizmet üreten işletmenin taşıma bedelini isteme hakkı yasallaştırarak tarafların sorumluluklarını yerine getirmemesi halinde doğan antlaşmazlıkta çözüme dayanak teşkil etmektedir.

Uluslararası taşımacılıkta, uluslararası sözleşmelerin varlığı son derece önemlidir. Çünkü ilgili sözleşmeler, bürokrasi ve ülkeler arasındaki yasal mevzuat farklılıklarından kaynaklanabilecek engelleri ortadan kaldırmakta ve uluslararası ticarete büyük kolaylık saęlamaktadır¹⁹.

Bu bağlamda uluslararası taşımacılıkta karşılaşılan kavramlar ve iş akışı aşığıda belirtilmiřtir²⁰;

Kavramlar:

Taşıma: Konusuna göre yolcu ya da eşyanın, bir yerden belirli bir amaçla (ihtiyaç giderme, fayda sağlama) bir başka yere ulaştırılmasıdır.

Taşımacılık: Malların ve insanların, zaman ve mekan faydası yaratacak Şekilde yer değiştirmesini sağlayan hizmetlerin tümüdür.

Tek Modlu Taşıma: Uluslararası taşımacılıkta bir ya da birden fazla taşımacıya karşılık, tek bir taşıma türü kullanılarak malların taşınmasıdır.

Çok Modlu Taşıma: Farklı taşıma üniteleri ve araçlarıyla birden fazla taşıma türünün devrede olduğu taşıma türüdür.

Kombine Taşıma: Uluslararası taşıma faaliyetinde, yükün (malın) teslim alındığı noktadan, teslim edileceği yere kadar ulaşmasında birden fazla taşıma türü ve aracının kullanılması Şeklinde gelişen taşımacılık türüdür.

¹⁹ Hans Voordijk, "Obstacles And Preconditions For Logistics And Manufacturing Improvements In Africa-A Case Study", **International Journal Of Operations And Production Management**, Vol:19,Iss:3,sa:295,1999

²⁰ Koban, Yıldırım Keser, "a. g. e. " sa:100-101

Taşıyıcı: Taşımacılık işini meslek edinmiş olan, taşıt sahibi olup olmaması önemli olmaksızın ara taşıyıcılardan da yararlanarak taşıma işini üstlenen taraftır.

Freight Forwarder: İşletmelerin faaliyetlerini sadece kendi sahip oldukları yetenekler ile sınırlayarak, uzmanlık alanlarına girmeyen iş süreçlerini o alanda uzmanlaşmış işletmelerden tedarik etmeleri ile gelişen, birden fazla lojistik alt sürecinin tedarikçisi konumundaki işletmelerdir.

Kargo: Havayolu taşımacılığında taşınan yük.

Navlun: Denizyolu taşımacılığında taşıma bedeli.

İş akışı: Uluslararası alanda taşınacak malların, çıkış ülkesinden varış ülkesine kadar olan yolculuğu, taşıma sektörünün alt yapısı, ülke ulaştırma sektörünün alt yapı ve diğer bileşenleri ile uluslararası anlaşmalar ve ülke mevzuatı usul ve esasları çerçevesinde şekillenmektedir.

Geri kalmış ülkelerde arz – talep dengesi arz lehine olduğu için rekabette tam anlamıyla gerçekleşmemektedir. Mal ve hizmetleri arz eden satıcılar bu arzın nasıl yapıldığıyla fazla ilgilenmemektedir. Önemli olan mevcut talebi karşılamak olduğu için arzın nasıl ve ne şekilde yapıldığı önemini kaybetmektedir.

Lojistik de tam da bu noktada devreye girmektedir. Müşteriye sunulan hizmetin ya da malın fiyatını arttırabilme ve böylece kar marjını koruyabilme imkanını veren lojistiğe üretici / satıcı yeterince dikkat etmemektedir. Geri kalmış ülkelerde müşterinin istediği koşullarda teslimat yapılmadığı için lojistik de gelişmemektedir. Lojistiğin gelişmemesi de bir bütün olarak o ülkenin zararına olmaktadır.

Küresel lojistik denildiğinde ilk akla gelen, dünya çapında eşya ve bilgi akışı organizasyonunun sağlıklı bir şekilde yapılandırılmasıdır. Küresel lojistik kapsamında; uluslararası kara, hava, deniz ve demiryolu taşıma türlerinin etkin kullanımı, dağıtım,

depolama, elleçleme, gümrükleme, uluslararası taşıma belgeleri ve dış ticaret evraklarının düzenlenmesi başı çekmektedir²¹.

Ulaştırma sisteminin güçlendirilmesi bir işletmeye rekabet avantajı sağladığı gibi bir ülkeye de rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Çokuluslu işletmelerin bir ülkede yatırım yapma kararı vermelerinde o ülkenin sahip olduğu altyapı ve taşımacılık imkanları belirleyici rol oynamaktadır. Uluslararası lojistik sistemlerine entegre olmuş bir ülke doğrudan yabancı sermaye yatırımları için daha üstün bir konumda olmaktadır. Çünkü bu sayede o ülke sınırları içinde üretilmesi planlanan mallar daha kolay üretilmekte ve tüketicilere daha kolay ulaştırılmaktadır.

Uluslararası lojistik hizmetleri üretim süreçlerinde ve ihraç edilen malların tesliminde önemli bir yere sahip oldukları için bir ülkenin rekabet gücünü belirleyen faktör konumundadır²².

Küreselleşme devam ettiği sürece, gelişmekte olan ülkeler ulusal pazarları entegre etme konusunda birbirleriyle rekabet edecektir. Bunun içinde gelişmekte olan ülkeler iyi bir lojistik altyapısı kurup uluslararası lojistiğin bir parçası olmalıdır. Etkin olmayan ulusal lojistik altyapıları çeşitli olumsuzluklar yaratarak ürünün toplam değerinde önemli miktarlara ulaşan maliyetlere sebep olmaktadır. Bu durum da uluslararası ticarete entegre olma, uluslararası üretim sisteminin parçası olma konularında büyük bir engel oluşturmaktadır.

Gelişmekte olan ülkeler hukuk sistemlerini ve ulaştırma politikalarını uluslararası taşımacılığa uyumlu hale getirip kombine taşımacılığı teşvik edemediklerinden uluslararası taşımacılık sistemlerine de entegre olamamaktadır. Uluslararası taşımacılık sistemlerine entegre olamamış bir ülkenin de uluslararası ekonominin bir parçası haline gelebilmesi zorlaşmaktadır. Küresel taşımacılık ve lojistik ağlarına katılım gelişmekte olan ülkeler için küresel ticaret ve üretime katılımın önkoşuludur²³.

²¹ Murat ERDAL, “a. g. e. ”,sa:4

²² Report By UNCTAD Secretariat, “Development Of Multimodal Transport And Llogistics Services”, **United Nations Conference On Trade And Development**, 24-26 September 2003, Geneva,(çevrimiçi) www.gfptt.org/uploadedFiles/edb97095_c443_4315_aa92_423c37a3bf18.pdf, 18.03.2007

²³ UN Secratariat, “Trade And Transport Facilitation:Building A Secure And Efficient Enviroment For Trade”, **United Nations Conference On Trade And Development**, Sao Paulo, 11th Session,13-18 June 2004, (çevrimiçi) www.unctad.org/en/docs/td393-en.pdf/ 21.05.2007

Latin Amerika ve Asya gibi gelişmekte olan bölgelerden edinilen tecrübeye göre ticarete serbestleştirme ve ticareti destekleyeci bir lojistik altyapısının kurulması düşük maliyetler, artan ticaret hacmi, ölçek ekonomileri ile dağıtım ve üretim imkanlarının genişlemesinden oluşan bir döngü yaratmaktadır²⁴. Etkili bir lojistik sistemi, ülkenin ihracat kapasitesini arttıran, doğrudan yabancı yatırımların cezbedilmesi için önemlidir.

Çokuluslu işletmelerin lojistik ihtiyaçlarının giderilmesinde karşılaştıkları yararlar ya da sakıncalar üretim süreçlerinin parçalara ayrılıp dünya genelinde dağılmalarına ya da belirli merkezlerde toplanmalarına yol açtıkları için ülkelerin veya bölgelerin ekonomik kalkınmalarında da önemli rol oynamaktadır.

Çokuluslu bir işletmenin bütün lojistik ihtiyaçlarına cevap veren lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler farklı hukuk sistemleri, ulaştırma politikaları ve zayıf lojistik altyapılarıyla karşılaşp, riske girmek istemedikleri için gelişmekte olan ülkeleri zorunlu olmadıkları sürece taşımacılık güzergahları arasına almamakta, bu ülkelere lojistik yatırımı yapmamaktadır.

Lojistik altyapılarını ve sistemlerini geliştirmiş olan ülkelerin tecrübelerinden, iyi bir lojistik sisteminin uluslararası ticareti destekleyerek uluslararası anlaşmaların faydalarını arttırdığı anlaşılmaktadır. Orta Doğu ve Kuzey Afrika örneğinde olduğu gibi, etkin bir lojistik sistemi petrol dışındaki ürünlerin ihracatını arttırarak ihracat odaklı Doğrudan Yabancı Sermaye yatırımları için çekici olabilmektedir²⁵.

Lojistik altyapısının kötü olduğu gelişmekte olan ülkelerde üreticiler, ihracatçılar ve ithalatçılar, kalitesiz kargo izleme hizmetleri, sınırlı olan yerel teslimata bağımlılık, yükleme ve boşaltmalarda aşırı zaman kaybı, elverişsiz ulaşım altyapısı ve uygun olmayan taşımacılık hizmetleri gibi lojistikle alakalı bir çok engelle karşılaşmaktadır²⁶.

Lojistik altyapısı iyi olan ülkelerde lojistik maliyetleri düşük düzeyde kalırken lojistik altyapısı kötü olan ülkelerde bu maliyetler yüksek seviyelerde olmaktadır. Yapılan

²⁴ Julia Devlin, Peter Yee, "Trade Logistics In Developing Countries; The Case Of The Middle East And North Africa", *World Economy*, Vol:28, Iss:3, 2005, sa:440

²⁵ A. G. E., sa:443

²⁶ Garry Gereffi, John Humphrey, Timothy Sturgeon, "The Governance Of Global Value Chains", *Review Of International Political Economy*, Vol:12, Iss:1, 2005, sa:81

araştırmalar ticaretteki lojistik maliyetlerin gelişmiş ũlkelerde GSMH'nin % 10'u dũzeyinde olduğunu gelişmekte olan ũlkelerde ise bu oranın % 30'lar dũzeyinde olduğunu ortaya ıkarmıřtır²⁷.

Uluslararası lojistik işletmeleri için bũyũk öneme sahip olan lojistik merkezleri bũyũk yatırım harcaması gerektirmektedir. Gelişmekte olan bir ũlke bũyũk bir yatırımı, lojistik merkezi olarak, kendi sınırları içine çekebildiği takdirde o yatırımın sebep olacağı yan yatırımlarla birlikte ekonomisini iyileştirebilme konusunda önemli bir adım atmış olacaktır.

Lojistik ũs, sadece lojistik bir merkez değildir. Aynı zamanda ticaretin ve ekonomik kalkınmanın kalbi durumundadır. Dış ticaret hacminin bũnyesi ve ũlkeye kazandırılan yabancı sermayenin artmasında en önemli etkenlerden bir tanesidir. Özellikle reel sektör yabancı yatırımcısının en çok ilgilendiği noktalardan ikisi; eşya hareketinin hızlı olması ve bu alandaki mevzuatın basitliđidir²⁸.

Lojistik merkezlerinin işlevleri aşağıda belirtilmiřtir²⁹;

- Gnderileri teslim alma.
- Depolama.
- Elleçleme.
- Değer katan etkinlikler.
- Gnderileri gönderme.
- İade işlemleri.
- Bilgi yönetimi.

Yukarıda işlevleri açıklanan lojistik merkezlerinin bũyũklũđũ oynadığı role, dahil olduğu şebekenin oluşumuna, piyasanın bũyũklũđũne ve gnderilerin hacmine göre deđiřmektedir³⁰.

²⁷ Juhel H.Marc, "The Role Of Logistics In Stimulating Economic Development", **China-Logistics Seminar** 1999, (evrimii), www.worldbank.org/transport/ports/trf_docs/ls_china.pdf/19.04.2005

²⁸ Murat ERDAL, "a. g. e. ",sa:14

²⁹ Tae Hoon Oum,Jong-Hun Park, "Multinational Firms' Location Preference For Regional Distribution Centers:Focus On The North East Asian Region",**Transportation Research Part E**, Vol:40,Iss:2,2004,sa:107

³⁰ A. G. E.,sa:108

Taşımacılık talebinin büyümesiyle birlikte Tedarik Zinciri Yönetiminin günümüzdeki önemi ve uluslararası ticaretin önemli bir parçası olan büyük limanlar arasındaki rekabet arttırmıştır. Bu gelişmeler de iyi bir lojistik merkezi için gerekli olan araziye genişleterek büyük limanlara destek olan, bağlı olan alt limanların oluşmasına yol açmıştır. Bu alt limanlaşma sayesinde ana limanlar daha uzak yerlere ulaşarak etki alanlarını genişletmektedir.

Lojistik merkezlerinin işlevlerinin değişmesi bu merkezler için yeni yerleşim gereksinimlerine yol açmıştır. Lojistik işletmeleri merkezlerini, ulaşım imkanlarının iyi olduğu, merkezin büyümesi için arazinin geniş ve ucuz olduğu yerlerde kurmayı tercih etmektedir. Bölgeselleşme, ekonomik kalkınma çalışmaları, altyapı ayrıcalıkları ve kalifiye işgücü temininde kolaylıklar lojistik merkezinin kurulmasında dikkat edilen unsurlar arasındadır³¹.

Lojistik üs bir bütündür ve tıpkı lojistik yönetimindeki iş süreçleri gibi birçok dışının uyum içerisinde çalışmasını gerektirir. Lojistik üs için, öncelikle arz ve talep yapısı arasında ahenk ve kamu – özel sektör arasında işbirliği şarttır. Bu tür lojistik üs bölgelerin gelişimi ve sektörde yer alan tüm kesimler arası işbirlikleri, ticaretin büyümesine paralel olarak zaman almaktadır³².

Ülkelerin birbirlerine yakın ya da uzak coğrafi mesafelerde bulunmaları, eskiden olduğu gibi, birbirleriyle olan ticaretlerini engelleyici bir unsur olarak kabul edilmemektedir. Gelişmiş olan teknoloji ve artmış olan lojistik imkanları bu engelin aşılmasında önemli olmuştur. Gelişmekte olan bir ülke, teknolojinin sunduğu imkanları da kullanarak, limanları ile hava ve deniz yolu taşımacılığını geliştirdiği takdirde o ülkenin Batı Avrupa ve Kuzey Amerika gibi zengin bölgelere olan pazarlama faaliyetleri de kolaylaşacaktır.

Geleneksel parçalanmış taşımacılık sisteminden kombine taşımacılık sistemine geçiş uygun teknoloji, hükümet desteği, uluslararası standartlarla uyumluluk ve modern lojistik teorisi ile uygulamalarından kabul görmeyi gerektirmektedir³³.

³¹ A. G. E.,sa:110

³² Murat ERDAL, “a. g. e. ”,sa:15

³³ Report By UNCTAD Secretariat, “Development Of Multimodal Transport And Logistics Services”, United Nations Conference On Trade And Development, 24-26 September 2003, Geneva, (çevrimiçi) www.gfptt.org/uploadedFiles/edb97095_c443_4315_aa92_423c37a3bf18.pdf, 18.03.2007

Ulaştırımda mesafenin iki kat fazla olması taşımacılık ve sigorta maliyetlerinde sadece % 16, 5'lik bir artışa yol açmaktayken³⁴, aynı mesafede 100 tonluk bir yük yerine 10000 tonluk bir yük taşınması halinde de taşıma maliyetleri % 43 azalmaktadır³⁵.

Yukarıda verilen örneklerden de anlaşılacağı üzere mesafenin uzak olması uluslararası ticareti azaltıcı bir etken olarak kabul edilebilirken uluslararası ticareti engelleyici bir etken olarak kabul edilmemektedir. Uzun mesafelerde taşımacılık maliyetlerini azaltmanın bir yolu da taşınacak malların miktarını arttırarak ölçek ekonomilerinden yararlanmaktır.

Uluslar arası ticaretten daha fazla pay alabilmek, küreselleşmeden daha iyi yararlanabilmek için gelişmekte olan ülkeler iyi bir lojistik stratejisine sahip olmalı ve bu stratejilerini uygulamalıdır. Gelişmekte olan ülkelerin iyi bir lojistik stratejisi oluşturabilmek için yapması gerekenler aşağıda belirtilmiştir³⁶.

- Gelişmekte olan ülkeler lojistik sisteminde maliyetlerin nasıl oluştuğunu değerlendirerek bunu kaynak kullanımı ve üretimde maliyet azaltıcı kararlar kapsamına dahil etmelidir.
- Gelişmekte olan ülkeler taşıyıcılar ve satıcılar arasında kalite belgelendirme süreçlerini de içeren güçlü ilişkiler kurmalıdır.
- Gelişmekte olan ülkeler hızlı rotalama ve model seçim değişikliğini de içeren esnek bir ulaştırma sistemi tasarlamalıdır.
- Gelişmekte olan ülkeler üretim ve satınalma süreçleriyle etkin bir şekilde entegre olmuş destekleyici bir lojistik enformasyon sistemi geliştirmelidir.

Uluslararasılaşmanın rededilemeyecek bir gerçek olduğu günümüzde diğer ülkeler gibi Türkiye'de bu oyunun içinde yer almak, bu oyunu kuralları doğrultusunda oynamak durumundadır. Aksi takdirde, kendini dünyadan izole etmiş bir şekilde yoluna devam etmek Türkiye'nin ulusal çıkarları için uygun bir davranış olmayacaktır. Bir ülke olarak Türkiye

³⁴ Report By UNCTAD Secretariat, "Development Of Multimodal Transport And Llogistics Services", **United Nations Conference On Trade And Development**, 24-26 September 2003, Geneva, (çevrimiçi) www.gfptt.org/uploadedFiles/edb97095_c443_4315_aa92_423c37a3bf18.pdf, 18.03.2007

³⁵ UN Secratariat, "Trade And Transport Facilitation: Building A Secure And Efficient Enviroment For Trade", **United Nations Conference On Trade And Development**, Sao Paulo, 11th Session, 13-18 June 2004, (çevrimiçi) www.unctad.org/en/docs/td393-en.pdf 21.05.2007

³⁶ Juhel H.Marc, "The Role Of Logistics In Stimulating Economic Development", **China-Logistics Seminar** 1999, (çevrimiçi), www.worldbank.org/transport/ports/trf_docs/ls_china.pdf 19.04.2005

uluslararasılaşırken Türk ekonomisindeki sektörler ve bu sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler de uluslararasılaşmaktadır. Radikal değişimlerin hızla yaşandığı günümüz koşulların da bu değişimin farkında olmak, sebeplerini iyi anlayıp yorumlayarak gerekeni yapmak hem Türkiye hem de Türk işletmeleri için, gelecekte başarılı olabilmenin, önemli bir unsuru olmuştur.

2. 3. KÜRESEL LOJİSTİK VE TÜRKİYE

Avrupa ve Asya kıtalarının arasında yer alması, zengin petrol ve doğal gaz rezervlerine sahip Rusya ve Ortadoğu ülkeleriyle aynı sınırları paylaşması, sahip oldukları yeraltı zenginlikleriyle dikkatleri üzerlerine çeken Orta Asya Türk Cumhuriyetlerine hem coğrafi hem de kültürel olarak yakın olmasının da etkisiyle uluslararası ticaretin kavşak noktasında bulunan Türkiye’de lojistiğin önemi son yıllarda artış göstermektedir. AB ile imzalanan Gümrük Birliği antlaşması ve yürütülen üyelik müzakereleriyle uluslararası ekonomik sistemle entegrasyonunu ilerletmiş olan Türkiye’de uluslararası ticaret geliştiği için uluslararası lojistik hizmetlerine olan talep artmaktadır.

Dünya genelinde “taşımacılıktan” “lojistiğe” doğru yaşanan değişim Türkiye’de de yaşanmaya başlanmıştır. Konunun öneminin çabuk kavranması yaşanan değişimi de hızlandırmış, kısa sürede önemli mesafeler alınmıştır. Artık esas işlerine odaklanarak lojistik ihtiyaçlarının karşılanmasında dış kaynaklardan yararlanma ve bu sayede hem lojistik maliyetlerini asgari seviyede tutma hem de esas işlerindeki etkinliği ve verimliliği artırma çabaları Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin öncelikli konuları arasında yer almaktadır.

Türkiye, Avrupa, Asya ve Afrika gibi üç büyük kıtanın tam ortasında yer almaktadır. Balkanlar, Kafkaslar, Karadeniz, Akdeniz ve Ortadoğu gibi stratejik öneme sahip bölgelere, deniz, kara, hava ve demiryolu ile ulaşım sağlanabilen dünyada sayılı ülkelerden biridir. Ayrıca, Türkiye dünyanın kuzey – güney ve doğu – batı arasındaki ender kavşaklarından bir tanesidir³⁷.

Türkiye’de iş gücü maliyetlerinin Batı Avrupa ve Kuzey Amerika’da yer alan ülkelere göre düşük olması ve AB’ye olan coğrafi yakınlık, AB pazarında faaliyet gösteren, göstermek isteyen işletmeler için yatırım yapılabilir ülkeler arasında Türkiye’nin de yer almasını sağlamıştır. Sahip olduğu jeostratejik konum da Türkiye’nin önemini arttırmaktadır.

³⁷ Murat ERDAL, “a. g. e.”,sa:16

Türkiye'nin bölgesinde lojistik üs olabilmesi için, lojistik altyapısını geliştirmelidir. Bunun yanında, coğrafi olarak yakın ülkelerle olan ticaretini arttırmalıdır. Ayrıca uluslararası ticaret'teki eğilimleri takip ederek sınırları içinde gerekli ortamı hazırlayıp bölgesinde ekonomik çekim merkezi olmalıdır. Ticareti kolaylaştırıcı, serbestleştirici düzenlemeler yaparak ticaretin finansmanı için etkin bir bankacılık sistemi kurmalıdır.

Türkiye bölgesinde bir lojistik üssü olabilmek için kara – hava – deniz – demiryolu taşımacılıklarını birbirleriyle entegre etmelidir. Bu sayede, limanların demiryolu ve karayolu bağlantıları sağlanarak varolan bağlantılar da güçlendirilmiş olacaktır. Büyük yük gemileriyle gelen mallar farklı biçimlere (örneğin ufak paketler) ayrıldıktan sonra limandan uzak olan ülkenin iç kesimlerine kolaylıkla taşınabilecektir. Kuvvetli olan karayolu taşımacılığı sayesinde de istenilen adreslere hızlı ve güvenli bir şekilde teslimatı gerçekleştirilecektir.

Avrupa ve Asya arasındaki ticarete uzun yıllar etkin bir konumda olan Türkiye, bu iki kıta arasında köprü görevini yüklenmiştir. Büyük bir coğrafi ve ekonomik alana etki edebilme potansiyeline sahip olan Türkiye'nin Avrupa Birliği'nin ulaştırma ve taşımacılık politikalarıyla entegre olmuş bir ulaştırma ve taşımacılık politikasına sahip olması, lojistik altyapısının güçlü olması ve lojistik sisteminin verimli işleyebilmesi Türk işletmeleri ve Türkiye için uluslararası rekabette öne geçmenin önemli bir unsuru olacaktır.

AB'nin kombine taşımacılığa geçmek için karayolu taşımacılığının kullanımının azaltılması yönünde yapmış olduğu çalışmaların AB ile üyelik müzakereleri yürüten Türkiye'de de etkisini hissettireceği ve karayolu taşımacılığının kullanılmasının zaman içinde azalacağı beklenmektedir. Fakat bu değişimin uzun vadede gerçekleşmesi söz konusu olup, kısa ve orta vadede ise karayolu taşımacılığındaki ağırlık devam edecektir.

Türkiye'de yurtiçi taşımaların %95'i, uluslararası taşımaların ise %35'i karayolu taşımacılığı ile yapılmaktadır³⁸. Türkiye bölgesinde lojistik üs olmak istiyor ise, taşımacılıkta karayoluna verilen ağırlığı azaltarak diğer taşımacılık kollarını da kullanmalıdır. Bu alanda teşvikler ve yasal düzenlemeler ile özel sektörün ilgisi çekilerek devlet ve özel sektör işbirliği sağlanmalıdır.

³⁸ 2005 DEĞERLEME RAPORU, Türkiye'de ulusal ve uluslararası ticari eşya taşımacılığının, taşımacılık türlerine göre mevcut durumu, sorun ve fırsat analizi (çevrimiçi)
www.utikad.org.tr/PDF/2005raporu.pdf/20.05.2006,sa:7

Türkiye'nin gerek jeostratejik gerekse jeopolitik açıdan bölgesinde sahip olduğu avantajlar olarak; Coğrafi ve ekonomik bakımlardan Orta Doğu ve Hazar Petrollerine yakınlığı, doğal kaynak zengini Kafkasya'yla olan bağlantıları ile ortak tarihsel ve kültürel geçmişi, Türk Cumhuriyetleri ile ilişkileri, yakın Akdeniz bölgesi deniz ulaştırma yollarının kesişim noktasında bulunması, Karadeniz bölgesi ve Boğazlar, AB ve Balkan ülkeleri ile olan entegrasyon çalışmaları ve Doğu – Batı ile Kuzey – Güney ekseninin kesişim noktasında bulunması sayılmaktadır³⁹.

Bulunduğu coğrafi bölgede, sahip olduğu jeostratejik konumda imkanlarını yeterince kullanmadığı takdirde Türkiye'nin yakın bir dönem içerisinde, lojistik de yaşanan küresel rekabette, ciddi tehditlerle karşılaşma olasılığı yüksektir. Bu tehditlerin başında “ alternatif taşıma koridorları” ve bu koridorların geçtiği ülkeler gelmektedir⁴⁰.

Yunanistan, Kuzey Ege ve Akdeniz için Orta Avrupa'dan demiryolu ve karayolu bağlantılı bir çok güzergaha sahiptir. Yine aynı şekilde Bulgaristan da Burgaz ve Varna limanları ile Orta Avrupa ile Doğu Karadeniz limanlarını birbirine bağlamaktadır. Yunanistan ve Bulgaristan'ın projelerdeki işlevlerini sadece AB üyesi konumlarından kaynaklı avantajların sağlanması görüşüyle açıklamak yeterli değildir⁴¹.

Batı ile Doğu arasında köprü vazifesini gören Türkiye uluslar arası ticaret ve taşımacılıkta sahip olduğu potansiyeli gerçeğe dönüştürememekte, karşısına çıkan sorunlara yeterince ciddi yaklaşmamaktadır. Türkiye'nin, Pan - Avrupa taşıma koridorları ve Avrupa – Kafkasya Taşıma Koridorlarında hiç bir stratejik görev üstlenmemesi sadece lojistik sektöründe değil diğer bütün sektörler tarafından ülkenin bölge ticaret ve taşıma projelerinde neredeyse gözlemci sıfatına yakın bir pozisyonda yer aldığı endişesini ortaya çıkarmaktadır⁴².

Ulaştırma pazarında bölgesel, uluslararası veya geniş bazda, küresel çapta bir projenin gerçekleştirilebilmesi için; taşıma türlerinde bilgi ve birikim, araç ve ekipman üretiminde deneyim, altyapı inşaatında müteahhitlik tecrübesi, uluslararası ilişkiler, uluslararası

³⁹ Murat Erdal, Metin Çancı. “Üç Kıtanın Geçiş Noktası: Türkiye-Lojistik Fırsatlar Ve Sorunlar”, UTA LOJİSTİK, YIL:8, SAYI:9, EYLÜL-2002, Sa:46

⁴⁰ Murat ERDAL, “a. g. e.”, sa:114

⁴¹ Murat ERDAL, “a. g. e.”, sa:115

⁴² Murat ERDAL, “a. g. e.”, sa:115

örgütlerde aktif rol oynama, kamu kurum ve kuruluşlarının desteği ile kredi kurumlarından kaynak sağlanması temel bileşke kuvvetleridir⁴³.

Sadece düşük işgücü maliyetine odaklanmış bir rekabet stratejisi izlemek Türkiye için, işgücü maliyetlerinin Türkiye'den daha düşük olduğu Çin ve Hindistan gibi ülkeler karşısında, bir avantaj sağlamayacaktır. Üretim ve işgücü maliyetlerinin birbirine benzediği günümüz koşullarında iyi bir lojistik sistemi, Türkiye için, rekabet avantajı sağlamada kullanılacak önemli bir unsur olacaktır.

Eskiden geçerli olan “salt taşımacılık” anlayışının yerine, günümüzün gerektirdiği hizmetleri sağlayabilmek için taşımacılığın faaliyet, kapsam ve konu alanları gelişmiş ve değişmiş, yeni bir hizmet anlayışı olarak “lojistik” kavramı doğmuştur. Türkiye'nin dışa açılmasıyla birlikte lojistik sektörü de dışa açılmış, doğrudan yatırımlar ya da ortaklıklar yoluyla yabancı işletmeler Türk lojistik sektöründe de yer edinmeye başlamıştır.

Sahip olduğu coğrafi avantajlarını kullanabilmesi için üç tarafı denizlerle çevrili olan Türkiye'nin deniz taşımacılığına önem vermesi gerekmektedir. Bunun için de liman sayısını arttırarak limanlarının demiryolu ve karayolu ile kuvvetli bağlantılarını kurması gerekmektedir. Türkiye'nin uluslararası ticarete önemli bir merkez olabilmesi için ekonomik istikrarını sağlamanın dışında gerekli lojistik altyapı yatırımlarını da yapması gerekmektedir.

Bir ülkenin uluslararası ticarete entegre olmasında denizyolu taşımacılığının ve limanların önemi büyüktür. Halbuki üç tarafı denizlerle çevrili olan Türkiye'de denizyolu taşımacılığından yeterince yararlanılmamaktadır. Liman sayısı yetersizdir, varolan limanlar ise Hong Kong, Rotterdam gibi bölgelerinde önemli bir lojistik üs olmuş limanlarla rekabet edebilecek konumda değildir. Denizyolunda lojistik bir üs olmak için sadece fiziki altyapıya değil, transit yüklerin en kısa sürede aktarımını sağlayacak gümrük mevzuat kolaylıkları ve gümrük altyapısına da ihtiyaç vardır⁴⁴.

⁴³ Murat ERDAL, “a. g. e.”,sa:3

⁴⁴ **2005 DEĞERLEME RAPORU**, “Türkiye’de ulusal ve uluslararası ticari eşya taşımacılığının,taşımacılık türlerine göre mevcut durumu,sorun ve fırsat analizi”(çevrimiçi)
www.utikad.org.tr/PDF/2005raporu.pdf/20.05.2006,sa:6

Dışa kapalı bir ekonomiden serbest piyasa ekonomisine doğru geçiş döneminde olan bir ekonominin (24 Ocak 1980 tarihinde açıklanan ekonomik kararlar, 1 Ocak 1996 tarihinde yürürlüğe giren Gümrük Birliği Antlaşması ve 3 Ekim 2005'te başlayan AB üyelik müzakereleri ile Türk ekonomisi serbest piyasa ekonomisi anlayışı çerçevesinde yeniden şekillenmeye, dışa açılmaya başlamıştır) genelinde yaşanan değişimin lojistik sektörü üzerine etkileri de aşağıda belirtildiği gibi olmaktadır⁴⁵;

- İşletmeler talebi daha çabuk karşılayabilmek için eskisinden daha fazla stok tutmak zorundadır.
- İşletmeler dışa kapalı ekonomide malın tüketici tarafından nasıl teslim alındığına dikkat etmezken serbest piyasa ekonomisinde tüketici her şeyden değerli olduğu için birbirleriyle entegre olmuş çoklu taşımacılık kollarını dikkate alıp lojistiğin her alanına önem vermeye başlamıştır.
- İşletmeler kalite ve nicelik konularında daha güvenilir olmak zorundadır.

Avrupa Birliği (AB) ile imzalan Gümrük Birliği (GB) antlaşmasıyla Türkiye, zengin Avrupa pazarına gümrüksüz giriş yapmak isteyen işletmeler için önemli bir çekim merkezi olma avantajını elde etmiştir. 3 Ekim 2005 tarihinde AB ile üyelik müzakerelerinin başlamasıyla da bu potansiyel gerçeğe dönüşmeye başlamıştır.

Tüm bu gelişmelere paralel olarak fiziksel nakliye, nakliye hizmet sağlama, depolama, gümrükleme, tedarik zinciri danışmanlığı ve nakliye ile ilgili diğer hizmetleri veren işletmeler lojistik sektörüne dahil olmuştur⁴⁶.

“Küreselleşme” ve “yeni ekonomi” dünyada olduğu gibi Türkiye’de de lojistik sektöründe iş süreçlerini değiştirmiştir. Lojistik alanında yaşanan bu değişimden Türkiye’nin karlı çıkabilmesi için yapması gerekenler aşağıda belirtilmiştir⁴⁷.

⁴⁵ Attilla Chikan, “Consequences Of Economic Transaction On Logistics: The Case of Hungary”, **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management**,1996,Vol:26,Iss:1,sa:35

⁴⁶ Türkiye Lojistik Sektör Araştırması-2002”, Power Ekonomi, Ocak – 2003, sa:7

⁴⁷ “ Türkiye Lojistik Sektör Araştırması-2002”, Power Ekonomi, Ocak – 2003, sa:20 – 22

- Devlet tüm diğer sektörlerde olduğu gibi lojistik sektörü hakkında da güncel ve sektöre yön verebilecek nitelikte araştırmalar yapmalıdır.
- Devletin lojistik ile ilgili olarak yapacağı müdahalelerin etkileri sürekli ölçülmeli ve gerekli durumlarda düzeltici etkinlikler ivedilikle uygulanmalıdır.
- Lojistik yatırımlarını teşvik edecek ve lojistik konusunda yapılacak dış yatırımları çekecek yasal ve vergisel düzenlemeler yapılarak ülke iş ortamını çekici hale getirilmelidir.
- Ülke içinde lojistik merkezi olmak için uygun olan bölgelerin yurtdışı pazarlanmasında tüm fırsatlar kullanılmalıdır.
- Lojistik sektöründe yetişmiş, eğitilmiş insangücü kaynağı sağlayacak eğitim altyapısı kurulmalıdır.
- Lojistik sektörünün son yıllarda geçirmekte olduğu hızlı evrim sürecinin ana tetikleyicisi ve katalizörü konumundaki lojistik bilgi sistemleri konusunda teknolojik altyapıya azami önem verilmelidir.
- Diğer sektörlerde olduğu gibi lojistik sektöründe de KOBİ'ler önemli paya ve işleve sahip olduğu için KOBİ'lere de bu alanda yoğun destek ve teşvik verilmelidir.
- Lojistik sektörünün ana damarı olan nakliye faaliyetlerinin işlerliği ülkenin kara, hava, deniz ve demiryolu altyapısına direk olarak bağlı olduğundan dolayı bu alanlara yatırım yapılmalı ve altyapının iyileştirilmesi için sürekli çalışılmalıdır.
- Nakliye sıkıntısı yaşanan ve potansiyeli yüksek olan ülkeler ile bölgesel ve ekonomik işbirlikleri yapılmalıdır.

Türk lojistik sektörünün yaşanan bu değişimden kazançlı çıkabilmesi için öncelikle kendisini iyi bir şekilde tanıması gerekmektedir. Kendisini iyi tanıyabildiği ölçüde “güçlü” ve “zayıf” yönlerini de doğru belirleyebilecektir. Bu sayede “artı”larını daha da güçlendirirken olumsuz etkilerini azaltarak “eksi”lerini de “artı”ya dönüştürebilme imkanına kavuşabilecektir.

Sektörün var olan gücüne bağlı olan fırsatlar; karayolu taşıma ağının yaygınlığı ve araç fazlalığı, bu alanda yatırım isteği, Avrupa ve Asya arasında kalan ülkenin stratejik konumu, yeni bir iş alanı olması, büyüyen ekonomi ve artan nüfusun getirdiği potansiyel, dış ticaret eğilimlerinin gelişme yolundaki çizgisi, Avrupa Birliği ile bütünleşme çalışmaları, bilişim

teknolojilerindeki gelişmelere hızla ayak uydurma ve yeni pazarlara ulaşma olarak belirtilmektedir⁴⁸.

Sektörün gelişmesine engel teşkil eden unsurlar da; demiryolu ve denizyolu taşımacılığında yatırım eksikliği, Yabancı kuruluşların ülkemiz pazarına girişinin rekabetteki zorlayıcılığı, yaşlı araç parkı, kalitesiz rekabetin artması ve mevzuatlardan kaynaklanan sorunlar olarak belirtilmektedir⁴⁹.

Türk ekonomisinin 1980’li yıllardan itibaren gerçekleştirdiği dışa açık büyüme stratejileri veya liberalleşme hareketleri ülke ekonomisini ve onun unsurlarını doğrudan etkilemiştir. 1990’lı yıllarda küresel ekonomiye entegre olma çabaları aynı dönemde büyük ekonomik krizlerle şekillenmiştir. Şubat 2001 krizinin ardından ise ülke ekonomisinin iyileşmesine yönelik “Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı” etkilerini özellikle 2003 yılından itibaren göstermeye başlamıştır.

Türkiye’nin AB üyelik süreci bu doğrultuda ele alındığı takdirde, hem toplumsal hem siyasal hem de ekonomik yapıda önemli etkilere, değişikliklere sebep olmaktadır. Dolayısıyla, 2005 yılında AB ile başlatılan Tam Üyelik Müzakerelerinin sektöre olan etkisi, 2003 yılından itibaren AB ile uyumlu olarak yapılan düzenleme ve programların da yardımıyla, artmaktadır. Yapılan düzenleme ve programların, lojistik sektörüne, etkilerini görmek için aşağıda verilen listede yer alan verilerin incelenmesi yararlı olacaktır. Bu bağlamda karayolu, denizyolu, havayolu ve demiryolu taşımacılığının durumu 2007 yılı itibariyle listedeki gibi özetlenebilir.

Türkiye’deki ulaştırma türlerinin darboğazları ve yetkinlikleri aşağıda belirtilmiştir⁵⁰;

Karayolu ulaştırmasının darboğazları:

- Sermaye eksikliği

⁴⁸ Koban, Yıldırım Keser, “ a. g. e.”, sa:192

⁴⁹ a. g. e.

⁵⁰Koordinatör;Güldem CERİT, Kurumsal Yapısı,Yasal Çerçevesi ve Göstergeleriyle Ulaştırma Sektörü,TÜSİAD – RAPOR, Şubat 2007,sa: 238-259

- Uygulamada çifte standart
- Kayıt dışı çalışma ve atıl kapasite
- Katma değer yaratıcı hizmet eksikliği
- Gümrük sorunları
- Geçiş belgeleri sorunu
- Karayolu yolcu taşımacılığında pazar kaybı
- Karayolu taşımacılığının diğer taşımacılık türleriyle birlikte değerlendirilmemesi
- Kar oranlarının düşmesi
- Akaryakıt fiyat ve kalitesi
- Uluslararası konvansiyonlar
- Sistematik verilerin eksikliği
- Yurtiçi taşıma ücretleri
- Karayolu taşıma kanunu
- Genel vize problemleri
- Trafik güvenliği sorunları

Karayolu ulaştırmasının yetkinlik alanları

- Uluslararası karayolu ulaştırma filosunun yeterliliği
- Lojistik merkez olabilme fırsatı
- Karayolu yolcu ulaştırmasında yetkinlik

Demiryolu ulaştırmasının darboğazları

- Demiryollarının, Türkiye’de kombine taşımacılık ile entegre olmaması
- Vagon ve lokomotif sayılarının ve kapasitelerinin azlığı
- Yasal sorunlar ve mevzuattaki eksiklikler
- Farklı tipte yükleri taşımaya uygun olmayan sistem
- Kombine yük taşımacılığına uygun istasyonların azlığı
- Sanayileşme hızındaki artış ile demiryolu taşımacılığındaki artışın birlikte Yürümemesi
- TCDD’nin tekel gücü ve serbest piyasa koşullarında çalışmaması
- Teknoloji ve elektrikli hatların eksikliği
- TCDD’de idari kadroların fazlalığı
- Kamuoyunun demiryolu ile ilgili bilinçsiz oluşu
- Organize Sanayi Bölgelerinin demiryolu bağlantılarının bulunmaması
- Önemli limanların demiryolu beslenme oranlarındaki düşüklük
- Demiryollarında yan sanayinin gelişmemiş olması
- Hat bakımlarının etkin bir şekilde yapılmaması
- Bölgeler arası kalkınma ve sanayileşme düzeyindeki dengesizlikler

Demiryolu ulaştırmasının yetkinlik alanları

- Lokomotif ve vagon üretiminin yurtiçinde yapılabiliyor olması
- Önemli limanların demiryolu ile bağlantıya sahip olması
- TCDD’nin deneyimi ve sahip olduğu bilgi birikimi
- Siyasal iktidarın demiryolu yatırımlarına olan kararlı desteği

Denizyolu ulaştırmasının darboğazları

- Esnek politika ve stratejilerin üretilememesi
- Denizyolu ulaştırması ile ilgili idari yapının dağınık oluşu
- Deniz ulaşımı ile ilgili etkin bir istatistik ve veri toplama sisteminin olmaması
- Türk Deniz Ticaret Filosu’nda yaşanan darboğazlar

- Türk limanlarına ilişkin darboğazlar
- Haksız rekabet
- Taşıma işlemleri ile verimlilik ve etkinliğini olumsuz yönde etkileyen faktörlerin olması
- Dış ticaret taşımalarında Türk Ticaret Filosu'nun hala hem ithal hem de ihraç yüklerin taşınmasında düşük seviyede pay alması
- Transit denizyolu taşımacılığında yoğun bürokrasi
- Personel ve eğitim sorunu
- Finansman sorunu
- Toplumda Deniz kültürü ve sevgisinin yeterince yerleştirilememiş olması
- Kıyı master planının etkin olmaması
- Yurtiçi taşımacılıkta deniz ulaştırmasının çok az kullanılması
- Türk ulusal ve uluslararası Gemi Sicilinden yabancı bayraklara geçiş
- Türk Boğazlarında kabotajda çalışan kosterler ile tarifeli sefer yapan gemilerin uzun süre beklemeleri
- Multimodal taşımacılığın gelişmemesi
- Gümrük işlemlerinde sorunların yaşanması

Denizyolu ulaştırmasının yetkinlik alanları;

- İş gücü
- Tecrübe
- Türkiye'nin konumu
- Beceri

Havayolu ulaştırmasının darboğazları;

- Havalimanlarının altyapı eksiklikleri
- Personel açığı
- Yolcu alışkanlıkları

- Yüksek maliyet
- Uçak filosu
- Planlama
- AR – GE
- Bakım onarım faaliyetleri
- Sivil havacılık kurumları
- Pazar koşulları
- THY’de kalifiye personel açığı

Havayolu ulaştırmasının yetkinlik alanları;

- AB ile uyum çalışmaları
- Uçak ve uçuş emniyeti
- Coğrafi konumumuz
- Yolcu potansiyeli
- Dış ülkelerde yaşayan Türkler
- Sınırsız uçuş hakkı

Türkiye’nin ekonomik kalkınmasında zengin pazarlara ulaşip girebilmenin önemi büyüktür. Zengin pazarlara ulaşabilmek ise “küresel lojistik” anlayış ve uygulamalarının yaygınlaştırılmasına bağlıdır. Türkiye olarak küresel lojistik de rekabet avantajını sağlayabilmek için, hava, deniz, kara ve demiryolu taşımacılığında kamu ve özel sektöre büyük sorumluluklar düşmektedir. Taşıma türlerinin her birinde sevkiyat, dağıtım, depolama ve elleçleme, gümrükleme, sigorta, hizmet yönetimi ve pazarlama gibi konularda uluslararası standart ve kalitenin yakalanması yolunda birtakım hamlelere ihtiyaç duyulmaktadır⁵¹.

⁵¹ Murat ERDAL, “a. g. e.”,sa:119

Türkiye'nin bulunduğu bölgede lojistik üssü olabilmesinin önündeki engeller ve sahip olduğu üstünlükler şunlardır⁵²;

Engeller

- Limanların altyapı olarak yetersiz olması.
- Teknolojiye, iletişim ve bilgi sistemleri altyapısına yeterince yatırım yapılmamış olması.
- Nakliyede ağırlığın halen karayolunda olması.
- Demiryolu taşımacılığının gerekli düzeyde olmaması.
- Lojistik konusunda eğitilmiş işgücü bulma sıkıntısı.
- Teknik bilgi'de büyük ölçüde dışarıya bağımlı olunması.
- Yasal düzenlemeler ve gümrük mevzuatında yaşanan sıkıntılar.
- Kanun ve yönetmeliklerde koordinasyon eksiliğinin bulunması.
- Kara, hava ve deniz taşıma kanunlarının uyumsuzluğu.
- Lojistik işletmelerinin altyapı yatırımlarının yetersiz olması.
- Sektörde denetimlerin eksik olması ve özellikle karayolu taşımacılığında kayıtsız çalışan işletme sayısının çokluğu.
- Trafik sorununun gittikçe büyümesi.

Üstünlükler

- Kıyı şeridinin uzunluğu ve liman kurma imkanlarının geniş olması.
- Teknolojik yatırımların hızla artıyor olması.
- Denizyolu taşımacılığına ağırlık verilmeye başlanması.
- Demiryollarının modernizasyonunun gündemde olması.
- Bu yönde faaliyet gösteren eğitim kurumlarının kurulmaya başlanması.
- Yabancı ortağa sahip yerli firmalarda teknik bilgi aktarımının olması.
- Yabancı ortaklarla beraber altyapı yatırımlarının artıyor olması.

Türkiye dışa açılmaya başlayıp Türk ekonomisi de uluslararası ekonomi içerisindeki yerini almaya başladıktan sonra eskiden önemli olmayan sektörler önemli olmaya, eski

⁵² Türkiye Lojistik Sektör Araştırması-2002", Power Ekonomi, Ocak – 2003, sa:21

sektörler yeni kimliklerine bürünerek kendilerini yenilemeye başlamıştır. Lojistik de önemini arttıran, kendini yenileyen sektörler arasındadır. Sektördeki talep artışı sektöre olan ilgiyi de arttırmıştır. Artan ilgi ise, yerli ve yabancı, yeni oyuncuların sektörde yer almak için çalışmalarına başlamasına, mevcut oyuncularında yeni yatırımlara girişerek kapasite arttırımına gitmelerine sebep olmuştur.

Türkiye bölgesinde önemli bir çekim merkezi olmak istiyorsa lojistik altyapısını da güçlendirmeli, lojistik bir üs olmalıdır. Aksi takdirde ekonomik alanda yapmış olduğu dış açılımlar tek başlarına bir anlam ifade etmeyecektir. Çünkü güçlü bir ekonomi güçlü bir lojistik altyapısına ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla Türkiye, lojistik'te yukarıda belirtilmiş olan üstünlüklerini destekleyici politikalar izleyerek bu konuda karşısına çıkan engelleri aşmalıdır.

Türkiye'nin uluslararasılaşmasını, Türk ekonomisinin dışa açılmasını belirleyecek en önemli unsur Türkiye'nin Avrupa Birliği üyelik sürecidir. Bu süreç doğru bir şekilde anlaşılıp yorumlandığı ve buna uygun davranıldığı takdir de Türkiye için büyük fırsatlar içermektedir. Aksi takdirde ise kamuoyunda oluşan "Sevr Antlaşması yeniden bize dayatılıyor" endişesini haklı çıkarıcı durumlar söz konusu olacaktır.

2. 4. TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİ VE TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜ

Yüzlerce yıldır yüzünü “Batı”ya dönmüş olan Türkiye’nin uluslararasılaşması da “Batı” ile olan entegrasyonu ile gerçekleşmektedir. Avrupa Kıtası’nda yer alan ülkeler ile Osmanlı İmparatorluğu döneminde başlayan siyasal ve ekonomik ilişkiler günümüzde de, yoğun bir şekilde, devam etmektedir. Türkiye ile Avrupa Birliği arasında 3 – Ekim – 2005 tarihinde başlamış olan üyelik müzakereleriyle bu ilişkiler farklı bir aşamaya geçmiştir. AB ile başlatılan tam üyelik müzakereleri ile birlikte Türkiye toplumsal, siyasal ve ekonomik yaşantısında AB’yi kendisi için “rol modeli” olarak benimsemeye başlamıştır. 3 – Ekim – 2005 tarihinden itibaren Türkiye, AB’a tam üye olabilmek için, AB’de geçerli olan her kriteri kabul ederek kendisinde de uygulamaktadır.

AB üyeliği çerçevesinde Türkiye’de değiştirilerek yeniden düzenlenecek olan konuların başında “ekonomi” gelmektedir. Devletin ekonomideki rolü azaltılarak daha rekabetçi bir yapıya doğru gidilmeye başlanmıştır. Bu anlayış bütün sektörlerde olduğu gibi lojistik sektöründe de geçerlidir. AB üyeliği Türk lojistik sektöründe de bir değişime, yeniden yapılanmaya yol açacaktır. Bu değişimin nasıl olacağını tahmin edilmesinden önce sektördeki mevcut durumun açıklanması daha yararlı olacaktır.

2. 4. 1. TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİ

Avrupa Birliği (AB) Fransa, Almanya, İtalya, Belçika, Hollanda ve Lüksemburg arasında 1957 yılında imzalanan Roma Anlaşmasıyla kurulmuştur. Türkiye de Roma Anlaşmasının imzalanmasından kısa bir süre sonra, 1959 yılında AB’a üyelik başvurusunda bulunmuş ve Türkiye – AB ilişkileri resmen başlamıştır. 1999 yılının Aralık ayında Finlandiya’nın başkenti Helsinki’de gerçekleştirilen ve AB üyesi ülkeler ile üyeliğe aday ülkelerin katıldığı zirve toplantısında Türkiye – AB ilişkileri önceki yıllardan farklı bir boyut kazanmıştır. Çünkü Helsinki Zirvesi’nde Türkiye, AB tarafından, resmen AB üyeliğine aday ülkeler arasında gösterilmiştir. Bu durum beraberinde hem Türkiye’ye hem de AB’ne yeni yükümlülükler ve sorumluluklar getirmiştir.

AB'nin genişleme politikası uyarınca kullandığı araçlar çerçevesinde, hem AB'ne, hem de Türkiye'ye yeni görevler düşmektedir. Türkiye açısından sorumluluk ve yükümlülükler, Kopenhag siyasi ve ekonomik kriterlerinde belirlenen standartları yakalamak, AB müktesebatına uyum sağlayabilmek için gerekli çalışmaları yapmak ve uyumun sağlandığı alanlarda uygulamayı gerçekleştirmektir.

Kopenhag ekonomik kriterlerine göre AB üyesi ülkenin kurum ve kuralları ile işleyen bir piyasa ekonomisine ve Avrupa Birliği tek pazarında rekabet gücüne sahip olması gereklidir⁵³. Kopenhag ekonomik kriterlerine uyum sağlayabilmek için Türkiye, özelleştirmeleri hızlandırarak devletin ekonomideki rolünü azaltmaya başlamıştır. Ancak Türk ekonomisinin AB tek pazarında rekabet edebilmesi için yapılması gerekli olan yapısal reformlar konusunda henüz istenilen aşamaya gelinilememiştir.

AB'nin sorumluluk ve yükümlülükleri ise Helsinki Zirvesi sonuçlarında da belirtildiği gibi, Türkiye'yi diğer aday ülkelerle eşit şekil ve koşullarda ele alarak tam üyelik müzakerelerine hazırlamaktır. Fakat Türkiye gibi AB'de bu konuda üzerine düşeni tam olarak yapmamıştır. Türkiye'nin koşullarının diğer aday ülkelerden farklı olduğu dolayısıyla Türkiye ile AB arasındaki ilişkinin Türkiye'nin AB'a tam üyeliği yerine Türkiye ile AB arasında gerçekleştirilecek olan özel statülü bir ortaklık olması gerektiği AB tarafından her fırsatta dile getirilmektedir. Türkiye diğer aday ülkeler gibi eşit şekil ve koşullarda değerlendirilmemektedir.

AB üyelik süreci Türkiye'yi ve Türkiye'de faaliyet gösteren işletmeleri yakından ilgilendirmektedir. Çünkü 450 milyon kişilik bir nüfusa ve 11 trilyon \$'lık ekonomik büyüklüğe⁵⁴ sahip olan AB, üyelik süreci sırasında ve tam üye olunduğu takdirde Türkiye için hem siyasal hem de ekonomik olarak büyük değişikliklere yol açacaktır.

⁵³ Orhan Morgil, "Ekonomik Açıdan Türkiye-AB İlişkileri Ve Gümrük Birliği'nin İşleyişi", **İŞVEREN**, Ocak-2003, (çevrimiçi), www.tisk.org.tr/isveren_sayfa,04.09.2006

⁵⁴ David Fairlamb, John Rossnt, "Mega Europe 25 States, 450 Million Citizens, The EU Expansion Will Challenge Both East And West", **BUSINESSWEEK**, 18 NOVEMBER 2002, ISS.3808, sa:30

AB'ne tam üye olabilmek için Türkiye kamu açıklarının ve kamu borçlarının GSYİH'a oranlarını AB ortalamalarına yaklaştırarak enflasyonu kalıcı bir şekilde düşürmeli ve ekonomide sürdürülebilir büyümeyi sağlamalıdır. Bu doğrultuda devletin ekonomideki ağırlığı azaltılarak serbest piyasa ekonomisinin etkinliği ve işlerliği artırılmalı, Türkiye ekonomisinin rekabet gücü iyileştirilmelidir. Ayrıca, Türkiye'de bölgeler arasındaki ve Türkiye ile AB arasındaki gelişmişlik farklılıklarının azaltılması da hedeflenmektedir.

Bu değişiklikler, Türk işletmeleri için hem yararlar hem de sakıncalar içermektedir. Türk işletmeleri için zengin, istikrarlı ve büyük bir pazara ulaşabilme imkanı yarar olmakta iken, kendilerinden güçlü işletmelerle kendi ulusal pazarlarında rekabet etmek zorunda kalacak olmaları ise bir sorun olmaktadır. Bunun için de Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin yönetim modellerini ve iş süreçlerini değiştirerek rekabete daha uygun bir yapıya bürünmeleri gerekmektedir.

Sadece Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin bu değişiklikleri yapmaları Türkiye'nin rekabet gücünün artmasında yeterli olmamaktadır. Devletin de üzerine düşeni yapması gerekmektedir. Türk ekonomisinin rekabet gücünün artırılması için altyapı tesislerinin ve insan sermayesinin geliştirilmesi kaçınılmaz bir gerekliliktir⁵⁵.

Gündemde yer alan bir diğer hassas konu da, Türk sanayinin rekabet gücü ve AB pazarlarında rekabet edebilmesi için gerekli AB kaynaklı mali yardımlara ulaşabilmesi ve hassas sektörlerin belirlenmesi olmuştur⁵⁶. Sağlamış oldukları istihdam açısından, Türk ekonomisinde önemli yerlere sahip olan tekstil, ulaştırma ve tarım sektörleri bu çerçevede ele alınmaktadır.

⁵⁵ Morgil, "a. g. e."

⁵⁶ Derya Sevinç, "Genişleme Sürecinde Türkiye'nin AB'deki Geleceği", **TÜSİAD-Görüş Dergisi**, Sayı:55, (çevrimiçi), www.tusiad.org/yayin/gorus/55/8.pdf/22.12.2005

AB ile Türkiye arasında sanayi mallarını kapsayan Gümrük Birliği Antlaşmasının 1996 yılında yürürlüğe girmiş olmasından dolayı, Türk tekstil sektöründe AB ile entegrasyon aşamasında, bir değişim yaşanmışken tarım ve ulaştırma konularında Türkiye’de yapısal değişiklikler yapılmamış ve AB ile entegrasyon konusunda yaşanması gereken değişim henüz yaşanmamıştır.

Uluslararası ticarete önemli bir konuma sahip olan taşımacılık sektörü, Türkiye - AB arasındaki ticarete de önemini korumaktadır. Özellikle de Kıbrıs sorununun çözülmemiş olmasından dolayı, Güney Kıbrıs bandıralı gemilerin ve Güney Kıbrıs uçaklarının Türk deniz ve hava limanlarına giriş izinlerinin verilip verilmeyeceği ve bunun yol açacağı siyasal ve ekonomik gelişmeler Türk kamuoyu ve işdünyasının yakından takip edilmektedir.

Gümrük Birliği Antlaşması, Türk ekonomisinin küresel piyasalarla bütünleşmesini sağlayarak Türkiye’deki rekabeti arttırmıştır. Yeni koşullar karşısında yeniden yapılanmalarını gerçekleştirebilen sektörler, başta otomobil ve otomobil yan sanayisi, rekabet güçlerini arttırarak küresel piyasalarda söz sahibi olmaya başlamıştır. Ancak Gümrük Birliği Antlaşmasının bir bütün olarak Türkiye’nin yararına işlediği, Türkiye’nin bu antlaşmadan kazançlı çıktığı bugünkü koşullar karşısında geçerli olan bir durum değildir. Antlaşmanın işlemesinden doğan olumsuzlukların giderilmesi gerekmektedir.

Gümrük Birliği Antlaşmasının işleyişiyle ilgili olarak üç olumsuz gelişme ortaya çıkmıştır⁵⁷;

Bunlardan ilki Gümrük Birliğinin sağlıklı bir şekilde işletilebilmesi için dayanışma ilkesi çerçevesinde Avrupa Birliği’nin Türkiye’ye mali destek vermesi öngörülmekteydi. Fakat öngörülen bu mali destek verilmemiş, verilmediği içinde özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin Gümrük Birliği’ne uyumu tam olarak gerçekleşmemiş ve Türkiye açısından olumsuz bir sonuç ortaya çıkmıştır.

⁵⁷ Morgil, “a. g. e.”

İkinci olarak da Gümrük Birliğinin dinamik bir etkisi olarak yabancı kaynaklı doğrudan yatırımların artacağı beklenmekteydi. Böylece yeni teknolojilerin transferi ve yeni dış pazarlara açılma yönünden gelişmelerin sağlanması ümit edilmekteydi. Ancak, bu beklenti ve ümitler gerçekleşmemiştir.

Son olarak ise, Gümrük Birliği çerçevesinde Türkiye'yi ilgilendiren konularda Türkiye'nin karar mekanizmalarında olmaması Gümrük Birliği'nin işleyişi açısından bir olumsuzluk olarak ortaya çıkmaktadır. Türkiye'nin Avrupa Birliğine tam üyeliğinin uzaması bu olumsuzluğu daha da arttırmaktadır.

AB ile gerçekleştirilen Gümrük Birliği'ne ilişkin yanlış belirlenen stratejiler doğrultusunda hatalar yapılmıştır. Gümrük Birliği Antlaşmasından doğan olumsuzluklar, aradan geçen 13 yıla rağmen, henüz giderilemediği için Türkiye bu antlaşmada "kaybeden" taraf olmuştur.

Gümrük Birliği'ndeki çarpıklık ve stratejik hatalar üzerinde durmak gerekirse aşağıdaki ifadeleri belirtebiliriz⁵⁸;

- Türkiye'nin yalnız AB ile değil tüm dünya ile ticari ilişkileri (ve dış ticaret politikaları) AB tarafından belirlenir ve yönlendirilir hale gelmiştir. Türkiye'nin dünya ile ilişkileri ipotek altına alınmıştır.
- Bu durum "olağanüstü anormallikler ve gariplikler doğurmuştur". AB'nin ikili ticaret antlaşması yaptığı ABD, Çin, Meksika, Kuzey Afrika ülkeleri ile Türkiye arasındaki ticarete Türkiye bu ülkelere mal satarken üçüncü ülke, mal alırken AB üyesi gibi ele alınmakta ve farklı gümrük tarifeleriyle karşılaşmaktadır. Türkiye, AB'a dışarıdan yükümlülük altına sokulmuştur.
- AB'nin ikili antlaşma yapmadığı ülkelerle Türkiye kendi başına antlaşma yapamıyor, yasak. AB'nin ikili antlaşma yaptığı ülkeler ise "siz tam üye

⁵⁸ Erol Manisalı, CUMHURİYET,9-HAZİRAN-2008,sa:9

değilsiniz, sizinle anlaşma yaparsak tek yanlı kazancımız ve avantajlarımız elden gider” diyerek normal ilişki kurmak istemiyorlar.

Yaşanacak değişim konusunda Türkiye'nin AB üyeliğine Avrupalılar açısından baktığımızda da durum Türkiye'dekinden farklı değildir. Sosyal ve kültürel açıdan kendilerinden önemli ölçüde farklı olan, son yıllardaki gelişmeleri hariç tutarsak, ekonomide ve siyasette istikrarı sağlayamamış, büyük bir yüzölçümüne sahip, kalabalık ve dünyanın istikrarsız bir bölgesinde bulunan bir ülkeyi ‘hazmetmeleri’ Avrupalılar için kolay olmayacaktır.

AB gibi, dünyanın en gelişmiş ülkelerini biraraya getiren bir oluşumun uygulamalarının, üye sayısındaki değişimlerin dünya üzerinde önemli etkileri olmaktadır. Bu etkiler olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilmektedir.

Yapılan araştırmalarda AB'in genişlemesinin uluslararası ekonomide neden olduğu veya olacağı olumlu ve olumsuz gelişmeler aşağıdaki gibi saptanmıştır⁵⁹;

Olumlu etkiler:

- İster Avrupa içinden olsun ister dünyanın diğer bölgelerinden olsun gümrüklerin değişmesi bu pazarlara daha hızlı ve daha kolay erişim imkanı sağlayacaktır. Kanunların ve yönetmeliklerin harmonizasyonu ise ilgili sürece farklı açıdan olumlu etkide bulunacaktır.
- Sınırdış ülkeler arasında mal hareketlerinde gümrük bölgelerinin berteraf edilmesinden kaynaklanan geçiş dönemi iyileşmeleri olacaktır.
- Sınırdış ülkeler arasındaki mal hareketlerinde daha iyi hizmet ve alternatif maliyetlerde daha fazla azalma olacaktır.
- İngilizce ticarete kullanılan ortak dil olacaktır.

⁵⁹ Perry A. Trunick, “ The Changing Face Of Europe”, *Logistics Today*, June 2004, Vol:45, Iss:6, sa:32

- Merkezi ve Doğu Avrupa ülkeleri AB'a girebilmek için yasal düzenlemelerini BM ve AB ile uyumlu hale getireceklerdir.
- Malların serbest dolaşımı AB'in en büyük amaçlarından biridir, böylece her üye ülkenin yasal düzenlemeleri de AB ile uyumlu hale gelmiş olacaktır.
- AB'in yeni üyelerindeki ucuz işgücü gümrüklerde herhangi bir sınırlama olmaksızın varlığını koruyacaktır, yeni üyelerin eski üyelerin yaşam standartlarına ulaşarak aradaki farkın kapanması zaman alacaktır.
- Eski Komünist sistemde eğitilmiş olan genç nesil daha fazla çalışmak, daha çok kazanmak ve daha iyi yaşam standartlarına sahip olmak istemektedir.
- Batı Avrupa'daki taşımacılar daha yüksek fiyat istedikleri için Doğu Avrupa'da karayolu taşımacılığı yapan küçük ve orta ölçekli işletmelerden kaynaklanan şiddetli bir rekabet vardır.
- ABD ile diğer ülkeler arasında yapılan ikili antlaşmalar çerçevesinde geçerli olan gümrük mevzuatının çoğu ABD – AB arasındaki genel antlaşmalarda geçerli değildir ama zamanla geçerli olacaktır.

Olumsuz etkiler:

- Altyapı yatırımları yetersizdir.
- Ülkeler arasında gerçekleşmesi beklenen işgücü hareketliliği zaman alacaktır.
- Ulusal para birimleri varlıklarını devam ettirecektir. Yeni üyelerin Euro'yu kullanmaya başlamaları uzun zaman alacaktır.
- Öğrenilmesi ve konuşulması gereken yeni yabancı diller olacaktır.
- Yüksek oranlı harçlar varlıklarını sürdürecektir, ama ABD'yle yapılan ticarete benzer şekilde her ülke için değişik ayrıntılar ve muafiyetler olacaktır (örneğin bazı kurallar AB anlaşmaları çerçevesinde tek taraflı olarak uygulanacaktır ama değişik ülkeler için geçerli olan kurallar, muafiyetler, kotalar da varlıklarını sürdürecektir).

- Farklı kuralların, yönetmeliklerin vb. uygulamaların değiştirilmeleri açıkça ülkeler tarafından değil ama sektörler ve ürün grupları tarafından yapılacaktır (örneğin kabotaj hakkı yerel karayolu taşımacılığı yapan işletmelerin hazırlanmaları için AB’de aşamalı olarak yapılmıştır).
- Yönetim pozisyonlarını doldurmaları beklenen yaşlı çalışanlarda Batı Avrupa’daki meslektaşlarına kıyasla önemli ölçüde bilgi eksikliği vardır.
- Her geçiş döneminde olduğu gibi bu geçiş döneminde de büyük sıkıntılar yaşanacaktır.

Dış ticaretinin büyük kısmını AB ile yapan ve AB ile tam üyelik müzakerelerini yürütmekte olan Türkiye açısından bu maddelerin önemi daha büyüktür. Çünkü tam üyelik müzakereleri ile birlikte Türkiye’nin 50 yıllık Avrupa hayali gerçekleşme aşamasına gelmiştir. Bu hayalin “en kısa zamanda” ve “en iyi şekilde” gerçeğe dönüşebilmesi için de yukarıda bahsedilen maddelere özellikle dikkat edilmelidir. Çünkü uzun sürmesi beklenen tam üyelik müzakerelerinde, AB “genişlemesini” ve “derinleşmesini” durdurmayacağı için, Türkiye’nin nelerle karşılaşacağı bu maddelerde yer almaktadır.

Türkiye, AB genişlemesinin yaratacağı olumlu etkilerden azami faydayı sağlamak olumsuz etkilerden de asgari zararı görmek için üzerine düşeni yapmalı, ulusal programlarında taahhüt ettiklerini bir an önce gerçekleştirmelidir. Bu şekilde davrandığı takdirde yani küresel gelişmeleri ve bu gelişmelerin yol açacağı olasılıkları önceden sezinleyip kendi çıkarları doğrultusunda yorumlayıp gerekeni yaptığı zaman, sadece Avrupa değil, Türkiye’nin bütün hayalleri de “en kısa” ve “en iyi şekilde” gerçeğe dönüşecektir.

2. 4. 2. TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜ

Türkiye’de lojistik sektörü, ekonomik alanda Türkiye’nin kalkınmada “ithal ikameci” politikalar uygulamaktan vazgeçip “ihracata dayalı” politikalar uygulamaya başladığı 1980 yılından sonra gelişmeye başlamıştır. 1980’li yıllarla birlikte “nakliye” anlayışından “lojistik” anlayışına doğru geçiş başlamış, bu geçiş 2000’li yıllarda hızlanmıştır. Günümüz Türkiye’inde, gelişmiş ülkelerdeki gibi lojistiğin bütün alanlarında faaliyet gösteren lojistik işletmeleri bulunmaktadır.

Türk ekonomisi dünya ekonomisi ile entegre olmaya başlayınca taşımacılığın ekonomik faaliyetler içindeki önemi de artmaya başlamıştır. Türkiye’de 1950’li yıllardan beri karayolu ağırlıklı olarak yapılan taşımacılık faaliyetlerinde 2000’li yıllardan sonra diğer taşımacılık yolları da kullanılmaya başlanmıştır. Karayolu taşımacılığının lehine olan durum son birkaç yılda deniz, hava ve demiryolu lehine doğru değişmeye başlamıştır.

Ulaştırma sektörü açısından eşya hareketinin serbestleştirilmesi ve taşıma politikaları bir arada düşünülmelidir. Ülkemizde her bir taşıma türünde hukuki yönden ve yapısal alanda köklü reformlara ihtiyaç vardır. Uygulamada ise bir çok zorlukla karşılaşılacağı kesindir. Tüm taşıma türleri için ulaştırma altyapısının modernizasyonu gerekirken, etkinlik ve verimlilik bakımından kısa ve basit çözümler sunulamamakta, kaynak kıtlığı gibi çeşitli darboğazlar bulunmaktadır⁶⁰.

Lojistik, Türkiye’de beyaz eşya, hızlı tüketim maddeleri ve ilaç sanayiileri ile gelişmeye başlamıştır. Otomotiv, tekstil, elektronik ve petrol ürünleri sanayilerinden gelen taleple de bugünkü konumuna gelmiştir. Lojistiğe olan talebin hızlı tüketim malzemeleri ile gıda ve içecek alanlarından artması beklenmektedir. Son yıllarda zincir mağazaların Anadolu’ya yayılmaya başlamasıyla hızlı tüketim, hırdavat ve tekstilde de lojistik talebinin artacağı hesaplanmaktadır.

⁶⁰ Murat ERDAL, “a. g. e.”,sa:110

Türkiye lojistik sektörünün mevcut durumunu genel olarak şu şekilde değerlendirmek mümkündür⁶¹;

- Küresel rekabetin artması ve modern lojistik işletmeciliği anlayışının oluşması.
- Geleneksel işletmecilik anlayışlarının lojistik sektörünün ihtiyaçlarını karşılayamaması.
- Pazarlama, hizmet ve müşteri ilişkileri gibi profesyonel iş kavramlarının yeterince oturmaması.
- Ulusal talep ve iş potansiyelinin yeterince kullanılamaması.
- Karayolunda işletme ve araç sayısının mevcut iş kapasitesine göre fazla olması.
- Sektörün, finansal açıdan zayıf işletmelerden kurulu olması.
- Yetişmiş kalifiye insan gücünün sınırlı sayıda bulunması.
- İşletme yönetiminde “aile şirketi yönetimi” anlayışının hakimiyeti.
- Ulusal ve uluslararası gümrük ve ulaştırma mevzuatları başta olmak üzere sektöre yönelik yasal altyapının yeterince anlaşılabilmesi.
- Mevzuat ve dökümantasyon kalitesi konusunda yeterli tecrübe ve kaynakların olmaması.
- Kayıtdışı ekonomi ve etik olmayan iş anlayışının yaygın olması.

Kullanılan ve sahip olunan araç sayısı, depo sayısı vb. verilere ulaşarak Türkiye’de lojistik sektörünün büyüklüğü hesaplanmaya çalışıldığında büyük işletmelerin bilgilerine ulaşılarak bir hesaplama yapılabilir. Fakat küçük işletmelerin özellikle de sahibi olduğu kamyonet ile yakın mesafelerde küçük boyutlu taşımacılık yapan, bireysel çalışan

⁶¹ Murat Erdal, Metin Çancı, “Üç Kıta’nın Geçiş Noktası: Türkiye-Lojistik Fırsatlar Ve Sorunlar”, UTA LOJİSTİK, YIL:8, SAYI:9, EYLÜL-2002, Sa:47-48

kişilerin bilgilerine ulaşamadığı için sektör hakkında sağlıklı bilgi edinilememektedir. Dolayısıyla sektörün büyüklüğü kesin olarak hesaplanamamaktadır. Türkiye’de lojistik sektörü için yapılan hesaplamalarda bu gerçeklere özellikle dikkat edilmelidir.

Sektörün Türkiye’deki toplam büyüklüğü hakkında bir değerlendirmeyi (Lojistik Derneği – LODER Başkanı) Doç. Dr. Mehmet Tanyaş şöyle yapmaktadır⁶²;

“Türkiye lojistik pazarı büyüklüğünün ülke GSMH’sinin % 13’üne ulaştığı söylenebilir. Üretilen ürünün satış fiyatlarının yaklaşık % 8 ile %18’ini, lojistik giderlerinin oluşturduğunu düşünürsek Türkiye’de 30 – 35 milyar \$’lık bir lojistik pazar potansiyeli var. Bu potansiyelin % 75’i halen üretim ve satış şirketlerinin kendi iç bünyelerindeki birimler tarafından karşılanıyor. Sadece % 25’inde dış kaynak kullanımı yoluna gidiliyor. Dolayısıyla Türk lojistik pazarının şu anki değeri yaklaşık 8 milyar \$’dır.”

TABLO 6: TÜRKİYE’DE ULAŞIM YOLLARINA GÖRE YÜK VE YOLCU TAŞIMASI

A: Ton Kilometre

B: Yolcu Kilometre

Milyon

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
KARAYOLU A:	151421	150912	152163	156853	166831	177399
B:	168211	163327	164311	174312	182125	187593
DENİZYOLU A:	8100	5738	5400	-----	-----	-----
B:	31	21	22	-----	-----	-----
DEMİRYOLU A:	7562	7224	8669	9417	9152	9676
B:	5568	5204	5878	5237	5036	5277
HAVAYOLU A:	285	275	276	321	392	-----
B:	2859	2706	2752	3223	3992	-----

Kaynak: www.tuik.gov.tr/Veribilgi.do?tb_id.52&ust_id=15,(çevrimiçi),25.02.2008

⁶² Capital, Mayıs-2005, sa.188

TABLO 7: TAŞIMA MODLARINA GÖRE TÜRKİYE’NİN İHRACATI (%)

	2003	2004	2005	2006 (İLK 10 AY)
KARAYOLU	42,9	42,9	43	41,2
DENİZYOLU	49	49	48	49
DEMİRYOLU	0,8	0,9	1	1
HAVAYOLU	6,8	6	5,4	5
DİĞER	0,2	0,5	2,3	2

Kaynak: www.und.org.tr/raporlar/2006_sektör_raporu/25.02.2008,sa:11

TABLO 8: TAŞIMA MODLARINA GÖRE TÜRKİYE’NİN İTHALATI (%)

	2003	2004	2005	2006 (İLK 10 AY)
KARAYOLU	25,7	24,5	24,5	23,3
DENİZYOLU	57,2	58,2	57	58,8
DEMİRYOLU	0,9	1,2	1,5	1,6
HAVAYOLU	12	12,6	11	9,9
DİĞER	3,8	3,3	5,5	6,3

Kaynak: www.und.org.tr/raporlar/2006_sektör_raporu,(çevrimiçi),25.02.2008,sa:11

Yukarıda belirtilen rakamlardan da anlaşılacağı gibi Türkiye’de yapılan yurtiçi taşımalarda ağırlıklı olarak karayolu kullanılmakta iken yurtdışı taşımalarda ise ağırlıklı olarak denizyolu kullanılmaktadır. Sahip oldukları navlun kapasitesi olarak gemilerin TIR’lardan daha fazla yük taşıyabildikleri bilinen bir gerçektir. Dolayısıyla Türkiye’nin dış ticaret taşımalarında denizyolunun ağırlıklı olarak kullanılması gerçekçi sebeplere dayanmaktadır. Bununla beraber ihraç ürünlerinde taşımacılık modlarının tercihinde hammadde ve ihraç değeri göreceli olarak düşük olan mallar denizyolu ile sevk edilirken, birim değeri yüksek olan malların sevk edilmesinde ise karayolu ve havayolu tercih edilmektedir.

Türk ekonomisinin ve siyasetinin en önemli şehri olan İstanbul'da üretim ve ticaret de ülke ortalamasının üstünde bir konumdadır. Dolayısıyla İstanbul'da taşımacılığa olan talep ülke ortalamasının üstündedir. Sanayi ve ticaretin içiçe geçtiği, taşımacılık talebinin yüksek olduğu İstanbul'da lojistiğin gelişimi de hızlı olmuştur.

Yukarıdaki bilgilerden de anlaşılacağı gibi İstanbul, Türkiye'nin ekonomik olarak en önemli kentidir. Bir çok açıdan ülke ortalamasının üzerinde bir ekonomiye sahip olan İstanbul'da lojistik'de ülke ortalamasının üzerindedir. Lojistiğin gelişimi İstanbul'da, Türkiye'den hızlı olmaktadır.

İstanbul başta olmak üzere büyük şehirlerde, artan nüfusla birlikte, trafik yoğunluğunun da artması karayolu dışındaki taşımacılık yollarının kullanılmaya başlanılmasında etkili olmuştur.

Uluslararası alanda Asya ve Avrupa Kıtaları arasında bir köprü niteliğindeki coğrafi konumlanışı, Türkiye içinde üretim ve diğer sektörlerden aldığı yüksek pay ve nüfus oranı ile ulusal ölçekte lojistik açısından büyük önem taşıyan İstanbul iyi bir lojistik planlamasına ve altyapısına sahip değildir⁶³.

Taşımacılığın ve lojistiğin İstanbul'daki mevcut durumunu aşağıda belirtildiği gibi özetleyebiliriz⁶⁴;

“Uluslararası yük taşımacılığında karayolunu tercih eden araçların tamamına yakını, geçiş güzergâhı olarak İstanbul'u kullanıyor. 2005 yılında İpsala ve Kapıkule sınır kapılarından geçen 477 bin TIR İstanbul'dan hareket etti. Pendik ve Ambarlı Limanları'ndan İtalya'ya yılda 80 bin TIR hareket ediyor. Türkiye, uluslararası yük taşımacılığında dış ticaretin %89'unu denizyolu ile ve bu yükün %41'ini İstanbul limanlarından gerçekleştiriyor. İstanbul-Bulgaristan-Macaristan üzerinden Batı Avrupa'ya düzenli şekilde tam yük tren taşımacılığı yapılıyor. Şehir içi lojistik açısından ise günde 200.000'den fazla araç trafiğe

⁶³ Büyüyen İstanbul'un Lojistik Sorunları, www.arkitera.com/news.php?action=displayNewsItem&ID=15495 (çevrimiçi), 20.03.2008

⁶⁴ İstanbul'un Lojistik Köyleri, www.sirkethaberleri.com/copyprint.aspx?NewsId=15061, (çevrimiçi), 20.03.2008

çıkarak, organize sanayi bölgeleri ve küçük sanayi siteleri bölgelerindeki kent içi trafiği yoğunlaştırıyor”.

Yaşanan bu yoğunlaşma sonucunda İstanbul’un çeşitli yerlerinde ve şehir planlılığına uymayarak düzensiz bir şekilde park alanları, depolama yerleri oluşturulmaktadır. Büyük taşıma araçlarının yollara rasgele bir şekilde park etmeleri gündelik hayatta sık karşılaşılan bir olgu olmuştur. Bu durum da trafikte akışı engelleyerek sıkışıklığa, yoğunluğa neden olmaktadır.

Kentiçi lojistiğin büyük bir sorun haline geldiği İstanbul’da bu sorunun oluşumunda etkili olan bir çok sebep vardır. Bu sebepler arasında diğer illerden kaynaklanan yoğun göçün sebep olduğu hızlı nüfus artışı, iyi bir şehir planlamacılığının olmayışı dolayısıyla üretim ve ticaretin içiçe geçmesi ilk sıralarda yer almaktadır. Bu sorunun çözülebilmesi için ilk önce mevcut durumun iyi bir şekilde ortaya çıkartılması yararlı olacaktır.

İstanbul’da lojistik düğümler, lojistik terminaller ve yük akışının mevcut durumu aşağıda belirtilmiştir⁶⁵.

İstanbul’da Lojistik Düğümler

Organize Sanayi Bölgeleri: İstanbul İli’nde 8 Organize Sanayi Bölgesi (OSB) bulunmaktadır: Dudullu, İkitelli, Tuzla Deri, Tuzla Organize Sanayi, Tuzla Mermereiler, Tuzla Boya Vernik, Tuzla Kimya ve Beylikdüzü.

Küçük Sanayi Siteleri: İstanbul’daki 113 küçük sanayi sitesinde yer alan 35 000 işletmede 150 000 kişi istihdam edilmektedir.

*Kargo Terminalleri:*140 işletme ve yaklaşık 1250 çalışanı barındıran Topkapı Kargo Terminali’nin günlük cirosu yaklaşık 1 400 000 \$’dır.

⁶⁵ A. G. E.

Gıda Terminalleri: İstanbul'da bulunan gıda terminalleri, Bayrampaşa ve Erenköy Sebze ve Meyve Halleri, Rami ve Mega Center Kuru Gıda Halleri ve Yenikapı Deniz Ürünleri Hali'dir. Bu terminallerin günlük ortalama trafiği yaklaşık 17 000 araçtır.

Gümrüklü Antrepolar: İstanbul'da 16 Gümrük Müdürlüğü'ne bağlı olan 424 adet Gümrüklü Antrepo bulunmaktadır.

Kimyasal Maddelerin Depolanması: Patlayıcı ve parlayıcı maddeler için özel depolama alanlarına ihtiyaç vardır. Küçükçekmece ve Tuzla'da bu iş için ayrılan alanlar kullanılmamakta ve yerleşim alanında atıl olarak yer kaplamaktadır.

İstanbul'da Lojistik Terminaller

Limanlar: İstanbul'un en önemli limanları Ambarlı Limanı, İstanbul Yolcu Limanı, Zeyport ve Haydarpaşa Limanı'dır.

Havalimanları: İstanbul'da Atatürk ve Sabiha Gökçen Havalimanları yer almaktadır. Ayrıca Çorlu Havaalanı da İstanbul'un yük taşımacılığına yardımcı olmaktadır.

Demiryolu Yük İstasyonları: Halkalı ve Haydarpaşa İstasyonları, uluslar arası ve şehirler arası yük taşımacılığına hizmet vermektedir.

Gümrükler: Halkalı ve Erenköy Gümrükleri, konumları ve sundukları hizmetler bakımından İstanbul Metropolitan Alanı ve Marmara Bölgesi'nin lojistik faaliyetleri bakımından önem taşımaktadır.

İstanbul'da Yük Akışları

Petrol Dağıtım Lojistiği: Petrol ve benzin Ambarlı ve Tüpraş tesislerinden İstanbul'daki 4700 akaryakıt istasyonuna, 600 araç ile günde 180 km yol mesafe kaydederek taşınmaktadır. 20.000 tonluk yük hacminin 12.000 tonu akaryakıt istasyonlarına, 8.000 tonu ise havalimanlarına dağıtılmaktadır.

Kargo Dağıtımı: Kargo sektörü küçük paket ve mektup dağıtımını kapsamakta ve yaklaşık 40.000 kişiyi istihdam etmektedir. Türkiye'nin 1,4 milyar Dolar'lık yıllık ortalama cirosunda İstanbul'un payı % 57'dir. İstanbul'da kargo dağıtımında yük taşıyan araç sayısı günlük ortalama 3500'dür.

Perakende Sektörü: Perakende sektörü, 13 büyük hipermarket zinciri ve 40.000'in üzerinde çalışanla, İstanbul'da lojistik hareketler içinde önemli bir yer tutmaktadır.

Katı Atık Lojistiği: İstanbul'da 6 adet atık aktarma merkezi, 1 adet kompost tesisi ve Avrupa ve Anadolu Yakası'nda birer adet düzenli depolama alanı mevcuttur. Günde ortalama 4.500 araçla çöp taşınmaktadır.

Ufak boyutlu malların ticaretinin hızla artması ve tam zamanında teslim olan ihtiyaç, kara yolunun daha fazla kullanılması sonucunda hava kirliliğinin ve trafik tıkanıklığının artmasına yol açmaktadır. Kent içi trafik tıkanıklığını azaltmanın yollarından biri ise, yüklerin farklı taşıma yollarıyla taşınmasının sağlanmasıdır. Bunun başlangıç noktasının da kent içinde değil kente yakın alanlarda gerçekleşmesi gerekmektedir. Bunun en uygun yolu da kentlerin dışında ama yakınında lojistik köylerin kurulmasıdır.

İstanbul, Asya ve Avrupa kıtaları arasında bir köprü niteliği taşıması, nüfusu ve ekonomide oynadığı rol açısından Türkiye ile birlikte bulunduğu bölgenin de önemli şehirlerinden birisi olmuştur. Siyasal ve ekonomik açıdan büyük önem taşıyan İstanbul'da trafiği rahatlatmak için kentin her iki yakasına da birer tane olmak üzere toplam iki tane lojistik köy kurulması düşünülmektedir. Hadımköy ve Tuzla'da kurulması planlanan lojistik köyler ile üretim ve ticaretin iç içe geçtiği İstanbul'da, kent içi lojistiğin daha etkin ve verimli yapılması planlanmaktadır. Lojistik Köy projelerinin hayata geçmesiyle birlikte İstanbul'un içine girmek zorunda kalmayacak olan büyük araçlar ile bu alanlara ulaştırılacak malların kent içi dağıtımları küçük partiler halinde kolaylıkla yapılabilecektir.

Lojistik köylerin kuruluşunda birbirine destek veren üç temel amaç bulunmaktadır. İlk amaç yük taşımalarının şehrin dışına kaydırılması, ikinci amaç daha verimli lojistik sistemler

kullanarak nakliye ve lojistik işletmelerinin rekabet gücünün artırılması, üçüncü amaç ise intermodal alt yapının kurularak taşımanın karayolundan demiryoluna aktarılmasıdır⁶⁶.

“İstanbul’ da Hadımköy ve Tuzla-Tepeören’de kurulacak olan lojistik köylerinin her birine 200’er milyon dolarlık yatırım yapılacağı ve her iki köyün 5 bin dönüm içinde 560 bin metrekare kapalı alana sahip olacağı ifade ediliyor. Hadımköy’deki lojistik köyünden 230 işletme, Tuzla-Tepeören’deki lojistik köyünden ise 200 işletmenin yararlanması bekleniyor. Avrupa’da oldukça yaygın olan lojistik köyler, TIR’ların şehir içinde yarattıkları trafiği de ortadan kaldıracaktır. Projenin gerçekleştirilmesi ile İstanbul’da 4 bin TIR’ın şehir trafiğine girmesinin engelleneceğine dikkat çekiliyor”⁶⁷.

Lojistik köyler farklı taşıma türleri arasında koordinasyon sağlamaktadır. Kentlerdeki trafik tıkanıklığı sorununu çözümlenmesine yardımcı olarak yük taşımacılığında verimliliği arttırmaktadır. Özellikle de şehir içinde karayolunun daha az kullanılmasını sağladıkları için hava kirliliğinin azaltılmasında önemli olmaktadır.

Sahip oldukları bu özellikler, sağladıkları yararlar göz önüne alındığında lojistik köylerin önemi daha da artmaktadır. Bu gerçekleri dikkate alan Türkiye İstanbul dışında, Samsun, Balıkesir, Eskişehir, Kayseri, mersin, İzmit, Erzurum, Konya, Denizli ve Uşak’ta da birer tane lojistik köy kurmayı planlamaktadır⁶⁸

AB ile bütünleşmek isteyen Türkiye, AB’nin lojistik de uyguladığı politikaları dikkatle inceleyerek kendisine uyarlamalıdır. Bu uyarlama esnasında, AB taşımacılık ve ulaştırma politikalarının etkilerine, yarar ve sakıncalara dikkat etmelidir. Bu uyumu başarıyla yaptığı takdirde yani, AB politikalarına uyumlu, AB ile bütünleşmiş bir lojistik altyapısına sahip olmak Türkiye’nin jeostratejik önemini daha da arttıracaktır.

⁶⁶ Lojistik Köylerde Avrupa’dan 30 yıl Gerideyiz, www.utikad.org.tr/haberler (çevrimiçi),20.03.2008

⁶⁷ Lojistik Köylerde Cirolar Patlayacak, www.kobifinans.com.tr/tr/seyktor,(çevrimiçi),20.03.2008

⁶⁸ A. G. E.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AVRUPA ENTEGRASYONU'NUN AVRUPA VE TÜRK LOJİSTİĞİNE ETKİLERİ

3. 1. AVRUPA'DA BÖLGESEL ENTEGRASYONUNUN, AVRUPA TAŞIMACILIK VE DAĞITIM POLİTİKALARINA ETKİLERİ

Yüzlerce yıl öncesine dayanan düşüncelerin temel alınmasıyla bugünkü konumuna gelen AB, günümüzde de sabit bir şekilde yerinde durmayarak *genişlemesine* ve *derinleşmesine* devam etmektedir. Son olarak 1 Ocak 2007 tarihinde Bulgaristan ve Romanya'nın Birliğe katılmasıyla yüzölçümünün 4 milyon km²'ye yaklaştığı, nüfusun 450 milyonu aştığı, GSMH'nin de 8, 7 trilyon \$'a ulaştığı bir yapı ortaya çıkmıştır.

AB, ekonomik ve parasal bir birlik, bir organizasyondur. Bu birliğin, organizasyonun siyasi birliktelikle desteklenmesi halinde küresel alanda güçlü bir oluşum yaratılması olasıdır. AB Parlamentosu almış olduğu kararlar ile üyesi olan ülkelerde üretim ve pazarlama faaliyetlerinde bulunan çokuluslu işletmelerin faaliyetlerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde ama doğrudan etkilemektedir. Özellikle 1992 yılında Tek Pazar uygulamasına geçilmesi ve 2002 yılında ortak para birimi Euro'nun tedavüle girmesi sonucunda AB organlarının almış oldukları kararlarda tüm üye ülkeler tek ülkeymiş gibi ele alınmaya başlanmıştır. Bu gelişmelerin sonucunda da çokuluslu işletmeler AB sınırları içindeki faaliyetlerinde farklı ülkelerde faaliyet gösteriyorlarmış gibi davranmak yerine, tek ülkede faaliyet gösteriyormuş gibi davranmaya başlamıştır.

AB genelinde yaşanan bu değişimler Birlik sınırları içinde üretim merkezlerinin yeniden belirlenmesine neden olmaktadır. Batı Avrupa ülkelerine göre daha düşük işgücü ve altyapı maliyetlerine sahip olan Doğu Avrupa ülkeleri üretimin yeni merkezleri olurlarken tüketim eskiden olduğu gibi ağırlıklı olarak zengin Batı Avrupa ülkelerinde gerçekleşmeye devam etmektedir.

Günümüz koşullarında AB genelinde faaliyet gösteren üretici bir işletme Avrupa'nın farklı yerlerinden tedarik ihtiyacını karşılamakta, Avrupa'nın farklı yerlerinde üretimini yapmakta ve Avrupa'nın farklı yerlerindeki müşterilerine ürettiği malları pazarlamaktadır. Avrupa genelinde faaliyet gösteren üretici bir işletmenin lojistik ihtiyaçlarına da ancak Avrupa genelinde faaliyet gösteren bir lojistik işletmesi en iyi şekilde cevap verebilmektedir. Bir lojistik işletmesinin Avrupa Kıta'sının bütününde, tek başına, faaliyet göstermesi ise sık karşılaşılan bir durum değildir. Artan rekabet ve artan rekabetin sebep olduğu yoğun sermaye ve teknoloji gereksinimini işletmeler tek başlarına karşılamakta zorlanmaktadır. Bu zorluğu aşarak, Avrupa Kıtası'nın her yerinde ve lojistiğin bütün alanlarında bütün lojistik müşterilerine hizmet vererek faaliyetlerine devam etmek isteyen lojistik işletmeleri de birbirleriyle birleşmekte, birbirlerini satınalmaktadırlar.

AB'de faaliyet gösteren Üçüncü Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcısı işletmeler arasında yapılan bir araştırmada, sektörde gerçekleşen birleşme ve satınalmaların sebepleri;

“Daha geniş coğrafi alana yayılma ve etkili ulaştırma zincirleri kurarak önemli trafik akışlarının kontrol edilmesi, gerektiğinde küçük bir bölgede faaliyet gösteren bir nakliye şirketinin satın alınması, iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi ve yeni pazarlara erişim imkanlarıyla ölçek ekonomileri sağlayarak operasyonel karlılıkların artırılması ile özellikle yüksek katma değer sağlayan işletmelerin satın alınmasıyla stratejik ve operasyonel yenilikler yaratmak” olarak belirtilmiştir¹.

Gerçekleşmekte olan bu birleşme ve satınalmalara dahil olan işletmeler kendileri için belirlemiş oldukları strateji doğrultusunda hareket etmektedir. Lojistik işletmeleri kendi stratejileriyle uyum gösteren diğer işletmeler ile birleşmekte ya da onları satınalmaktadır. Maliyet liderliği stratejisini uygulayan bir işletme ölçek ekonomisinden yararlanmak isteyerek kendi alanında faaliyet gösteren bir işletme ile birleşmekte ya da onu satınalmakta iken farklılaştırma stratejisini izleyen bir işletme de kendisinden farklı bir alanda faaliyet gösteren başka bir işletme ile birleşmekte ya da onu satınalmaktadır.

¹ Valentina Carbone, Marilyn A. Stone, “Growth And Relational Strategies Used By The European Logistics Service Providers: Rationale And Outcomes”, **Transportation Research Part E 41, Logistics and Transportation Review**, Volume 41, Issue 6, 1 November 2005, sa: 8

TABLO 9: AB'DE FAALİYET GÖSTEREN LOJİSTİK İŞLETMELERİNİN UYGULADIKLARI REKABET STRATEJİLERİ

REKABET TÜRÜ	STRATEJİ TÜRÜ	%
1. TÜR	SAF MALİYET LİDERLİĞİ	13
2. TÜR	SAF FARKLILAŞTIRMA	40
3. TÜR	SEGMENT MALİYET LİDERLİĞİ	20
4. TÜR	SEGMENT FARKLILAŞTIRMA	20
5. TÜR	BİR REKABET AVANTAJI YOK	7

KAYNAK: Harry Bindels Jasine Heijuelo, "Logistics Service Providers In The European Union", Logistics Research Network, 2003 Conference Proceedings, 59-64, Institute Of Logistics and Transport, Corby, UK

Yukarıda verilen Tablo 9'daki veriler AB ülkelerinde faaliyet gösteren lojistik işletmelerinin stratejilerini yansıttığı gibi Birlik bünyesindeki lojistik potansiyelini de yansıtmaktadır. Maliyet ve farklılaştırma gibi lojistik faaliyetler bağlamında uygulanan stratejilerde en fazla oranının %40 ile Saf farklılaştırma unsurunda olduğu görülebilir. Bu veriler ve uygulanan stratejiler aynı zamanda Türk lojistik sektörüne, kendilerini, AB ülkeleri ile kıyaslama yapma şansı tanımaktadır.

Lojistik sektörünün günümüzdeki mevcut yapısı, geçmişteki yapısından farklıdır. Eskiden lojistik sektörden sözedildiğinde birbirlerinden bağımsız olarak faaliyet gösteren farklı işletmelerin yer aldığı bir yapılanma akıllara gelmekteydi. Bu tarz yapılanma ve bu yapılanmanın işleyişi günümüz koşullarına uymamaktadır. Tedarik zincirinde yer alan işletmeler birbirleriyle entegre olup ortak hareket etmekte, zincir içindeki bütün halkalar birleşerek lojistik ile iç içe geçip çokuluslu bir nitelik kazanmaktadır. Avrupa da bu değişimi yaşamakta, bunun sonucunda da Avrupa'lı lojistik işletmeleri çokuluslulaşmaktadır.

Fransa, Almanya, İtalya, Hollanda ve Birleşik Krallık'ta faaliyet gösteren lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler arasında yapılan bir araştırmanın sonuçları şöyledir²;

- Değişik stratejik türler arasında davranışsal olarak belirgin bir farklılık olmamasına rağmen “bölümlendirme farklılaştırması” stratejisini izleyen lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin daha iyi performans gösterdikleri anlaşılmıştır.
- Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler, müşterilerinin kalite ve teslimat boyutlarında daha iyi rekabet edebilmeleri için gerekli olan güvenilirlik faktörünü anlamaya başlamıştır. Sadece düşük maliyete odaklanan bir hizmet sunmak uzun vadede rekabet edebilmek için yeterli olmamaktadır.
- Bütün pazarı hedefleyen lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelere kıyasla belirli bir coğrafi alana / niş pazara odaklanan lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler daha kısa sürede teslimat gerçekleştirmektedir. Müşteriler, lojistik hizmet sağlayıcısı işletmenin odaklandığı stratejiye dikkat ederek ona göre hizmet talebinde bulunabilir.
- Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler gelecekte sadece uzmanlaşmış konularda faaliyet gösteren büyük lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin (daha az ama daha büyük tedarikçilere doğru olan eğilim, fiyatlar üzerinde aşağıya doğru olan yerel baskı ve sözleşmeli çalışan lojistik personelinde genel büyüme) varolacağı yönündeki görüşe katılmamaktadır.
- Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler Avrupa genelinde bir tane lojistik hizmet sağlayıcısı işletme ile çalışılacağı öngörüsünü kabul edilebilir bulmaktadır.
- Cevaplayıcıların % 43'ü mevcut stratejilerinde bir değişiklik yapmayacaklarını belirtmiştir, % 29'u ise performanslarını arttırmak için kıyaslamayı kullandıklarını söylemiştir.
- Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin hepsi kendi lojistik yönetimi stratejilerinde, organizasyon yapılarında ve uygulamalarında, müşterilerinin hizmet kalitesi ve daha yüksek beklentilerine odaklanacaktır.

Türkiye'de lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için yukarıda belirtilen araştırma sonuçları büyük önem taşımaktadır. Bu ve benzer araştırmalar sayesinde AB ile tam üyelik müzakereleri yürüten Türkiye'de de lojistik sektöründe nasıl bir değişim yaşanacağına dair ipuçlarına ulaşılmaktadır. Türk lojistik işletmeleri kendilerini nasıl bir geleceğin

² Harry Bindels Jasine Heijuelo, “Logistics Service Providers In The European Union”, **Logistics Research Network, 2003 Conference Proceedings**,59-64, Institute Of Logistics and Transport, Corby, UK.

beklediğine dair bilgi sahibi olma ve hazırlıklarını belirli bir doğrultuda yapabilme imkanına kavuşmaktadır.

Avrupa'da faaliyet gösteren lojistik işletmeleri yeni duruma uyum sağlayabilmek için kendi aralarında ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerle işbirlikleri yapmakta, satınalmalar gerçekleştirmektedir. Birleşme ve satınalmalar sonucunda Avrupa genelinde tek lojistik sektörü doğmakta, tek lojistik pazarı oluşmaktadır. Avrupa Parlamentosu'nda kabul edilen yasalar, üye ülkelerde yapılan düzenlemeler sonucunda da AB'de faaliyet gösteren bir işletmenin her üye ülkede ayrı ayrı üretim ve dağıtım tesisleri kurma zorunluluğu da bulunmamaktadır. Lojistik faaliyetlerinin her üye ülke için ayrı olarak yönetmektense bölgesel olarak hatta tüm Avrupa için tek merkezden yönetmek işletmeler için daha yararlı olmaktadır.

AB üyesi her ülkede farklı lojistik merkezi kurmaktansa tüm ülkeler için tek bir lojistik merkezi kurmak üretici işletmeler için, ölçek ekonomisi ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Örneğin tıbbi cihaz üreticisi ABD'li bir işletme önceleri Avrupa'da 13 farklı depo işletmekteyken sonraları bütün Avrupa çapındaki stoklarını, depolamalarını, dağıtım fonksiyonlarını ileri teknolojinin kullanıldığı ve sadece bu amaç için inşa edilmiş olan Belçika'daki tek merkezden yapmaya başlamış ve bu yeni dağıtım merkezinin açılışından sonraki ilk iki yılda envanter düzeyi % 50, stokları % 75 ve toplam dağıtım maliyetleri de % 20'den fazla azalmıştır³. Bu özelliklere sahip bir lojistik merkezinin kurulması da büyük bir yatırım gerektirdiğinden dolayı bir çok ülke bu yatırımları kendi sınırları içine çekebilmek için vergi ve yasal düzenlemeler ağırlıklı olmak üzere birçok konuda işletmelere çeşitli kolaylıklar sağlamaktadır.

Son yıllarda küresel alanda meydana gelen siyasal ve ekonomik değişimlerin AB ve ABD'deki Dağıtım Merkezleri üzerindeki etkileri

- Avrupa Dağıtım Merkezlerinin tek merkezli yapılanmadan çift merkezli yapılanmaya doğru gitmesi,
- Doğu Avrupa ülkeleri pazarlarında büyük gelişme beklenmesi,

³ Toby B. Gooley, "Pan – European Logistics: Fact Or Fiction", **Logistics Management And Distribution Report**, March 1999, Vol:38, Iss:3, sa:85

- Kuzey Avrupa'nın (hızla büyüyen bir pazar konumundaki) Rusya için iyi bir ihracat merkezi olabilecek durumda olması,
- Vergilerde sağlanan kolaylıkların Avrupa çapında faaliyet gösteren tedarik zincirlerinin yeniden tasarlanmasıyla sağlanacak olan faydayla birleşince ortaya büyük bir sinerjinin çıkacak olması,
- Çok modlu taşımacılığın öneminin yeni Avrupa'da hızla artacak olması

olarak ifade edilebilir⁴.

Üretim merkezlerinin yeniden belirlenmeleri, üretilmiş olan malların tüketim için müşteriye ulaştırılmaları gerektiğinden dolayı AB genelinde, dağıtımın ve dağıtım merkezlerinin de yeniden belirlenmelerine, bu gelişmeler de bir bütün olarak lojistik sektörünün yeniden tanımlanmasına sebep olmaktadır. Lojistik sektörü yaşanan bu değişimden ilk evrede ve en çok etkilenen sektörler arasında yer almaktadır. Yeni koşullara uyum sağlayabilmek için de lojistik işletmeleri kendilerini, faaliyet gösterdikleri sektörü ve iş süreçlerini yeniden tanımlamaktadır. Çünkü lojistik işletmelerinin hem hizmet verdikleri coğrafi alan genişlemekte hem de genişleyen bu coğrafi alan içinde yer alan ve farklı yasal sistemlere, düzenlemelere sahip olan ülkelerin birbirleriyle olan ticaretleri artmaktadır. AB'nin coğrafi sınırlarının genişleyerek üye ülkelerinin sayılarının artması AB genelinde lojistik sektörünü ve sektörde faaliyet gösteren işletmeleri yönlendirmekte ve şekillendirmektedir.

AB'nin değişen bu durumu karşısında Avrupalı lojistik işletmeleri arasında mega taşıyıcılar, niş işletmeler ve alt tedarikçiler olarak üç tür yapılanma ortaya çıkmıştır⁵;

- Mega Taşıyıcılar: Toplam tedarikçiler olarak da adlandırılan bu grupta yer alan işletmeler Avrupa ve dünya çapında farklı sektörlerde, farklı müşterilerle çalışarak farklı malları taşıyan çokuluslu işletmelerdir.
- Niş işletmeler: Piyasanın belirli bölgelerindeki boşlukları bulup, sadece o alana odaklanan nispeten daha küçük işletmelerdir.
- Alt tedarikçiler: Büyük işletmelerin tedarikçisi olarak faaliyet gösteren küçük çaplı işletmelerdir.

⁴ Roy Lenders, "European Distribution Centres On The Move", **World Trade**, November 2005, Vol:18, Iss:11, sa:22

⁵ Lars Dagweas, "Globalisation Strategies And Business Of Organisation Of A Network Of Logistics Service Providers", **International Journal Of Physical Distribution And Logistics Management**, 2003, Vol:33, sa:20

12 Eylül 2001 tarihinde Avrupa Komisyonu tarafından kabul edilen ve AB ülkelerinde ulaştırma sektörünün mevcut durumuyla temel sorunlarını (trafik sıkışıklığı, kazalar ve kirlilikte artış başta olmak üzere) ortaya koyarak, 2010 yılına kadar gerçekleştirilmesi planlanan yaklaşık 60 tedbir içererek iddialı bir faaliyet planı sunan Ulaştırma Beyaz Kitabında üzerinde durulan faktörler; farklı taşımacılık türleri arasındaki dengenin kaydırılması, darboğazların ortadan kaldırılması, kullanıcıların ulaştırma politikalarının merkezine yerleştirilmeleri, çevrenin korunması, sosyal korunma ve ulaştırmanın küreselleşmesinin etkilerinin kontrol altına alınmasıdır⁶.

FARKLI TAŞIMACILIK TÜRLERİ ARASINDAKİ DENGENİN KAYDIRILMASI: Karayolu kalitesinin iyileştirilmesi, demiryolları piyasasının kademeli olarak açılması ve demiryollarının yeniden canlandırılması, Tek Avrupa Gökyüzü hedefi çerçevesinde hava taşımacılığının denetlenmesi, deniz ve iç sular taşımacılığı sisteminin benimsenmesi tedbirlerini öngörmektedir.

DARBOĞAZLARIN ORTADAN KALDIRILMASI: Trans – Avrupa ağlarının geliştirilmesi amacıyla mal taşımacılığına öncelik veren koridorlar, hızlı bir yolcu ağı ve önemli karayollarına yönelik trafik yönetim planları teşvik edilerek, yapılması planlanan yeni ağ kurma projelerini içeren “Essen listesi”ne yeni güzergahların yapımının eklenmesi öngörülmektedir.

KULLANICILARIN ULAŞTIRMA POLİTİKALARININ MERKEZİNE YERLEŞTİRİLMELERİ: Karayollarında güvenliğin artırılması, kirlenme, gürültü, yığılmalar ve kazalar tarafından yaratılanlar gibi dışsal maliyetleri de içermek üzere altyapı kullanımının tüm maliyetini üstlenmelerini sağlayacak doğru bir fiyatlandırmanın yapılması, ulaştırma ağı kullanıcılarının hak ve yükümlülüklerinin belirgin hale getirilmesi öngörülmektedir.

ÇEVRENİN KORUNMASI: Katı denetim standartları, araştırma çalışmaları ve ulaştırma ağının daha iyi kullanımı yönündeki çabalar öngörülmektedir.

⁶ UND Ar – ge Ve İstatistik Bölümü, “ AB’nin Genişlemesi Ve Ulaştırma Sektörü”, (çevrimiçi), 05.12.2005, www.und.org.tr, 03.11.2006

SOSYAL KORUMA: Ulaştırma kesimi çalışanlarının ve işletmecilerinin sosyal güvencelerinin sağlanması, desteklenmesi öngörülmektedir.

ULAŞTIRMANIN KÜRESELLEŞMESİ ETKİLERİNİN KONTROL ALTINA ALINMASI: Gelecekte Birliğe üye olacak ülkelerin AB Trans – Avrupa ağlarına kaliteli altyapı ile bağlanmaları için özel sektör finansmanının seferber edilmesi ve bu ülkelerde altyapı gelişimi için yeterli kamu fonu sağlanması, AB'nin temel uluslararası örgütlere tam üyeliğinin gerçekleştirilmesi, 2008 yılına kadar global kapsamı olan bir AB uydu seyir sisteminin (GALILEO) geliştirilmesi öngörülmektedir.

Kendi geleceğini AB ile birlikte gören Türkiye'nin yukarıda belirtilen hususlara özellikle dikkat etmesi, kendi lojistik politikalarını bu doğrultuda belirlemesi gerekmektedir. Dolayısıyla AB'nin kendisi için belirlemiş olduğu hedefler aynı zamanda Türkiye'nin yakın gelecekte lojistik sektörü bağlamında uyumunu gerekli kılacak unsurları içermektedir. Türkiye'de faaliyet gösteren lojistik işletmeleri proaktif davranmak istiyorlarsa yukarıda belirlenen unsurlar doğrultusunda kendilerini ve iş süreçlerini yeniden yapılandırmalıdır.

3. 2. AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNİN TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ

AB üyesi ülkeler günümüzde Avrupa Kıta'sını tek bir ülke haline getirebilmek için gerekli lojistik altyapısını nasıl kuracaklarını araştırmaktadır. Türkiye de AB ile üyelik müzakerelerini yürüttüğü için, kendi lojistik altyapısında gerekli yatırımları ve düzenlemeleri yaparken AB'ın bu konuda yaptıklarını dikkate almakta, çalışmalarını AB ile paralel doğrultuda yürütmektedir.

Lojistik alanında AB ile entegre olabilmek için, Türkiye'de yapılması gereken çok şey vardır. Çünkü Türkiye'de lojistik denildiği zaman hala taşımacılık, özellikle de karayolu taşımacılığı, anlaşılmaktadır. Bu durum değiştirilip AB standartlarına ulaşabilmek için sektör günümüz koşulları doğrultusunda yeniden tanımlanarak kurallar ve kriterler belirlenmelidir. Olayın sadece taşımacılıkla sınırlı kalmayıp Türkiye'deki işletmeler için katma değer yaratarak GSYİH'nın artmasına yardımcı olduğunun, küresel ticareti kolaylaştıracak konumda bulunduğunun anlaşılması gerekmektedir.

AB ile yürütülen üyelik müzakerelerinin, ekonominin genelinde olduğu gibi, Türk lojistik sektöründe de değişime yol açarak yeni uygulamalar getirmesi beklenmektedir. Çünkü lojistik sektöründe, özellikle de yurtiçinde yapılan taşımacılık faaliyetlerinde, AB ile üyelik müzakerelerinin başlamış olduğu 3 Ekim 2005 tarihine kadar yapılan düzenlemeler ve uygulamalar Türkiye'de geçerli olan koşullar çerçevesinde yapılmış düzenlemeler ve uygulamalardır. Ancak 4 Ekim 2005 tarihinden itibaren ise bu koşullara 27 ülke dahil olmaya, bu ülkelerin koşulları ve çıkarları da Türkiye'de yapılan düzenlemeler ve uygulamalarda dikkate alınmaya başlanmıştır.

*"AB içinde yapılan mevzuat çalışmaları için kontrolüne ve düzenin sağlanmasına dönüktür. Onların şu anda bizim çıkarlarımız doğrultusunda değiştirilmesi söz konusu olamaz. Önce aynı mevzuata uyacak düzeye gelip ondan sonra bunların geliştirilmesi için çalışılmalıdır"*⁷.

⁷ Atilla Yıldıztekin, İstanbul Üniversitesi – Lojistik Kulübü Dergisi, Yıl:2,Sayı:2,sa:45

AB'a üye olmak isteyen, üye olacak olan ülkeler AB'in kurallarını dikkate almakta, AB'de geçerli olan kurallarla uyumlu düzenlemeler yapmaktadır. Bununla beraber, birçok ülkede hala iyi tanımlanmış, kapsamlı taşımacılık politikaları ile sadece altyapı ile sınırlandırılmayıp yasal çerçeveyi, süreçleri, kurumsal ve örgütsel düzenlemeleri, güvenliği ve çevresel kontrolleri de içerecek şekilde, karayolları, demiryolları, denizyolları ve deniz taşımacılığına ilişkin alt sektör politikaları bulunmamaktadır⁸.

Türkiye, AB'ne tam üye olduğu takdirde Türkiye'nin üye ülkelerle dış ticaretinin artması, AB üyesi olmayan ülkelerle de azalması beklenmektedir. Dolayısıyla Türk işletmelerinin AB sınırları içinde lojistik ihtiyaçları, faaliyetleri artacaktır. Gümrük Birliği Antlaşmasının yürürlüğe girmesinden sonra ilk evrede Türkiye'nin AB'den olan ithalatının artmış olması gibi Türkiye, AB'a tam üye olduğu takdirde de ilk evrede AB'den olan ithalatında bir artış beklenmektedir. Türkiye, AB'a tam üye olduğu takdirde AB'den Türkiye'ye doğru gerçekleşen lojistik talebinin artması olasılıklar arasındadır.

Talep artışı lojistik pazarını büyütecek, pazarı yönlendirecektir. Büyüyen pazarda da rekabet artacaktır. Büyümekte olan lojistik pazarına yabancı lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren ulusal işletmeler daha güçlü ve daha istekli bir şekilde girmek isteyeceklerdir. Bu gelişmelerin sonucunda, sektördeki işletmeler arasında ve sektör dışındakiler ile sektörde faaliyet gösteren işletmeler arasında ortaklıkların artması beklenmektedir.

AB, kendi sınırları içinde güvenli, gelişmiş bölgeler ile geri kalmış bölgeler arasındaki entegrasyonu sağlayıcı, çevreye duyarlı, trafik sıkışıklığına ve darboğazlara yol açmayan, salt nakliyeciliğin ötesinde ticareti de arttırmayı hedefleyen taşımacılık politikaları uygulamaktadır. Türkiye'de ise, uluslararası lojistik faaliyetleri dışında yurtiçinde yapılan taşımacılık ve lojistik faaliyetleri dış denetimden uzak, AB standartlarına ulaşamamış olarak, kuralları ve standartları AB'nin değil Türkiye'nin belirlediği şekilde yapılmıştır, yapılmaktadır. Dolayısıyla AB müktesebatına uyum çalışmaları sektörün yeniden yapılanmasına, düzenlenmesine yol açacaktır. Bu değişimin getireceği maliyetler, sektörde faaliyet gösteren küçük işletmelerin taşıyamayacağı kadar fazla olabileceği için bu

⁸ UND'nin Sesi, Sayı:231,Eylül-2004,sa:33

işletmelerin kapanmaları, diğer işletmelerle ortaklık kurmaları ya da büyük işletmelerce satın alınmaları beklenmektedir.

AB üyelik sürecinde lojistik sektörünü etkileyen önemli konulardan bir tanesi de, AB ile Türkiye arasında imzalanmış olan Gümrük Birliği (GB) antlaşması doğrultusunda, antlaşmaya taraf olan ülkelerde, “malların serbest dolaşımı” hakkının Türkiye’de ki üretici işletmelere, dolayısıyla da Türkiye’de üretilmiş olan malların AB sınırları içindeki lojistik ihtiyaçlarını temin eden Türk lojistik işletmelerine, tanınıp tanınmayacağıdır. AB, Türk lojistik işletmelerinin AB sınırları içinde faaliyet göstermelerini, taraflar arasında yürütülmekte olan müzakereler çerçevesinde sırası geldiği tarihte ve “hizmetlerin serbest dolaşımı” başlığı altında görüşmek istemektedir. Türk lojistik işletmeleri ise kendilerinin Türkiye’nin ihraç ürünlerini taşımakta olduğunu ve AB sınırları içinde faaliyet göstermelerinin “malların serbest dolaşımı” başlığı altında GB antlaşmasınca kendilerine tanınmış bir hak olduğunu ileri sürerek, AB’nin kendilerine uyguladığı sınırlamanın yasadışı olduğunu belirtmektedir.

AB ile yürütülen üyelik müzakerelerinde Türkiye’nin, karşılaşması muhtemel zorluklar dışında, jeopolitik konumundan dolayı lojistik alanında AB’ne olumlu katkı yapması da beklenmektedir. AB’ne tam üye olmuş bir Türkiye ile AB, Kafkasya, OrtaAsya ve OrtaDoğu’da daha etkin ve verimli lojistik faaliyetlerinde bulunabilecektir. Bu gelişmeler de sektörde yatırımların artmasına neden olacaktır. Bu olgu da Türkiye’de büyük dağıtım merkezlerinin, intermodal transfer merkezlerinin oluşmasına olanak sağlayacaktır⁹.

Lojistik işletmeleri, artan müşteri beklentilerini karşılayabilmek için küresel alanda dağıtım – lojistik merkezleri kurmaktadır. Bu merkezlerin kurulacağı ülkenin tespit edilmesinde ülkelerin yasal düzenlemeleri ve taşımacılık politikalarına buldukları coğrafi alan kadar dikkat edilmektedir. Lojistik hizmet sağlayıcısı işletmelerin başarısında hizmet sağlayıcı işletmenin dağıtım merkezinin bulunduğu yer önemli olmaktadır¹⁰.

Dünyadaki lojistik merkezlerinin ortak özellikleri ise stratejik mevkiye sahip olmaları, ülkenin diğer kısımlarıyla güçlü ulaştırma bağlarına ve uygun altyapı desteğine sahip olmaları (kaliteli limanlar, uluslararası ve iç havaalanlarına yeterli demiryolu ve karayolu bağlantıları),

⁹ Atilla Yıldıztekin, *İstanbul Üniversitesi – Lojistik Kulübü Dergisi*, Yıl:2,Sayı:2,sa:44

¹⁰ Hans-Christian Pfohl, “ EC Unification And The Outlook For Logistics”, *Journal of Business Logistics*,1993,Vol:14,Iss:1,sa:38

serbest ticaretin kolaylaştırılması ve çokuluslu işletmelerin bu merkezlere çekilmelerine yönelik özelliklere ve bazı temel işlemlere sahip olmaları (belgelerin elektronik ortamda alışverişi, vergi ve harçların elektronik yolla ödenmesi, ithalat ve ihracat gümrüklenmesinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi; bölgeye kargo, para ve personel akışı dolayısıyla ticareti kolaylaştırıcı düzenlemelerin yapılması), devlet ve özel sektörün Tedarik Zincirinde yer alan tüm tarafların çıkarlarına uygun amaçlı işbirliği, altyapı ve teknolojiye yapılan büyük yatırımlar ile tanıtım faaliyetleri'dir¹¹.

Türkiye sahip olduğu jeostratejik konumundan yararlanarak bölgesinde önemli bir lojistik merkez olmak istiyorsa yukarıda belirtilen husuları dikkate almalıdır. Stratejilerini bu unsurlar doğrultusunda belirlemelidir. Aksi takdirde sadece sahip olunan jeostratejik konum bölgesel bir lojistik merkez olma konusunda yeterli olmamaktadır.

Bölgesel lojistik merkezlerinde sağlanan faydaları ise düşük işgücü maliyeti ve vergilerin olduğu bir ortamda ürünün nihai konfigürasyonunun yapılmasına olanak sağlayan bir ortam sunuyor olmaları, ürün konfigürasyon merkezlerinin müşterilerin o anki siparişlerine dayanıyor olmaları ve lojistik üslerin belirli bölgelerde toplanmasının üretim merkezlerini daha az belirsizliklere maruz bırakarak daha etkin ve verimli çalışmalarını sağlıyor olmaları olarak sıralayabiliriz¹².

Dış ticaret taşımacılıklarının büyük oranlarda gerçekleştirildiği İstanbul ve İzmir limanları Türkiye'de önemli lojistik bölgeler olarak ön plana çıkmıştır. Son yıllarda petrol taşımacılığına olan talebin artmasıyla İskenderun limanı da lojistik işletmelerinin dikkatini çekmeye başlamıştır. İstanbul, İzmir ve İskenderun limanları, sadece denizyolu taşımacılığına aracılık etmektense lojistik bir merkez olmak istiyorlarsa iyi bir lojistik merkezinin sağladığı faydaları kendi bünyelerinde gerçekleştirmelidir.

Türkiye'nin bölgesinde ekonomik ve politik açıdan lider ülke konumuna gelmesinin sağlayacağı yararların lojistik üzerindeki etkilerini ise şu şekilde özetleyebiliriz¹³;

¹¹ UND Ar – Ge Ve İstatistik Bölümü, “**Dünyadaki Lojistik Merkezleri**”, (çevrimiçi),www.umd.org.tr/raporlar,11.10.2006

¹² Marcos Barbarlho, Scott Dunn, Vince Colabello, “**The Globalisation Of Logistics**”, **Manufacturing Systems**,February 1998,Vol:16,Iss:2,sa:132

¹³ Murat Erdal, Metin Çancı, “**Üç Kıta'nın Geçiş Noktası: Türkiye – Lojistik Fırsatlar Ve Sorunlar**”, sa:46

- Lojistik faaliyetlerinin artması, sektör olarak daha verimli ve etkili bir yapılanmayı ortaya çıkaracaktır. Buna paralel olarak lojistik faaliyetlerinin etkinliği ile taşıma ve lojistik maliyetleri daha düşük seviyelerde oluşacaktır.
- Lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, özellikle ihracat yapan işletmelere zamanında, kaliteli hizmet vermeye başlayarak Türk ihracatçısı için önemli bir rekabet avantajı yaratacaktır.
- Lojistik hizmet alanlarının artması, finans ve bankacılık gibi yabancı sermaye çevrelerinin Türkiye'ye yatırımlarında da artışa neden olacaktır.
- Lojistik üs olma, yeni teknolojiler ile çağdaş yönetsel bilgi ve uygulamaları da beraberinde getirecektir.
- Üretim, ihracat, istihdam, bankacılık, yabancı sermaye vb. alanlardaki artış, bu sektörlerle ilişkide bulunan diğer alanlarda da olumlu katkı sağlayacak, tüm ekonomi üzerinde çarpan etkisi yapacaktır.

Zengin Batı Avrupa ülkelerine yaptıkları karayolu taşımacılığında, geçiş döneminde olan Balkan ülkeleri ile Doğu Avrupa ülkelerini geçiş güzergahı olarak kullanan Türk lojistik işletmeleri bir çok sorunla karşılaşmaktadır. Sık sık değişen ulusal kurallar, bilgi noksanlığı ve şeffaflık, özellikle hızla değişen pazar gerçeklerine uyum sağlamaya çalışan bağımsızlığını yeni kazanmış ülkeler ile geçiş ekonomilerinde ortak bir sorundur¹⁴. Karşılaşılan bu sorunlar artarak lojistik işletmeleri için önemli bir engel teşkil etmeye başlamıştır.

Taşımacılıkta karayolunun ağırlığını diğer taşımacılık yollarına aktararak, tek taşımacılık yolunun yoğun olarak kullanılmasında doğan, riski dağıtmak isteyen Türk lojistik işletmeleri yeni arayışlara girmişlerdir. Bu arayışların sonucunda Türkiye'den AB üyesi ülkelere doğru yapılan taşımacılık faaliyetlerinde, özellikle de Türkiye – İtalya arasında, karayolu kullanımı azalmaya başlamıştır. AB üyesi olmayan Balkan Ülkelerinin her birinde farklı yasal ve teknik düzenlemelerin yürürlükte olmasının yol açtığı olumsuz sonuçlar ile karşılaşmak istemeyen Türk lojistik işletmeleri İstanbul'un Pendik Limanından İtalya'nın Trieste Limanına kadar denizyolunu kullanmakta, Trieste Limanından sonra karayolunu kullanarak Avrupa'nın iç kesimlerine ulaşmaktadır. Pendik Limanından Trieste Limanına TIR'lar RO – RO Gemisi ile TIR şoförleri ise uçak ile gitmektedir, Trieste'de TIR'ları teslim

¹⁴ *UND'nin Sesi*, Sayı:231,Eylül-2004,sa:33

alan şoförler demiryolu ile Avusturya'nın Salzburg kentine kadar süren bir yolculuk yapmaktadır.

Yapılmakta olan bu kombine taşımacılık sayesinde hem çevreye daha az zarar verilmekte hem de katedilen mesafe, maliyetler ve zaman azalmaktadır. Bu kazanımlar Türk lojistik işletmelerine ve lojistik müşterilerine önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. İstanbul- Strasburg arasında yapılan kombine taşımacılıkta maliyetlerde sağlanan tasarruf Tablo 10'da verilmektedir.

TABLO 10: KOMBİNE TAŞIMACILIĞIN AVANTAJLARI *

	SADECE KARAYOLU	İTERMODAL
MESAFE (gidiş – dönüş)	5000 km	1150 km
Akaryakıt maliyeti	1150 €	400 €
Araç bakım maliyeti	363 €	60 €
Araç yıpranma payı	213 €	168 €
Yol geçiş ücret ve vergisi	1124 €	562 €
Kasko gideri	2500 €	600 €
Toplam gider	5350 €	1890 €

*İstanbul – Salzburg arasında yapılmakta olan

KAYNAK: TRANSPORT, Aralık 2005, sa:41

Karayolu taşımacılığı, komşu ülkeler ve birbirine yakın ülke grupları arasında yolcu ve dış ticaret mallarının taşınmasında en çok kullanılan taşımacılık şekli olduğundan, her zaman önemli bir konu başlığını teşkil etmektedir¹⁵. Buna rağmen AB'a üye olmak isteyen Türkiye, AB üyelik sürecinde, taşımacılık yolları içinde ağırlıklı olarak kullanılan karayolu taşımacılığının kullanım oranı azaltılarak diğer taşımacılık kollarının kullanımına önem verilmelidir. Aksi takdirde, AB ile uyumlu bir lojistik programına sahip olamayacak ve bu olumsuzluktan da zarar görebilecektir.

Türkiye'de ağırlıklı olarak karayolu taşımacılığı kullanıldığı, diğer taşımacılık kollarından yeterince yararlanılıp kombine taşımacılık yapılamadığından dolayı etkin ve verimli işleyen bir lojistik sistemi de kurulamamıştır. Sağlam bir lojistik altyapısı olmamasının Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelere ve Türk ekonomisine olumsuz etkileri

¹⁵ **UND'nin Sesi, Sayı:231,Eylül-2004,sa:33**

olmaktadır. Nitekim yapılan araştırmalar, Türkiye otomotiv sanayinde ¼retimde lojistik maliyet açısından eksi 500 \$ civarında bir y¼kle başlanıldığını ortaya ıkarmıřtır¹⁶.

AB, 12 Eyl¼l 2001 tarihinde yayımladığı Ulaştırma Beyaz Kitabında taşımacılık modlarının birbirleriyle entegre olmalarını sağlayarak kombine taşımacılığa doğru geeeğini belirtmektedir. Dolayısıyla AB'a ¼ye olmak isteyen Türkiye'nin de kombine taşımacılığı teşvik edici politikaları uygulaması gerekmektedir

AB'a uyum s¼recinde T¼rk lojistik sekt¼r¼nde dikkat edilmesi gereken unsurlar ise karayolu taşımacılığı ile ilgili mevzuatın AB y¼netmeliklerine uyumunun tam olarak sağlanması ve mevzuatın etkin şekilde uygulanmasının temin edilmesi, pazara giriş, çevrenin korunması, takograflar (alışma ve dinlenme s¼releri) ve hız sınırlayıcı aygıtlar gibi hususlarda yurtiçi taşımacılık filosunun AB m¼ktesebatı gereklerine ve standartlarına daha uygun hale getirilmesi ve mevzuatın uygulanmasının sağlanması, uluslararası konvansiyonların imzalanması (¼rn; ADR), yurtiçi tehlikeli eşya taşımacılığı konusunda AB m¼ktesebatına uyumun sağlanması, karayolu g¼venliđinin arttırılmasına y¼nelik mevzuatın etkin şekilde uygulanması ve gerekli ¼nlemlerin alınması, karayolları, demiryolları ve denizyollarına ortak taşımacılık için gerekli fiziki altyapı yatırımı yapılarak mevcut kapasitenin iyileştirilmesi, taşımacılık t¼rlerinin birbirleriyle rekabet edecek şekilde değil entegre kullanımı için yatırım ve d¼zenlemelere teşvik edilmeleri ile teşviklerin değer yaratıcı ve ¼lek b¼y¼lt¼c¼ uygulamaları kapsayan şekilde olmalarının sađlanmasıdır¹⁷.

T¼rkiye, lojistik politikalarını d¼zenlerken yukarıda belirtilmiş olan hususlara dikkat ettiği takdirde AB ile uyum konusunda herhangi bir sorunla karşılaşma olasılığı azalmış olacaktır. Lojistikte geçiş d¼nemi sorunsuz bir şekilde geçirileceği içinde bu alanda sağlanacak faydalarla T¼rkiye b¼lgesinde ¼nemli bir lojistik ¼s olabilme imkanına kavuşacaktır.

Bu hedefini gerçekleştirebilmek için T¼rkiye AB'de geçerli olan kriterler doğrultusunda gerekli d¼zenlemeleri yapmalı, m¼kteseбата uymalıdır. AB m¼ktesebatı ise AB sınırları içinde yaşayan insanların g¼ndelik hayatını ilgilendiren her şeyi kapsadığı için oldukça geniş bir kurallar topluluğudur. T¼rkiye'nin, ilk evrede, lojistik alanında AB ile uyum

¹⁶ TRANSPORT, Temmuz 2006, sa:27

¹⁷ UND'nin Sesi, Sayı:228, Mayıs-2004, sa:33

sağlayabilmek için aşağıda belirtilmiş olan müktesebat başlıklarını dikkate alması daha yararlı olacaktır.

Türkiye’de lojistik sektörünü doğrudan ilgilendiren AB müktesebatı başlıkları ise malların serbest dolaşımı, yerleşim hakkı ve hizmet sunumu serbestisi, sermayenin serbest dolaşımı, şirketler hukuku, rekabet politikası, mali hizmetler, taşımacılık politikası, sosyal politika ve istihdam, Trans – Avrupa şebekeleri, bölgesel politika ve yapısal araçların koordinasyonu, adalet, özgürlük ve güven, gümrük birliği, dış güvenlik ve savunma politikaları ile mali kontrol’dür¹⁸.

AB üyelik süreci doğrultusunda, Türk lojistik sektöründe yakın gelecekte öne çıkması olası eğilimlerin şunlar olacağı öngörülmektedir¹⁹;

1. Tedarik zinciri entegrasyonu ve dinamik tedarik zincirlerinin kurulması.
2. Bütünsel sistem yaklaşımı.
3. Üçüncü parti lojistik servis sağlayıcılarının öneminin artması.
4. Teknolojinin uygun kullanımı, E – lojistik
5. Süreçlerde standardizasyon ihtiyacı.
6. İşbirlikleri ile birleşmeler ve satınalmalar.
7. Değişen pazar koşullarına uyum sağlayabilme
8. Marka tanınırlığı ve güven.
9. Çevre koruma.
10. Kontrol ihtiyacı.
11. Kapsamlı tedarik zinciri ağlarının kurulması.
12. Küreselleşme.

Türkiye Avrupa Birliği’ne üye değildir. Gelecekte de üye olup olmayacağı henüz netlik kazanmamıştır. Buna rağmen Türkiye toplumsal, siyasal ve ekonomik yapısını AB standartları doğrultusunda gözden geçirmekte, gerekli değişiklikleri yapmaktadır. Üye olmasa bile AB’in Türkiye üzerinde büyük bir etkisi vardır. Sahip olduğu coğrafi konum ve ekonomik büyüklük açılarından AB’in bu etkisi sadece Türkiye ile sınırlı kalmamaktadır. AB,

¹⁸ TRANSPORT, Kasım 2005, sa:31

¹⁹ “Türkiye Lojistik Sektör Araştırması-2002”, Power Ekonomi, Ocak – 2003, sa:25

almış olduğu kararlar ve yapmış olduğu uygulamalar ile üye olmasa dahi, ilk evrede Avrupa kıtasında yeralan tüm ÷lkelerde etkisini hissettirmektedir. Avrupalı ÷lkeler de, Norveç ve İsviçre gibi Birliğe üye olmayı rededseler dahi, toplumsal, siyasal ve ekonomik yapılarını AB standartları doğrultusunda gözden geçirerek gerekli değışiklikleri yapmaktadır.

Norveç ve İsviçre'ye benzer koşulların, Türkiye AB ile tam üyelik müzakerelerini yürütmekte olduğu için, daha kapsamlı bir şekilde Türkiye için geçerli olduğu bilinmektedir. Toplumsal, siyasal ve ekonomik gelişim açısından Türkiye kendisine rol modeli olarak AB'ı seçmiştir. Dolayısıyla da AB'nin almış olduğu kararlar ve yapmış olduğu uygulamalar Türkiye'yi doğrudan ve derinden ilgilendirmekte, etkilemektedir.

3. 2. 1. TÜRKİYE’NİN AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE ETKİLİ OLACAK OLAN FAKTÖRLER

Yüzlerce yıldır yüzünü “batı” dünyasına çevirmiş olan, gelişip kalkınabilmek için “batı”da geçerli olan kuralları kabul edip uygulayan Türkiye’de, siyasette ve ekonomide dışa açılma politikalarının hız kazandığı 1980’den beri hızlı ve köklü bir değişim yaşanmaktadır. Avrupa Birliği üyelik süreci de bu değişimi daha da “hızlandırıp”, “derinleştirmektedir”. Bu gelişmelerden sadece Türkiye’deki toplumsal ve siyasal yapı etkilememekte, ekonomi ve sektörler de değiştirmektedir. Bir çok faktörün etkili olduğu, “hızlanmış” ve “derinleşmiş” değişim karşısında lojistik sektörü de kayıtsız kalamamakta, kendisini yeniden yapılandırmaktadır.

Türkiye’nin dışa açılmasıyla birlikte kolaylaşan ithalat sonucunda bilişim teknolojilerinin ithalatı ve kullanımı artmıştır. Gelişen teknoloji, bütün dünyada olduğu gibi, Türkiye’de de iş süreçlerini ve iletişimi kolaylaştırıp değiştirmekte, zamandan ve maliyetlerden tasarruf sağlamaktadır.

Dışa açılma sadece ithalatı arttırmamış ihracat üzerinde de olumlu yansımalar yapmıştır. 1980’li yıllarla birlikte Türkiye’nin ihracatında büyük artışlar yaşanmaya başlanmıştır. İhracatın artması, yani küresel işletmelerle rekabet edip küresel pazarlarda söz sahibi olabilmek, ise Türk işletmelerinin dış dünyada geçerli olan yönetim teknik ve uygulamalarını benimsemeleriyle gerçekleşmektedir. Bu doğrultuda faaliyetlerine devam eden Türk işletmeleri batılı işletmelerinde Japon işletmelerinden öğrendiği Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) kendi bünyelerinde uygulamaya başlamışlardır.

Gelişmiş ülkelere mal satabilmenin başka bir koşulu da o ülkelerde geçerli olan kuralları benimseyip uygulamaktır. Son yıllarda doğal çevre koruma bilincinin gelişmiş ülkelerde artıyor olması bu ülkelere ihracat yapmak isteyen gelişmekte olan ülkelerin benimsenip uygulamaya başladıkları kuralların arasına doğal çevreyi korumayı da eklemiştir. Günümüzde, varlıklarını devam ettirebilmek için gelişmiş ülkelere ihracat yapmak zorunda olan gelişmekte olan ülkeler eskiye oranla doğal çevrenin korunmasına daha çok dikkat etmektedirler.

Avrupa Birliği üyelik sürecinin Türkiye'nin dışı açılmasını "hızlandırıp", "derinleştirdiği" günümüz Türkiye'sinde yukarıda belirtilmiş olan Bilişim Teknolojilerinin kullanımının artması, Tam Zamanında Yaklaşımı uygulamalarının çoğalması ve Doğal Çevre'nin Korunması çalışmalarının lojistik işletmeleri üzerinde önemli etkileri olmaktadır. Avrupalı rakipleriyle mücadele etmek durumunda olan Türk lojistik işletmeleri bu yeni durum karşısında proaktif davrandıkları takdirde başarıya ulaşacaktır.

3. 2. 1. 1. TEKNOLOJİ VE LOJİSTİK YÖNETİMİ

Küreselleşmenin egemen olduğu günümüz iş ortamında işletmeler hızlı bir değişim ve bu değişimin getirdiği yeni tehditler ve fırsatlarla karşıkarşıyadır. Rekabet tüm işletmeleri daha yüksek düzeyde hizmet vermeye iterken, gelişen teknoloji de ürünlerin ömürlerini kısaltarak işletmeleri teknolojik gelişmeye uyumlu olmaya aksi halde pazar payını kaybetme ya da iflas etme riskiyle yüzyüze gelmeye zorlamaktadır.

Artmış olan rekabet koşulları işletmeleri operasyonel verimlilikleri üzerinde tekrar düşünmelerine, maliyetlerini azaltmak için ölçek ekonomilerine odaklanmalarına yol açmıştır. Operasyonel verimliliği arttırmanın yollarından bir tanesi de teknolojiden mümkün olan en iyi şekilde yararlanmaktır. Birçok insanın biraraya gelerek yapacakları işleri makineler, bilgisayarlar aracılığıyla yapmak hem harcanan zamanı azaltmakta hem de işgücü maliyetlerinde tasarruf sağlamaktadır.

Teknolojik ilerlemeler bazı sektörleri ortadan kaldırırken bazı sektörlerin de ortaya çıkmasına yol açmış, bir çok sektörde de köklü değişikliklere sebep olmuştur. Yakın zamana kadar alt ve orta kademe yöneticilere rutin işlerinde kolaylıklar sağlayan teknoloji günümüzde üst düzey yöneticilere alacakları stratejik kararlarda da yardımcı olmaktadır.

Teknolojik gelişmeler iş süreçlerini yeniden belirlediği gibi işletmelerde organizasyon yapılarını da etkileyerek hiyerarşik yapının değişmesine (bilgisayar kullanımının artması sonucu orta kademe yöneticilerin sayılarının ve etkilerinin azalmaları, teknolojiden sorumlu yeni yönetim kademelerinin ortaya çıkması) sebep olmakta ve yeni yönetim tekniklerinin uygulanmalarını beraberlerinde getirmektedir. Teknolojik gelişmeler aynı zamanda iletişimi de kolaylaştırmıştır.

Gelişen teknoloji ve internet, bütün işletmeler için, faaliyet gösterdikleri sektörlerin sınırlarını ortadan kaldırmakta ve onları farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerle işbirliği yapmaya zorlamaktadır. Gelecekte değer yaratmanın önemli bir kısmı, bu gerçekler doğrultusunda işletmenin elinde bulunan mevcut ürün ve hizmet karmasını yeniden değerlendirmesinde yatmaktadır.

Özellikle internet bu dönüşümün gerçekleşmesinde önemli bir etki yapmıştır. Kablosuz iletişime olanak sağlayan teknolojiler, stokların ve nakliye araçlarının, uzaktan, kolayca izlenebilmelerine imkan vermektedir. İnternet portalları da işletmelere operasyonel detayları bir ağ üzerinden diğer işletmelerle paylaşabilmelerine ve gelişmeleri gerçek zamanlı izleyebilmelerine olanak sağlamaktadır.

İnternet taraflar arasındaki iletişimi hızlandırarak kolaylaştırmakta ve hammaddenin tedarikinden üretilmiş olan ürünün nihai kullanıcıya teslimine kadar olan bütün süreçlerde ağırlıklı olarak yer almaktadır. İnternet, kablosuz iletişim ve diğer dijital teknolojiler, teknoloji güdümlü gelişen insiyatifler, işletmelerin birbirleriyle ve müşterileriyle etkileşimlerini değiştirmek suretiyle ekonominin üzerinde ciddi bir etki yaratmıştır²⁰.

Teknoloji ve internet kullanımındaki gelişmeler ve bu gelişmelerin sebep olduğu değişiklikler kendilerini ekonominin genelinde ve sektörlerin hepsinde hissettirirken lojistik de bu değişimden etkilenmiştir. Günümüzde işletmesi, üretim, satış ve bunlar için gerekli işleri tek başına yapan kuruluş değildir artık. Artan rekabet sonucunda sadece uzmanı olduğu işe odaklanmıştır ve uzmanı olmadığı bütün ihtiyaçlarını diğer işletmelerden sağlamaktadır. Dolayısıyla 21. Yy.'ın modern işletmesi aslında bir şebekenin üyesidir. Şebeke üyeleri arasındaki her türlü mal alışverişinde hizmet veren lojistik servis sağlayıcısı işletmelerde teknolojinin ve internetin yoğun olarak kullanılması bir zorunluluk olmuştur. Tedarik zinciri yönetimi için geliştirici bir etkiye sahip olan internet sektörler ve uluslararası iş süreçlerine etkinlik getirmekte ve maliyetleri düşürmektedir²¹.

²⁰ G. T. Lumkin, Gregory G. Dess, "E-Business Strategies And Internet Business Models: How The Internet Adds Value", *Organizational Dynamics*, May-2004, Vol:33, Iss:2, sa:1

²¹ Richard Lancioni, Hope Schau Jensen, Michael F. Smith, "Internet Impacts On Supply Chain Management", *Industrial Marketing Management* (32), 2003, sa:3

İnternetin yoğun kullanımı lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler için maliyetlerde önemli tasarruflar sağlamaktadır. Örneğin UPS 1999 yılında internet kanalıyla mal dağıtımını izlemeye başladıktan sonra gönderilen her bir paket için izleme maliyetini 1,54\$'dan 0,40\$'a düşürmüştür²².

Lojistik işletmelerinde de süreçler ve bu süreçlerin bir araya gelmesiyle oluşan organizasyon yapıları teknoloji ve internetin yoğun kullanımı karşısında değişmekte, yeniden yapılanmaktadır. Bu bağlamda bütün süreçler ve organizasyon kademeleri gözden geçirilmekte, bazı kademeler ve süreçler birleştirilmekte artık ihtiyaç duyulmayan süreçler ve kademeler ise ortadan kaldırılmaktadır. Görev tanımları da bu değişimden etkilenmektedir. Teknoloji sayesinde çalışanlar aynı işler için daha az zaman harcayarak zamandan tasarruf etmeye ancak daha karmaşık işlerden sorumlu olmaya başlamıştır. Günümüzde ileri teknolojiyi kullanacak çalışanların daha eğitilmiş ve bilgili olmaları gerekmektedir. Yüksek teknolojiye sahip olmak ve bunu gerektiği gibi kullanabilmek lojistik işletmelerinde ve lojistik yönetimde önemli bir rekabet avantajı haline gelmiştir.

Teknolojik gelişmelerin önemli sonuçlarından biri de lojistik yönetimde farklı sistemlerin ve tarafların entegrasyonunu sağlayan yazılım programlarının geliştirilmiş olmasıdır. Lojistik yönetimde kullanılan yazılım programları üretim birimlerinin, depoların ve bayiiilerin konumları için en uygun yerleri maliyet ve kalite gibi kriterlere göre belirleyerek uzun vadeli planlamaya da yardımcı olmaktadır.

Lojistik işletmelerinde teknoloji kullanımı işletme içi bilgi sistemleri ve işletmelerarası bilgi sistemleri olarak iki şekilde gerçekleşmektedir²³;

- İşletme içi bilgi sistemleri: Toplam etkinliği ve verimliliği arttırabilmek için işletme içindeki farklı fonksiyonların birbirleriyle işbirliği yapmalarını kolaylaştıran Depo Yönetim Sistemleri, Kurumsal Kaynak Planlama (ERP), Barkodlama ve Radyo Frekans teknolojisi gibi sistemlerdir.

²² Richard Lancioni, Hope Schau Jensen, Michael F. Smith, "Strategic Internet Application Trends In Supply Chain Management", *Industrial Marketing Management* (32),2003,sa:5

²³ Kee-Hung Lai,E.W.T. Ngai,T.C.E. Cheng, "Information Technology Adaptation In Hong Kong's Logistics Industry", *Transportation Journal*, Fall 2005,Vol:44,Iss:4,sa:1

- İşletmeler arası bilgi sistemleri: İşletme dışında farklı taraflar arasında iletişimin sağlanmasında kullanılan teknolojik sistemlerdir. Bu sistemler kırtasiyeciliğin ve idare için harcanan zamanın azalmasına yol açar.

Tedarik zinciri ve lojistik yönetimde internet kullanımının envanter düzeyinde çabuk uyum sağlama, ihtiyaç duyulduğunda taşıyıcıları ilave etme ya da çıkarma, müşteri hizmetlerindeki sorunlara cevap verme hızının artması, uzak yerlerdeki kuruluşların daha etkin yönetimi, tedarik zinciri yönetiminde kağıt kullanımının azalması, ihtiyaç duyulduğu anda aracısız materyal tedarik edilebilmesi, mal sevkiyatının daha doğru takip edilebilmesi, maliyet tasarrufu sağlayan satınalmaların geliştirilmesi, üretim programlarının iyileştirilmesi ile sisteminde ki operasyonel fazlalığın azaltılması gibi yararları bulunmaktadır²⁴.

İnternetin yoğun bir şekilde kullanılması işletmeler için yararlı olduğu kadar zararlı da olabilmektedir. Tedarik Zinciri Yönetimi'nde internet kullanımı karşılıklı bağımlılığın artması, uygulama maliyetleri ve beklentilerde değişim gibi zararlara neden olmaktadır²⁵.

ARTAN KARŞILIKLI BAĞIMLILIK: İşletmelerin sadece kendi işlerine odaklanıp diğer ihtiyaçlarını internet kanalıyla dış kaynaklardan temin etmeleri kendileri için özel olan ve önceden başkalarıyla paylaşmadıkları bilgileri, tanımadıkları kişi ya da kurumlara güvenerek paylaşmaları demektir.

UYGULAMA MALİYETİ: İnternet ile tamamiyle entegre olmuş bir tedarik zinciri yaratmanın donanım ve yazılım masraflarıyla bunun için gerekli olan reorganizasyon masrafları da düşünüldüğünde ucuz bir şey olmadığı anlaşılır.

BEKLENTİLERDEKİ DEĞİŞİME YETİŞEBİLMEK: İnternet tüketicilere büyük bir seçim imkanı ile verdiği siparişin en kısa sürede karşılanması beklentisini doğurmuştur. Kendisinden küçükte olsa rakiplerinden birkaç saniye uzakta olan ve sipariş karşılanmasında zamanla yarışmak zorunda olan işletmeler için bu değişime uyum sağlamak kolay olmamaktadır.

²⁴ Richard Lancioni, Hope Schau Jensen, Michael F. Smith, "Strategic Internet Application Trends In Supply Chain Management", *Industrial Marketing Management* (32),2003,sa:6

²⁵ William M. Lankford, "Supply Chain Management And The Internet", *Online Information Review*,2004,Vol:28,Iss:4,sa:11

İnternet'i yoğun olarak kullanmanın süreçler üzerinde elbette "yararları" ve "sakıncaları" olmaktadır. Önemli olan, bu yarar ya da sakıncalar ile gereğinden fazla, meşgul olmadan olayı olduğu gibi kabul edebilmektir. Lojistik işletmeleri bunu yapabildikleri ölçüde gelişmelere yüzeysel değil detaylarıyla bakabilip proaktif davranabileceklerdir.

ABD'de 250 üretici, 300 dağıtıcı ve 1200 endüstriyel ürün müşterisi işletme arasında internet kullanımının Tedarik Zinciri üzerine olası etkilerini öğrenmek için yapılan bir araştırmadan şu sonuçlar elde edilmiştir²⁶;

ELEKTRONİK TİCARETİN İŞLETMELER ÜZERİNE ETKİLERİ: Üretici, dağıtıcı, ve müşterilerden oluşan gruba göre internetin birbirleriyle olan ilişkilerindeki etkisi asgari seviyede ya da biraz olumlu yönde olmaktadır. Olumlu etkiyi en çok hissedenler, müşteriyle direk temas sağladıkları için, üreticiler olmuştur.

DAĞITICI SEÇİMİNDE ELEKTRONİK TİCARET YETENEĞİNİN ÖNEMİ: Bu faktörü üreticilerin çalışacakları dağıtıcı açısından, müşterilerin de alışveriş yapacakları dağıtıcı açısından değerlendirmeleri istenmiş ve böyle bir yeteneğin önemli olmadığı diğer faktörlerin daha önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

ELEKTRONİK TİCARETTEN BEKLENEN FAYDALAR: Satışların artması, müşterilerin daha fazla işletmenin elinde tutulması, maliyet tasarrufu, stokların azalması, süreçlerin verimliliğinin artması ve devir zamanının azalmasından elektronik ticaretten beklenen faydaların cevaplayıcılar için karşılandığı anlaşılmışken dağıtıcılar açısından stokların azalmasının daha az önemli olduğu, çünkü dağıtıcılar stok azaltmayı kendileri için zaten önemli bir işlev olarak algılamaktadır ve bu görüşün üreticiler tarafından da paylaşıldığı çünkü üreticiler de zaten elektronik ticarete başlamadan önce stoklarını asgari seviyeye indirmişti, anlaşılmıştır.

ELEKTRONİK TİCARETE ENGELLER: Finansal maliyetler, standartların olmayışı, teknik açıdan istenilen seviyeye gilememesi ve hazırlıksız olan ticaret ortakları en büyük engeller olarak görülmüştür.

²⁶ Gail M. Zank, Rober J. Vokurka, "The Internet: Motivations, Deterrents And Impact On Supply Chain Relationship", S.A.M. *Advanced Management Journal*, Spring 2003, Vol:68, Iss:2, sa:10

ELEKTRONİK TİCARETİN GENEL STRATEJİ İÇİNDEKİ ROLÜ: Dağıtıcılar (%25) ve üreticiler (%32) müşterilere göre (%18) elektronik ticaretin rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için önemli bir strateji olduğunu belirterek daha proaktif bir tavır sergilemiştir.

Tedarik Zinciri Yönetimi'nde büyük miktarlarda verinin toplanarak bilgiye dönüştürülmesi ve bu bilginin sınıflandırılıp, güncellenerek zincir içinde yer alan tüm işletmelere gönderilmesi gerekmektedir. Teknolojinin sağladığı imkanlardan yararlanarak bilginin tedarikçi, üretici ve satıcı işletmeler arasında elektronik ortamda aktarılması işletmeler için verimliliği artırma imkanlarını da getirmektedir. Bu sayede işletmeler üretim, stok ve dağıtım politikalarında daha çok kontrol sahibi olabilmektedir.

Tedarik Zinciri Yönetiminde teknoloji kullanımı dört aşamadan geçerek gerçekleşmektedir²⁷.

Birinci Aşama; siparişlerin, faturaların, fişlerin fotokopilerini kapsayan ve bilgi akışının çoğunluğunu temsil eden bir aşamadır. Bilgi teknolojisi ve telekomünikasyon, bilgi sistemlerine önemli bir katkı yapmadığı için tedarik zinciri içindeki bilgi paylaşımı da sınırlı kalmaktadır.

İkinci Aşama; bilgi akımlarının otomasyonu ile emek yoğun süreçlerin ve işlemlerin azaltılmasında önemli bir etkiye sahip olan Elektronik Veri Değişimi (EDI) sistemlerinin gelişimi görülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, tedarik zinciri içinde yer alan farklı işletmelerin farklı teknolojiler kullanmalarından dolayı tedarik zinciri içinde teknolojik standartların uyumlaşmalarının sağlanıp sağlanamayacağıdır.

Üçüncü Aşama: daha entegre olmuş bir yaklaşımı tanımlamaktadır. Tedarik zincirinde yer alan tüm işletmelerde bilgi teknolojileri yoğun olarak kullanılarak sistem içinde kullanılan teknolojiler birbirleriyle uyumlu hale getirilmiştir.

²⁷ Elizabeth A. Williamson, David K. Harrison, Mike Jordan, "Information Systems Development Within Supply Chain Management", *International Journal of Management*,24,2004, sa:9

Dördüncü aşama; tedarik zinciri, tedarikçilerin karşılıklı bilgi alışverişi yaptıkları stratejik ortaklıklarla tanımlanmaktadır. İşletmelerin birbirlerinin veri tabanlarına girebilecekleri portallar gibi yeni arayüzlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Lojistik yönetimi, bir çok işletmenin biraraya geldiği bir süreçler topluluğu olduğu için her şeyden önce taraflar arasındaki bilgi alışverişinin sağlıklı ve eksiksiz yapılması gerekmektedir. Aksi takdirde, yanlış anlaşılma malların yanlış yerlere taşınmasına yol açacak, bu da üretimin aksamasına ve müşteri memnuniyetsizliğine neden olacaktır. Ayrıca çok sayıda malın depolandığı depolarda kullanılan çeşitli depo yönetim programları kullanılmaktadır. Bu programlar sayesinde hangi malın deponun neresinde olduğu, hangi müşteriye ne zaman sevk edilmesi gerektiği vb. faaliyetler eksiksiz bir şekilde yerine getirilmektedir. Teknolojinin yoğun kullanımıyla zaman ve maliyet tasarrufu sağlanarak lojistik faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği artırılmaktadır.

Bilişim teknolojilerinin lojistik sektörüne yararları; işletme ve iletişim maliyetlerinin azalması, hizmet kalitesinin ve verimliliğin artması, zamandan tasarruf edilmesi, mal ve hizmetlerin izlenebilir hale gelmesi, daha etkin bir bilgi ve veri güvenliğine ulaşılması, ürün ve bilgi akışında bütünlük sağlanması, müşteri odaklı hizmet anlayışının yerleşmesi ve daha etkin depo yönetimi'dir²⁸.

Bir işletmenin lojistik yönetimini etkin bir şekilde yapabilmek için o işletmenin tedarik zincirinin her noktasında olup biten bilinmeli, bunun için de gerekli kontrol sistemleri geliştirmeli ve olası bir kriz anında gerekli müdahale en kısa sürede yapılmalıdır. Küçük bir işletme için bu süreçlerin kontrolü, nakliye araçlarının nerede olduğu, envanter yönetimi vb. işlemleri yapmak nispeten kolaydır. Ancak işler büyümeye başlayıp, farklı taşımacılık kolları kullanılmaya başlandığında, diğer işletmelerle ortaklıklara gidilip küresel işletme olduğunda bu işlemlerin hepsini iyi bir şekilde yapabilmek için en son teknolojiden yararlanmak gerekmektedir. Böylece tedarik zinciri içindeki süreklilik sağlanmakta, hata yapma ya da yanlış anlaşılma olasılıkları azalmakta, verimlilik artmaktadır.

²⁸ BT Haber,Lojistik Özel Eki,12-18 Haziran 2006,sa:6

Kendi sınırları içinde, kendilerinden güçlü Avrupa'lı rakipleriyle yoğun bir şekilde rekabet eden Türk lojistik işletmeleri yukarıda belirtilen hususlara dikkat ederek teknoloji kullanımlarını arttırmalıdır. Olayı sadece modern aletlerin kullanılması ile sınırlandırmamaları, yönetim anlayış ve uygulamalarını da bu doğrultuda değiştirmelidirler. Bunları yapabildikleri ölçüde rekabet avantajı sağlayarak rekabette öne çıkabileceklerdir.

3. 2. 1. 2. TAM ZAMANINDA YAKLAŞIMI

İkinci Dünya Savaşı sonrasında savaştan galip çıkan ABD, sanayii malları üretim alanında da küresel liderliğini devam ettirmiştir. Savaşta yenilen ülkeler arasında olan Japonya ise eski ekonomik gücüne kavuşabilmek için uzun süreli bir kalkınma programı hazırlamış, başta ABD olmak üzere savaşın galibi ülkelere uzmanlaşmış kişileri (Edward Deming) Japonya'ya davet edip onlardan üretim ve yönetim alanlarındaki son gelişmeleri, teknikleri öğrenmiştir. Japonlar, Batı dünyasından öğrendiklerini kendi kültürlerine uyarlayarak çalışmalarına devam etmiştir. 1980'li yıllardan itibaren, ABD ve Avrupa ekonomileri krize girip ABD'li ve Avrupa'lı işletmeler de zayıflarken Japonya'da ekonomi düzelmeye, Japon işletmeleri de küresel alanda güç kazanmaya başlamıştır.

20. yy'ın sonlarına doğru kendisi için gerekli olan her şeyi kendisinin üretmesiyle övünen ABD'li GM ve FORD otomobil işletmeleri esasında hiçbir şey üretmediğini söyleyen Japon TOYOTA otomobil işletmesi karşısında gerilemeye başlamıştır. Durum böyle olunca da ABD'li ve Avrupa'lı işletmeler, önceleri Japonların kendileri için yaptıklarını kendileri Japonlar için yapmaya başlayarak, Japon üretim ve yönetim tekniklerini incelemeye, öğrenmeye ve kendi kültürlerine uyarlamaya başlamıştır.

TOYOTA işletmesinin otomobil üretimi için kullandığı Tam Zamanın Yaklaşımı (Just In Time – JIT) bu sayede başta ABD olmak üzere tüm dünyada tanınmaya, kullanılmaya başlanmıştır. JIT vb. Japonların kullandığı teknikleri öğrenme merakı ABD'de o kadar ilerlemiştir ki 1990'lı yılların ortalarında ABD'li üreticilerin Japon üretim ve yönetim teknikleri için yaptıkları eğitim harcamaları ve sermaye yatırımlarının toplamı 950 milyar \$'a ulaşmıştır²⁹.

²⁹ Tony Polito, Kevin Watson, "Just In Time Under Fire, The Five Major Constraints Upon JIT Practices", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, March 2006, Vol:9 Iss: 1, sa:8

Yapılan araştırmalar Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılmasının sebepleri ve sağladığı yararlar olarak şu faktörlere dikkat çekmektedir³⁰.

Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılmasının sebepleri; operasyonların etkinliğini arttırmak, kaliteyi geliştirmek, müşteri tatminini arttırmak, üst yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirmek, rekabetçi bir stratejik avantaj kazanmaktır.

Tam Zamanında Yaklaşımının sağladığı faydalar ise; işçilik maliyetlerinde azalmayla sonuçlanan çeşitli materyallerin kullanımının azalması, hazırlık ve montaj zamanlarının kısalması, iş süreçlerinin kısalması, stokların azalması, malzeme akışının gelişmesi, işlem hacminin artması, gecikme zamanlarında azalma, gelen malzemenin kalite seviyesindeki gelişme, kırtasiyeciliğin azalması, üretilmiş olan malların ile verilmiş olan hizmetlerin reddedilme olasılıklarındaki ciddi azalmalar ve işçilerin şikayetlerinde ciddi azalmalar'dır.

Tam Zamanında Yaklaşımı'nın yukarıda anlatılan faydaları kısa sürede gerçekleşmemektedir. İşletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımının faydalarından yararlanması için, yoğun çalışmalarını kapsayan, uzun bir sürenin geçmesi gerekmektedir. Bir üretim ya da hizmet işletmesinin Tam Zamanında Yaklaşımı'nın faydalarından yararlanmasından önce, Tam Zamanında Yaklaşımı'nı bir bütün olarak kabul etmelerdir. Bu ise işletmenin iş süreçlerini, üretim ya da hizmet sistemlerini ve çoğu durumda da işletme kültürünü değiştirmesi anlamına gelmektedir³¹.

Tam Zamanında Yaklaşımı esas olarak ürüne değil süreçlere odaklanmıştır. Dolayısıyla üretim işletmelerinde olduğu gibi, lojistik işletmelerinin de aralarında bulunduğu hizmet işletmelerinde de uygulanabilmektedir.

³⁰ Mahmoud M. Yasin, Marwan Wafa, Michael H. Small, "Benchmarking JIT: An Analysis Of JIT Implementations In The Manufacturing Service And Public Sectors", **Benchmarking**, 2004, Vol:11, Iss:1, sa:12

³¹ Mahmoud M. Yasin, Michael H. Small, Marwan A. Wafa, "Organizational Modifications To Support JIT Implementation In Manufacturing And Service Operations", **OMEGA The International Journal Of Management Science**, 31, 2003, sa:218

Dağıtım hizmeti alanında faaliyet gösteren işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımı'nı uygulamaya başladıktan sonra önemli oranlarda kazanç sağladıkları yapılan araştırmalarla belirlenmiştir. UPS ve Federal Express gibi dağıtım işletmeleri iş süreçlerinin revize edilerek standardizasyonundan önemli kazançlar sağlamıştır³².

3. 2. 1. 2. 1. TAM ZAMANINDA YAKLAŞIMI VE LOJİSTİK YÖNETİMİ

Tam Zamanında Yaklaşımının temelinde ihtiyaç duyulan malzemelerin tam zamanında teslim edilmesi, teslim alınması ilkesi yer aldığı için sistemin uygulandığı işletmelerde lojistik en önemli konudur.

Tam Zamanında Yaklaşımı gibi Tedarik Zinciri Yönetimi de ürün kalitesinin geliştirilmesi için uygulanmaktadır. Tam Zamanında Yaklaşımı üretim bandındaki süreçlerin geliştirilmesiyle kaliteyi arttırmayı hedeflemektedir. Tedarik Zinciri Yönetimi ise tedarik zincirindeki süreçlerinin geliştirilmeleri ve birbirleriyle entegre edilmeleriyle aynı sonuca ulaşmayı hedeflemektedir. Başarılı bir Tam Zamanında Yaklaşımı uygulamasında tedarikçiler istenilen parçayı istenilen yer ve zamanda teslim etmektedirler. Bunun için tedarikçilerle daha yakın ilişkiler kurularak tedarikçiler üretim planlarına dahil edilmelidir.

Tedarik Zincirinin yönetimi tedarikçilerin sayısının azaltılarak güçlerinin artırılmasıyla tedarikçi ilişkilerinin yönetimini kolaylaştırmayı, tedarikçilerle stratejik ittifaklar geliştirmeyi, beklentilerin karşılanması için tedarikçilerle çalışmayı ve ürün geliştirme sürecinin erken safhalarına tedarikçileri dahil ederek onların yeteneklerinden ve tecrübelerinden yararlanmayı vurgulamaktadır³³.

Artan küreselleşme rekabeti de arttırdığı için günümüzde işletmeler birbirlerine müşteri – tedarikçi olarak bağımlı hale gelmiştir. Müşteri konumunda olan bir işletme esasında daha büyük bir işletmenin tedarikçisi olabilmekte ve her üç işletme karmaşık ilişkilerle birbirlerine bağımlı hale gelmektedir. Bu karmaşık ilişki yumağı içinde olabilecek küçük bir aksama bütün süreci olumsuz etkileyebilmektedir. Dolayısıyla bir işletmenin nihai

³² A. G. E.,sa:220

³³ John T.Mentzer, vd. "Defining Supply Chain Management", *Journal Of Business Logistics*, Vol:22, No:2, 2001, sa:4

başarısı günümüzde onun tedarik zinciriyle entegre olması ve zincirdeki diğer işletmelerle koordine olması konusundaki yönetsel yeteneğiyle doğru orantılıdır³⁴.

Üretim sürecinin bütün aşamalarında stokların düşürülmesi, ürünlerin raflarda bekleme sürelerinin azalması ve daha az tedarikçi ile çalışma yönündeki eğilim Tedarik Zinciri içinde yer alan işletmelerin birbirlerine karşı olan bağımlılıklarını arttırmıştır³⁵. Tedarik Zinciri içinde yer alan işletmelerin herhangi birinin lojistik yönetiminde oluşacak bir aksama Tedarik Zinciri içinde yer alan diğer işletmelerin hepsine olumsuz etki edecektir. Örneğin müşterisinin istediği zamanda teslimat yapamayan bir işletmenin kendi depolama maliyetleri artacak ve bunu müşterisine ya da kendi tedarikçisine yansıtabilecektir. Belki de yaptığı sözleşme doğrultusunda müşterisine ceza ödeyebilecek ve ödemediği cezadan kaynaklanan maliyet artışını beraber çalıştığı diğer işletmelere yansıtacaktır.

Ayrıca Tam Zamanında Yaklaşımıyla çalışan bir Tedarik Zinciri, zincir içinde yer alan işletmelerin birbirleriyle koordineli çalışmalarını da gerektirmektedir. Tedarikçi işletmeler, değişen piyasa koşullarına ve rekabete uyum sağlayarak karlılıklarını azami düzeye çıkarmak için birbirleriyle entegre olmalıdır

Bir işletmenin Tam Zamanında Yaklaşımına dayalı bir Tedarik Zinciri Yönetimine geçebilmesi için; tedarikçilerle ve müşterilerle açıkça bilgi paylaşımını, iş süreçlerini yataylaştırmayı, az sayıdaki tedarikçilere güvenmeyi, organizasyonel ve süreçsel esnekliği arttırmayı, organizasyon sınırları boyunca süreçleri koordine edebilmeyi, süreçler hakkında karar verebilmeleri için personelini güçlendirmeyi ve gerçek zamanlı karar destek sistemlerini ulaşılabilir kılmayı yapması gerekmektedir³⁶.

Tam Zamanında Yaklaşımıyla üretim yapan, faaliyet gösteren bir işletmenin Tedarik Zincirinin yönetimi de farklı olacaktır. Böyle bir işletmede Tedarik Zinciri yönetimi sadece malların bir noktadan diğer bir noktaya taşınması ile sınırlı kalmamaktadır. Tedarik Zinciri bir bütün olarak ele alınmakta, stratejik bir bakış açısıyla hareket edilerek, malların hareketinin yanı sıra bilgi akışını da sağlamak için farklı sistemlerin entegrasyonu gerekli olmaktadır.

³⁴ Hasan Selim, Ceyhan Araz, İrem Özkarahan, "An Integrated Production-Distribution Planning Model In Supply Chain", *International Logistics Congress 2004*, 2-3 December, İzmir.

³⁵ John T. Mentzer, vd. "Defining Supply Chain Management", *Journal Of Business Logistics*, Vol:22, No:2, 2001, sa:9

³⁶ VOKURKA J. Robert, LUMMUS R. Rhanda, "The Role Of Just In Time In Supply Chain Management", *International Journal of Logistics Management*, 2000, Vol:11, Iss:1, sa:8

Tam Zamanında Yaklaşımına göre çalışan bir Tedarik Zincirinde bütün işletmeler birbirleriyle entegre olup Tam Zamanında bilgi alışverişine girer. Bu sayede stokların, atıl kapasitenin ve siparişlerin karşılanma sürelerinin azaltılması sağlanarak teslimat güvenilirliği yükseltilmiş olur.

Tedarik Zincirinin, Tam Zamanında Yaklaşımı doğrultusunda, daha etkin çalışabilmesi için kendi içinde entegre olmasında dikkat edilmesi gereken unsurlar; son kullanıcının istediği hizmet ihtiyaçlarının bilinmesi, envanterin Tedarik Zinciri boyunca nerede konumlandırılacağına bilinmesi ve Tedarik Zincirinin bir bütün olarak yönetilebilmesi için politikaların ve süreçlerin bilinmesi'dir³⁷.

Bir Tedarik Zincirinin, Tam Zamanında Yaklaşımı esasına göre çalışabilmesi, tamamıyla entegre olabilmesi için dört aşamadan geçmesi gerekmektedir³⁸.

Birinci aşama; işletme içindeki her fonksiyon içsel odaklanmıştır, ilerlemeyi görebilmek için spesifik performans ölçümleri geliştirilmiştir, fonksiyonların hepsi yukarıdan idare edilmektedir. Planlama kısa vadeli ve tedarik zinciri boyunca meydana gelen aksaklıklara karşı tepkisel bir yaklaşım vardır.

İkinci aşama; çeşitli aşamalar malların dahili akışının sağlanmasına odaklanarak birbirleriyle entegre olmaya başlar. Bu aşamadaki vurgulama performanstaki iyileşmeden çok maliyet düşürme üzerinedir.

Üçüncü aşama; malların müşteriye doğru akmasından çok organizasyonun içine doğru akmasına odaklanılmasında az bir değer olduğu anlaşılmaya başlanmıştır. Bu, tedarik zincirinin işletmenin kontrolündeki bölümlerinin entegre olmasına ve dışarıdaki malların yönetilmesine odaklanılmasına yol açar.

Dördüncü aşama; işletme dışındaki tedarikçiler ve müşterileri de kapsayacak şekilde tedarik zincirinde tam entegrasyon sağlanır. Entegrasyon ölçek dışında tutum ve

³⁷ A. G. E.,sa:9

³⁸ A. G. E.,sa:11

davranışlardaki değişikliği de beraberinde getirir. Önceden iki ayrı kesimmiş gibi hareket eden taraflar tek kesimmiş gibi ortaklaşa hareket etmeye başlar.

Tam Zamanında Yaklaşımının uygulanabilmesi için taraflar arasında karşılıklı fayda sağlamaya yarayan stratejik bir birliktelik kurulmalıdır. Uygulamasının başlatılmasından sonra tedarikçilerle kurulması gereken ve karşılıklı işbirliğine dayanan bu ilişki uygulamanın başarılı olabilmesi için önemlidir.

İletişimin işletme içinde ve işletme ile müşterileri ve satıcıları arasında geliştirilmesiyle de kredilendirilen Tam Zamanında Yaklaşımı işletmenin farklı fonksiyonel alanlarının entegrasyonunu da gerektirebilmektedir³⁹.

Karşılıklı fayda esasıyla kurulan bu işbirliklerinin devam edebilmesi için, tedarik zinciri boyunca, bilginin ve malzemenin kesintisiz bir şekilde akması gerekmektedir. Bu işbirliği tedarik zincirinde yer alan taraflar arasında etkili bir iletişim olduğu takdirde başarılı olmaktadır. Tedarikçilerin satınalıcıların taleplerine, gerçek zamanlı bilgiye dayanan, kolay erişim imkanları olmalıdır ve tedarikçi programlama bilgisini satınalıcı ile paylaşmalıdır⁴⁰. Bu bilgilerin paylaşımı teslimatların miktarı, kalitesi ve zamanlamasıyla ilgili sorunların çözülmesine de yardımcı olmaktadır.

Tam Zamanında Yaklaşımı üretim süreçlerini basitleştirerek kayıpları önlemeyi savunmaktadır. İşe başlama zamanlarında azalmalar, malzeme akışlarının kontrolü ve koruyucu bakımın vurgulanması fazla stokların azaltılması ya da kaynakların etkin kullanımının yolları olarak görülmektedir⁴¹.

Malzemeleri talep modellerine göre Tedarik Zinciri içinde çekmek tahminlere göre itmeye nazaran organizasyonları taleplerdeki belirsizliğe daha etkin cevap vermeye, Tedarik Zinciri içindeki malzeme akımını geliştirmeye, stokları daha etkin kontrol etmeye ve verilen hizmetin kalitesini arttırmaya yönelmektedir⁴².

³⁹ Damien Power, Amrik S.Sohal, "Human Resource Management Strategies In Just In Time Enviroments:Australian Case Study Evidence", **Technovation**, Vol:20, Iss:7, 2000, sa:377

⁴⁰ Kirstin Zimmer, "Supply Chain Coordination With Uncertain Just In Time Delivery", **International Journal Of Production Economics**, Vol:77, Iss:1, 2002, sa:5

⁴¹ A. G. E., sa:7

⁴² Kirstin Zimmer, "Supply Chain Coordination With Uncertain Just In Time Delivery", **International Journal Of Production Economics**, Vol:77, Iss:1, 2002, sa:8

Farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren ve Tam Zamanında Yaklaşımını uygulayan üretici bir işletmenin, lojistik hizmet sağlayıcısı bir işletme ile anlaşıp bütün lojistik ihtiyacını aynı lojistik işletmesinden sağlaması sonucunda elde edeceği yararlar ise toplam maliyetin azalması sonucunda elde edilen rekabet avantajı, kalitenin artması, değişime daha hızlı cevap verebilmesi, iyileştirilmiş teslimat performansı ve yaratıcılık seviyesinin yükselmesidir⁴³.

Uluslararası alanda Tam Zamanında Yaklaşımı esasıyla kaynak temin edilmesinde başarılı olabilmenin kuralları; alıcı ve satıcı arasındaki iletişimin daha etkinleştirilerek proaktif bir yaklaşımla zaman farklılıklarından daha iyi yararlanmanın sağlanması, alıcı satıcı ilişkilerinin daha da geliştirilerek lojistikte de ölçek ekonomilerinin sağlanması ve gümrük işlemlerinin hızlandırılarak gümrüklerden daha hızlı geçişlerin sağlanması'dır⁴⁴.

Çokuluslu işletmelerin uluslararası tedarik politikalarını her ülkede geçerli olan farklı yasal ve teknik düzenlemelerden dolayı, Tam Zamanında Yaklaşımı doğrultusunda oluşturmak ve uygulamak lojistik işletmeleri için de kolay olmamaktadır. Lojistik işletmeleri bu duruma uyum sağlayabilmek için süreçlerini değiştirmekte, kendilerini yeniden yapılandırmaktadır.

Hız, zamanında teslimat yapılabilmesi için önemlidir. Yapılan küçük bir hatanın üretim bandının hepsini durdurabilmesi gibi birkaç saat gecikmeli yapılan bir teslimat da tüm üretim sürecini olumsuz etkileyebilmektedir.

Tam Zamanında Yaklaşımının üretim ve envanter sistemlerine uyumu daha küçük miktarlarda ama daha fazla oranlarda ve daha çok zamanlarda mal sevkiyatını arttırmaktadır⁴⁵.

⁴³ Favcett E. Stanley,Lauro M. Birou, "Exploring The Logistics Interface Between Global And JIT Sourcing", **International Journal Of Physical Distrubition And Logistics Management**,1992,Vol:22,Iss:1,sa:3

⁴⁴ Ajoy Das,Robert B. Handfield, "Just In Time And Logistics In Global Sourcing:An Emprical Study", **International Journal Of Physical Distrubition And Logistics Management**,1997,Vol:27,Iss:3/4,sa:24

⁴⁵ Juha Matti Lehtonen,Jan Holmstrom, "Is Just In Time Applicable In Paper Industry Logistics", **Supply Chain Management**,1998,Vol:3,Iss:1,sa:13

Tam Zamanında Yaklaşımının uygulandığı tedarik zincirlerinde müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmek için bütün değer zinciri boyunca üretim süreçleri ve hacimlerde esnek olmak gerekmektedir⁴⁶.

Tam Zamanında Yaklaşımının uygulandığı üretim işletmeleriyle çalışan lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler, üretim sistemin maliyetlerinin kendilerine yansıtıldığını düşünmekte ve bu durumdan hoşnut olmamaktadır. Üretim işletmeleri ise az sayıda ya da tek lojistik hizmet sağlayıcısı işletme ile çalışıyor olmaktan dolayı ve kendi kontrollerinde olmayan bir işletmeye bağımlı hale geldiklerini düşündükleri için bu durumdan hoşnut olmamaktadır.

Denizyolu ve Demir yolu taşımacılıkları, Tam Zamanında Yaklaşımının uygulanmasında Havayolu ve Karayolu taşımacılıkları gibi kazançlı olmamaktadır. Bu taşımacılık yolları lojistiğin vazgeçilmez unsurlarındandır. Ancak hız ve adrese teslimatta Havayolu ve Karayolu taşımacılıkları kadar etkin olmadıkları için Tam Zamanında Yaklaşımının uygulanmasında ilk evrede tercih edilen taşımacılık seçenekleri arasında öncelikli olarak yer almamaktadır.

Büyük hacimli malların taşınmasında deniz yolu ağırlıklı olarak tercih edilmektedir ancak küçük hacimli mallar söz konusu olduğunda karayolu ve havayolu zaman kazanmak için daha yoğun olarak kullanılmaktadır. Tüm taşımacılık yolları içinde demiryolları Tam Zamanında Yaklaşımının gerektirdiği sık aralıklarla ve küçük partilerle teslimatların değil büyük hacimli sevkiyatların yapılmasına daha uygun olduğu için Tam Zamanında Yaklaşımının uygulanmasında ilk zarar gören taşımacılık yolu olmuştur⁴⁷.

Lojistik Konseyi (CLM) üyesi 200 işletme arasında yapılan bir araştırmaya göre Tam Zamanında Yaklaşımının lojistik hizmet sağlayıcıları üzerindeki etkileri olarak ortaya çıkan unsurlar şunlardır⁴⁸.

⁴⁶ Somer Prasad, Jasmine Tata, Manu Madan, "Build To Order Supply Chains In Developed And Developing Countries", *Journal Of Operations Management* 23(2005),sa:10

⁴⁷ Mmarilyn Helms, Parthasarati Dileepan, "Transportation Issues For Supply Chain Management", *Business Forum*,2005,Vol:27,Iss:1,sa:8

⁴⁸ Richard Gernain, Cornelia Droge, Nancy Spears, "The Implications Of Just In Time For Logistics Organization Management And Performance", *Journal of Business Logistics*,1996,Vol:17,Iss:2,sa:19

- Tam Zamanında Yaklaşımı, performans ölçüm kriterlerinin formelleşmesine yol açar. İyi performans bilgisi lojistik yöneticilerine sistemin yönünü daha iyi oluşturmalarına yardımcı olur.
- Tam Zamanında Yaklaşımına göre üretim yapan işletmeler sadece kendi işlerine odaklanacakları için lojistik gibi karmaşık bir iş için konusunda uzman bir işletmeden dış destek almayı tercih etmektedir.
- Tam Zamanında Yaklaşımında hiyerarşiden uzak durulup esnek bir yapılanmaya gidildiği için lojistik bölümü çalışanları kendilerini güçlendirilmiş hissetmekte, eğer bu ihtiyaç dış kaynaklardan temin ediliyorsa dış kaynak konumundaki lojistikçi daha istekli olmaktadır.
- Tam Zamanında Yaklaşımı, lojistik hizmet ihtiyacının karşılanmasında, lojistik bölümü dışındaki diğer bölümlerin, özellikle üretim ve pazarlamanın katılımını gerektirir. Lojistik stratejisinin oluşturulmasındaki bu geniş katılım Tam Zamanında Yaklaşımının bütün sistemi ele almasında önemli önceliği olan fonksiyonlar arası etkileşimin anlaşılmasını sağlar.
- Tam Zamanında Yaklaşımı lojistik fonksiyonu için organizasyon yapılarının basık olması konusunda önemli bir etkiye sahip değildir. Yöneticilerin kontrol alanı bu yaklaşımla artmaktadır ama ilişkilerin nasıl kurulacağı ve sürdürüleceği işletmenin büyüklüğüyle ilgilidir.
- Bu sistemde üretici işletme herhangi bir stok tutmamakta, ihtiyaç duyduğu anda bunu tedarikçisinden sağlamaktadır. Dolayısıyla üreticinin stok maliyetini lojistik hizmet sağlayıcısı ya da tedarikçisi karşılıyor olarak da algılanabilmektedir.

Tam Zamanında Yaklaşımı aşırı üretim ve bu aşırı üretimin neden olduğu gereksiz satınalma ve taşımacılık faaliyetlerinden doğacak israfı önlemeye çalışmaktadır. Sistem işletmenin sadece üretim faaliyetlerinde değil bütün fonksiyonlarında uygulanmaktadır. Tam Zamanında Yaklaşımı stok kontrolü, satınalma ve tedarikçiler üzerinde önemli bir etkiye sahiptir⁴⁹.

⁴⁹ Ken Altenburg v.d., "Just In Time Logistics Support For The Automobile Industry", **Production and Inventory Management Journal**, Second Quarter 1999, Vol:40, Iss:2, sa:12

Tablo 11’de de görüldüğü üzere Tam Zamanında yaklaşım ile tedarik zinciri yönetimi arasında yakından bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların niteliği, üretim tarzı ya da biçimi, değişimi yönetebilme, kalite unsurlarının uygulanması bizzat tedarik zinciri yönetimini etkilemektedir.

TABLO 11: TAM ZAMANINDA YAKLAŞIMI VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNİN ELEMENTLERİ

TAM ZAMANINDA YAKLAŞIMININ ELEMENTLERİ	TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNİN ELEMENTLERİ
ÇAPRAZLAMA EĞİTİLMİŞ ÇALIŞANLAR	ÇAPRAZLAMA FONKSİYONEL DÜŞÜNME
BİRBİRLERİNE BAĞLANMIŞ ÜRETİM HÜCRELERİ	BİRBİRLERİNE BAĞLANMIŞ TEDARİK ZİNCİRİ DÜĞÜMLERİ
KÜÇÜK PARÇA ÜRETİMİ	İKMAL İÇİN ÜRETİLMEK
STOK YATIRIMINDA AZALMA	HER DÜĞÜMDE HEDEF STOK MİKTARININ BELİRLENMESİ
HIZLI EKİPMAN DEĞİŞİMİ	KISA DEVİR ZAMANLARI
TOPLAM VERİMLİ BAKIM	HER DÜĞÜMDE GÜVENİLİR SİSTEMLER
YAKIN TEDARİKÇİ İLİŞKİLERİ	GÜNLÜK TEDARİKÇİ ENTEGRASYONU
YAKIN MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ	MÜŞTERİ STOĞUNUN İKMALİ
TALEPLE SENKRONİZE EDİLMİŞ ZAMAN ÇİZELGELERİ VE PROGRAMLAR	ARZ VE TALEBİN SENKRONİZE EDİLMESİ
KAYNAĞINDA KALİTE	HER DÜĞÜMDE KALİTEYLE UYGUN GÜVENİLİR DÜĞÜMLER
KANBAN ÜRETİM KONTROLÜ	TALEP ÇEKME DERECESESİ
ÜRETİM ÇEKME	TALEP İÇİN ÜRETMEK YA DA AŞIRI ÜRETMEK
HER BİR GÜN İÇİN HER BİR ÜRÜNDEN BİRAZ ÜRETMEK	HER GÜN ÜRÜNÜN %90’INI ÜRETMEK
SÜREKLİ GELİŞME	PERFORMANSA GÖRE GÖZDEN GEÇİRİP GEREKLİ DÜZELTMELERİ YAPMAK
GÖRSEL KONTROL	BÜTÜN ZİNCİR BOYUNCA BİLGİNİN GÖRÜNEBİLİRLİĞİ
DEĞİŞMEZ ÜRETİM SEVİYELERİ	BÜTÜN ZİNCİR BOYUNCA AYNI ZAMAN ÇİZELGELERİ VE PROGRAMLAR
TEDARİKÇİLERDEN ÜRETİMİ ÇEKMEK	ENTEĞRE OLMUŞ LOJİSTİK VE DAĞITIM

KAYNAK: Robert J. Vokurka, Rhanda R. Lumnus, “The Role Of Just In Time In Supply Chain Management”, *International Journal of Logistics Management*, 2000, Vol:11, Iss:1, sa:9

3. 2. 1. 3. DOĞAL ÇEVRENİN KORUNMASI FAALİYETLERİNİN LOJİSTİK YÖNETİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Günümüzde küresel alanda yaşanan hızlı değişim, gelişim ve bu gelişimin sonucunda karşılaştığımız çevre kirliliği işletmelerin faaliyet gösterdikleri alanları, bu alanlardaki faaliyetlerini, süreçlerini ve tüm bu gelişmelerin sonucu olarak da yönetim anlayışlarını değiştirerek, doğal çevrenin korunmasını işletmeleri etkileyen en önemli dış çevre faktörlerinden birisi yapmıştır. Doğal çevrenin korunması son yıllarda üzerinde en çok durulan konulardan olmuştur.

Gelişmiş ülkeler sanayileşmelerini tamamlayıp, “bilgi toplumu” ya da “kapitalizm sonrası toplum” olarak isimlendirilen aşamaya geçtikleri için bu toplumlarda çevre bilinci daha yüksek seviyelerde olmakta, doğal çevrenin korunması için daha fazla çalışma yapılmaktadır. Fakat gelişmiş ülkelerde kişi başına tüketim oranları da yüksek olduğu için çevreye verilen zarar da diğer ülkelerden yüksek olmaktadır.

Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu gelişmekte olan ülkeler ise tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş aşamasını tamamlamadan sanayileşmeyi seçtikleri, seçmek zorunda kaldıkları için hızlı ve kontrolsüz bir şekilde sanayileşmektedir. Bu da doğal çevreye büyük zarar vermektedir.

Sanayileşmenin istenmeyen sonucu olan çevre kirliliği dünyada önemli boyutlara ulaşmıştır. Dünyanın en gelişmiş ülkelerinden biri olarak gösterilen ABD'de çevre bilinci artmış olmasına rağmen ABD'nin tek başına toplam olarak çevreye vermiş olduğu zarar dünyanın bir çok ülkesinin verdiği zararların toplamından fazladır. Dünya nüfusunun %5'ni barındıran ABD, yıllık dünya karbonmonoksit tüketiminin %50'sini gerçekleştirmektedir⁵⁰. Benzer şekilde, büyük bir hızla sanayileşmekte olan Çin de çevre için büyük bir tehdit oluşturmaktadır.

⁵⁰ Benita M. Beamon, “Designing The Green Supply Chain”, *Logistics Information Management*, 1999, Vol:12, No:4, sa:10

Gelişmekte olan ülkelerde doğal çevrenin korunması konusunda gelişmiş ülkelere göre daha duyarsız kalınmasının nedenleri arasında doğal çevrenin korunması faaliyetlerinin maliyetlerinin de yüksek olması gelmektedir. Halbuki doğal çevrenin korunması amacıyla katlanılan maliyetler sınırlı kadar yüksek değildir. Kirlenmemiş çevrenin sağlayacağı yararlar, kaynak azalmasına yol açıp insan sağlığına zarar verilmeyeceği için, katlanılacak maliyetlerden daha yüksektir.

Özellikle, kurulan fabrikaların konum yerlerinin seçiminde meteorolojik olayların dikkate alınmaması çevredeki bitki, hayvan ve insan yaşamında önemli sorunlara yol açmakta ve atmosfere bırakılan atıklar hava, su ve toprak üzerinde olumsuz etki yapmaktadır⁵¹.

Motorlu taşıt araçlarının egzoz borularından çıkan gazlar da çevreye ve insan sağlığına zarar vermektedir. Yanlış konumlandırılmış bir otoyol, yanlış konumlandırılmış bir fabrika gibi, hem yeşil alanı yok edecek hem de üzerinden geçecek araçların egzoz borularından çıkacak zehirli gazlar ile havayı kirletecektir. Ayrıca bu araçların çalışırken çıkarmış oldukları ses düzeyinin fazlalığı da, yani gürültü, sanayileşmenin istenmeyen sonuçları arasında yer almaktadır. Gürültü insan sağlığı üzerinde olumsuz etkilere sahiptir.

Yapılan araştırmalar gürültünün insan sağlığı üzerindeki olumsuz etkilerini fizyolojik etkiler, psikolojik etkiler ve sosyal yaşama dair olan etkiler olarak üç başlıkta toplamıştır⁵².

Fizyolojik Etkiler: İşitme kaybı, işitme duyası ve işitme organında zarar, aşırı adrenalin artışına bağlı rahatsızlıklar.

Psikolojik Etkiler: Davranış bozuklukları, sinir sisteminde bozukluklar, huzursuzluk, zihinsel işlevlerde yavaşlama, konsantrasyon bozukluğu, uyku düzeninin bozulması.

⁵¹ İsmet Uysal, Ersin Karabacak, Tülay Tütenocaklı, "Çanakkale Çimento Fabrikası Bacalarından Çıkan Tozların Zeytin Ağaçlarının Gelişimi Ve Verimi Üzerine Etkileri", *Ekoloji Dergisi*, Ekim-Aralık 2003, No:49, sa:7

⁵² Halil Kumbur, Duygu Havva Özsoy, Zafer Özer, "Mersin İlinde Hassas Bölgelerde Gürültü Düzeylerinin 1998-2002 Yılları Arasındaki Değişiminin Araştırılması", *Ekoloji Dergisi*, Ekim-Aralık 2003, No:49, sa:6

Sosyal Yaşama Etkisi: Çalışanların iş verimi ve üretkenliğinin azalması.

Kamuoyunda çevre bilincinin artması sonucunda doğal çevreyi koruma amacıyla yapılan düzenlemeler ile harcamalar da artmıştır. Düzenlemelerin sayısındaki artış ve bu düzenlemelere uyum için yapılan faaliyetler, işletmeler için önemli bir maliyet unsuru olmaya başlamıştır. Çevre koruma düzenlemeleri işletmelerin yatırım, üretim ve dağıtım kararlarını etkilemekte, politikalarını şekillendirmektedir. Konunun artan önemini anlayıp, reaktif değil de proaktif davranarak bu konuda yaptıkları harcamaları gider olmak yerine uzun vadede kendileri için kazanç olarak gören işletmeler, çevre konusunda her geçen gün daha duyarlı hale gelen kamuoyu karşısında itibar kazanacakları için rekabette öne geçebilecektir. Doğal çevrenin korunması için yapılan çalışmalar işletmeler için bir gider alanı olduğu kadar yeni bir rekabet alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Birçok yazar çevreciliğin iyi bir iş becerisi yarattığı ve bir tehdit olarak değil bir fırsat olarak algılandığı konusunda hemfikirdir⁵³.

Çevresel konularla ilgili stratejilerin etkin bir şekilde uygulanabilmeleri için dikkat edilmesi gereken unsurlar üst yönetimin desteği ve katılımı, çevrenin alınacak her kararın bir parçasının olmasının sağlanması ile çevresel politikaların oluşturulup izlenmesinde reaktif değil proaktif bir tutumun izlenmesidir⁵⁴.

Çevre korumanın önemini anlamış ve bu doğrultuda faaliyetlerine devam eden bir işletmenin elde edeceği yararlar ise, ürün yaşam eğrisinin maliyetinin azaltılmasıyla karlılığın artması, çevreye zarar veren tehlikeli maddelerin girdi olarak alınmamasının yaratacağı maliyet avantajı, atık maddelerin muhafazasının ve nakledilmesinin zorlaştığı ve pahalılaştığı günümüzde atık maddenin olmamasının sağlayacağı maliyet avantajı, çevreye duyarsız bir işletme olarak tanınmanın yol açacağı kötü itibarın olmamasıyla sağlanan maliyet avantajı, çevreye duyarsız davranan işletmelerin maruz kalacağı yasal düzenlemelere maruz kalmamanın sağlayacağı maliyet avantajı, daha temiz, daha güvenli fabrikalar ile kötü

⁵³ Kristie McIntyre v. d., "Logistics Performance Measurement And Greening Supply Chains: Diverging Mindsets", *International Journal of Logistics Management*, 1998, Vol:9, Iss:1, sa:12

⁵⁴ Paul R. Murphy, Richard F. Poist, Charles D. Braunschweig, "Management Of Environmental Issues In Logistics, Current Status And Future Potential", *Transportation Journal*, Fall 1994, Vol:34, Iss:1, sa:11

çevreden doğan sağlık problemlerinin olmamasının sağlayacağı maliyet avantajı olarak özetlenebilir⁵⁵.

Lojistik faaliyetleri ekonomi ile yakından ilişkilidir. Ekonominin iyi olduğu durumlarda, üretim ve tüketim artacağı için, lojistik faaliyetleri de artacak, ekonominin kötü olduğu durumlarda ise azalacaktır. Dolayısıyla lojistik işletmelerinin faaliyetleri ve işletmelerin Tedarik Zinciri Yönetimi ekonomik dalgalanmalardan yakından etkilenmektedir.

Lojistik işletmeleri ekonomiye ve müşterilerine sağladıkları faydaların yanında çevreye de zarar vermektedir. Çevreye verdikleri zarar bakımından lojistik işletmeleri faaliyet gösterdikleri taşımacılık koluna, kullandıkları yakıtların cinslerine, sahip oldukları araçların tiplerine ve sayılarına göre çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır.

Taşımacılık faaliyetleri (kullanılan araçlardan havaya karışan zararlı gazlar ve yol yapımı için doğal çevrenin tahrip edilmesi) çevreye zarar vererek ekolojik dengenin bozulmasına neden olmaktadır. Bozulan ekolojik denge de iklimsel değişiklikleri arttırdığı için lojistik işletmeleri üzerindeki çevre baskısı her geçen gün artmaktadır. Teknolojinin ilerlemiş olması doğal çevrenin korunması konusunda lojistik işletmelerine çeşitli yararlar sağlamış olmasına rağmen henüz istenilen düzeye gelinilememiştir.

Çevreciliğin lojistik sektörü üzerindeki etkileri “lojistik sahasının genişlemesi” ve “çevre korumanın lojistik faaliyetler üzerindeki etkisi” olarak iki başlıkta sınıflandırılmaktadır⁵⁶.

Lojistiğin sahasının genişlemesi: Önceleri üreticiden tüketiciye malların ulaştırılması önemliken günümüzde tersine lojistik olarak da isimlendirilen ve tüketicilerin iade ettikleri

⁵⁵ Benita M. Beamon, “Designing The Green Supply Chain”, **Logistics Information Management**,1999, Vol:12,No:4,sa:11

⁵⁶ Paul R. Murphy,Richard F. Poist,Charles D. Braunschweig, “Management Of Enviromental Issues In Logistics,Current Status And Future Potential”, **Transportation Journal**,Fall 1994,Vol:34,Iss:1,sa:13

ya da kullandıkları malların taşınması yani tüketiciden üreticiye doğru olan mal akışı da önem kazanmaktadır.

Çevre korumanın lojistik faaliyetleri üzerindeki etkisi: Tehlikeli olan, çevreye zarar verme ihtimali olan maddelerin paketlenmesinde, taşınmasında, depolanmasında lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler daha etkin ve verimli olmak zorundadır.

Çevreye karşı duyarlılık bakımından lojistik işletmeleri üç grupta toplanmaktadır⁵⁷;

- Birinci ve en az hevesli grupta yapılan yasal düzenlemelere sadece tepki veren, ekstradan bir çaba içine girmeyen işletmeler vardır.
- İkinci grupta, yasal düzenlemelere tepki vermenin de ötesinde olayın ciddiyetini kavramaya başlamış olan ve bir şeyler yapmak isteyen işletmeler yer almaktadır.
- Üçüncü grupta, reaktif değil proaktif davranan, olayın ciddiyetini kavramış ve bu konuda çalışmalar yapan işletmeler yer almaktadır.

Lojistik Yönetimi Konseyi (CLM) üyeleri arasında yapılan bir araştırmaya göre ABD’li yöneticiler arasında gelecekte çevrecilik ve lojistikle ilgili olabilecek önemli konular, bu konuların etkileri ve stratejileri hakkında şu sonuçlar ortaya çıkmıştır⁵⁸;

Önemli konular: Cevaplayıcılar tehlikeli ve katı atık maddelerin taşınmasını çevrenin lojistiğe en önemli yansımaları olarak görmüştür. Su-hava-koku kirliliği ikincil öneme sahiptir.

Önemli etkiler: Kaza yapmış olan taşıt araçlarının parçalarının ve ufak parçaların paketlenmesi ile nakliyecileri en önemli etkiler olarak görülürken bunların iadelerinin etkileri ikincil derecede öneme sahiptir.

⁵⁷ Thomas J. Goldsbay, Theodore P. Stank, “World Class Logistics Performance And Environmentally Responsible Logistics Practices”, *Journal of Business Logistics*, 2000, Vol:21, Iss:2, sa:8

⁵⁸ Paul R. Murphy, Richard F. Poist, Charles D. Braunschweig, “Management Of Environmental Issues In Logistics, Current Status And Future Potential”, *Transportation Journal*, Fall 1994, Vol:34, Iss:1, sa:15

Önemli stratejiler: Materyallerin geri dönüşümleri, tekrar kullanılmalari ve tüketimlerinin azaltılmaları kullanılan en önemli üç strateji olarak görülmüştür.

ABD’de lojistik yöneticileri arasında lojistiğin çevresel çalışmalarla olan ilgisi hakkında yapılan başka bir araştırmada ulaşılan sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenmektedir⁵⁹.

- Cevaplayıcıların %60’ı mevcut çevresel çalışmaların işletmelerinde “yüksek” derecede önemli olduğunu belirtmişken %5’i “önemsiz” ya da “az önemli” olduğunu ifade etmiştir.
- Organizasyon içinde çevresel konularla ilgilenen birim güvenlik, sağlık vb. konularla ilgilenmek üzere kurulmuş ayrı bir birimdir.
- Cevaplayıcıların %61’i işletmelerinde çevresel politikalarla ilgili olarak yazılı ve sözlü kuralların olduğunu belirtmiştir. %30’u çevresel politikalar hakkında işletmelerinde yazılı ve sözlü olmayan kuralların olduğunu belirtmişken %9’u çevreyle ilgili bir kuralın olmadığını belirtmiştir.
- Genel olarak lojistik, çevresel politikaların oluşturulmasından ziyade uygulanmasıyla ilgilidir. Cevaplayıcıların %42’si lojistiğin çevresel politikaların uygulanmasında önemli role sahip olduğunu %32’si de lojistiğin çevresel politikaların oluşturulmasında önemli role sahip olmadığını belirtmiştir.
- Çevresel konulara cevap olarak lojistikte en çok kullanılan stratejiler materyallerin geri dönüşümü, tüketimin azaltılması ve materyallerin tekrar kullanılmasıdır. En az kullanılan stratejiler ise devletin daha fazla katılımının ya da yasal düzenlemelerin artırılmasıdır.
- Çevreye olan ilgi imalat sanayinde faaliyet gösteren ya da büyük hacimde olan işletmelerde daha fazladır.
- Çevresel konulara ilgi açısından ABD’li ve Avrupalı işletmeler arasında deneysel bir fark çıkmamıştır. Örneğin her iki bölgede de lojistik yöneticileri çevresel konulara olan ilgilerinin en önemli sebebi olarak yasal düzenlemeleri göstermiştir.

⁵⁹ A. G. E.

Lojistik faaliyetlerinin çevreye vermiş olduğu zararı azaltmak için ilk önce lojistik operasyonların çevreye etkilerinin ne olacağı belirlenmeli, daha sonra bu etkilerin nasıl azaltılacağı saptanarak yapılması gerekenlerin öncelikleri çıkartılmalıdır⁶⁰.

Yol güvenliği, araçlarda kullanılan yeni teknolojiler, enerji tüketimi ve tüm bu unsurların doğal çevre ile olan etkileri düşünüldüğünde çevre ve lojistik etkileşiminin ne kadar yoğun olduğu da anlaşılmaktadır. Lojistikçilerin şebeke dizaynından, satınalmaya, taşımacılık yönetimi, stok yönetimi, materyallerin elleçlenmesi, paketlenmesi, iade edilen malların teslimatı ve satış sonrası hizmet yönetimini de içeren bir çok konuyla ilgi olmalarından dolayı fiili olarak çevreyle ilgili her stratejiye dahil oldukları anlaşılmaktadır⁶¹.

Doğal çevre ile bu kadar içiçe geçmiş olan lojistik işletmeleri, çevreye daha az zarar vermek için çaba göstermekte, çeşitli programlar uygulamaktadır.

ABD’de yapılan bir araştırmaya göre lojistik hizmet sağlayıcısı işletmeler yasal düzenlemelere uymak, çevreyle ilgili maliyetleri kontrol etmek, toplumsal beklentilere cevap vermek ve potansiyel davaların olasılığını azaltmak için çevre koruma politikaları uygulamaktadır⁶².

Aynı araştırmada lojistik işletmelerinin çevre koruma politikalarını uygulamamalarının sebepleri olarak çevre korumanın yüksek maliyeti, kaynak kısıtlamaları, üst yönetiminin yeterli desteğinin olmaması, konu hakkındaki bilgi eksikliği, yapılan yasal düzenlemelerin ne olduğu ve hangi dereceye kadar etkili oldukları hakkındaki belirsizlik ile teknolojik yetersizlik faktörlerinin rol oynadığı ortaya çıkmıştır⁶³.

Bazı gelişmiş ülkeler kendi ulusal sınırları içinde doğal çevreye zarar vermemek için, çevreyi kirletici nitelikteki zararlı sanayi atıklarını çevre koruma konusunda uluslararası anlaşmalara taraf olmamış gelişmekte olan ülkelerin lojistik işletmelerine taşıtmakta, atıkları gelişmekte olan ülkelere göndermektedir. Özellikle de denizyolu taşımacılığı bu amaç için

⁶⁰ Kristie McIntyre v. d., “Logistics Performance Measurement And Greening Supply Chains: Diverging Mindsets”, *International Journal of Logistics Management*, 1998, Vol:9, Iss:1, sa:14

⁶¹ Thomas J. Goldsbay, Theodore P. Stank, “World Class Logistics Performance And Environmentally Responsible Logistics Practices”, *Journal of Business Logistics*, 2000, Vol:21, Iss:2, sa:10

⁶² Paul R. Murphy, Richard F. Poist, Charles D. Braunschweig, “Role And Relevance Of Logistics To Corporate Environmentalism-An Empirical Assesment”, *International Journal of Physical Distribution And Logistics Management*, 1995, Vol:25, Iss:2, sa:5

⁶³ A. G. E.

kullanılmakta ve zararlı sanayi atıkları denize kıyısı olan gelişmekte olan ülkelerin ulusal sınırlarına ücret karşılığında ya da gizlice bırakılmaktadır.

Çevreye zararlı sanayi atıklarının taşınmalarının yanında meydana gelen deniz kazalarıyla denizlere akan gemi yakıtları da ekolojik dengenin bozulmasında önemli rol oynamaktadır.

Lojistiğin çevreye zarar vermemesinin önündeki engeller maliyetler, zaman / hız, güvenilirlik, depolama ve e-ticaret olarak beş grupta toplanmaktadır⁶⁴.

Maliyetler: Lojistiğin amacı maliyetleri azaltmaktır. Çevre korumanın getirmiş olduğu büyük maliyetleri kimse karşılamak istememektedir. Devletin ve işletmelerin bu maliyetleri karşılaması gerektiği yönündeki baskı artmaktadır.

Zaman / hız: Lojistiğin en önemli unsurlarından olan zaman, çevreyi en çok kirleten ve en etkisiz kullanan enerji seçenekleriyle karşılanmaktadır. Karayolu ve havayolu taşımacılığındaki artış zaman kısıtlamalarından kaynaklanmaktadır.

Güvenilirlik: Malların en az kırılma oranı ya da zararlı teslimi önemlidir. Bu konuda denizyolu ve demiryolu taşımacılığı kötü bir üne sahiptir. En güvenilir olan taşıma seçenekleri havayolu ve karayolu da çevreye en zararlı olan seçeneklerdir.

Depolama: Depolama ihtiyacının azaltılması lojistik için önemli bir unsurdur. Ancak bu ihtiyacın azaltılması demek malların konteynırlarla (enerji tüketerek ve çevreye zarar vererek) taşınması demektir.

⁶⁴ Jean-Paul Rodrigue, Brian Slack, Claude Contois, "The Paradoxes Of Green Logistics", **The Handbook of Logistics And Supply Chain Management**, London, Pergamon, Elsevier, 2001, (çevrimiçi), http://people.hofstra.edu/Jean-paul_Rodrigue/downloads/WCTRgreen.pdf, 15.07.2006

E – Ticaret: E – ticaretin artması daha küçük hacimli malların daha hızlı teslim edilmeleri demektir. Bu da havayolu ve karayolu taşımacılığının kullanımlarının artması anlamına gelmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AVRUPA BİRLİĞİ ÜYELİK SÜRECİNİN TÜRK LOJİSTİK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ VE BİR ARAŞTIRMA

4. 1. ARAŞTIRMANIN ÖZELLİKLERİ

“Değişmeyen tek şey değişimdir” ifadesinin genel bir kural haline geldiği günümüz koşullarında yaşanan hızlı ve sürekli değişimler, bu ortamda faaliyetlerine devam etmeye çalışan işletmeleri derinden etkilemektedir. Proaktif davranıp değişime uyum sağlayabilmek, değişimi yönlendirebilmek için işletmeler kendi bünyelerinde, iş süreçleri ve örgütsel yapılanmalarında köklü değişikliklere gitmektedirler.

Ekonomik olarak yaşanan durgunluk ve dalgalanmaların dışında siyasal olarak ülkeler arasında yapılan uluslararası antlaşmalar da piyasaları derinden etkilemekte, yönlendirmektedir. Yaşanan tüm bu gelişmeler işletmelerin faaliyetlerini hergeçengün zorlaştırarak geleceklerini tehdit eder duruma gelmiştir. Bu durum karşısında işletmeler de, değişime uyum sağlayarak, faaliyetlerine devam edebilmek ve gelişebilmek için yeni arayışlara başlamışlardır.

Bu araştırmanın amacı, çalışmanın teorik bölümünde anlatılmış olan, işletmelerin faaliyetleri yönlendirerek etkileyen uluslararası siyasal antlaşmalardan bir tanesi olan Türkiye'nin Avrupa Birliği Üyelik Süreci'nin Türk Lojistik Sektörüne etkilerine ilişkin sektörün düşüncelerinin, Türkiye'de lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler arasında gerçekleştirilen anket çalışması ile incelenerek sektör için örnek teşkil edecek şekilde sonuçlarının ortaya konmasıdır.

Çalışmanın teorik bölümünde uluslar arası ticaretin artmasının uluslar arası lojistiğe olan talebi arttırdığı, lojistik ve tedarik zinciri yönetimlerinin iç içe geçtiği, Avrupa Birliği entegrasyonunun ve Avrupa Birliği üyelik sürecinin, AB'a üye ve üye olmayan ülkelerde faaliyet gösteren, lojistik işletmeler üzerinde etkili olduğu, bu sürecin yararları ve sakıncaları anlatılarak işletmeler için uzun vade de büyüme ve gelişme fırsatı sunacağı belirtilmektedir.

Araştırmanın anket sonuçlarının AB üyelik sürecinin olası etkilerine yönelik Lojistik işletmelerinin görüşlerinin incelenmesi açısından, gelişmekte olan Türk lojistik sektörü için bir önemi bulunmaktadır. Bu araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar Türk ekonomisinin diğer sektörleri için de, AB üyelik sürecinin etkilerinin neler olabileceği konusunda bir dayanak teşkil ederek o sektörün AB ile uyumunu kolaylaştıracaktır.

4. 2. ARAŞTIRMA ALANI

Araştırma, üretilen, satılan kısacası ekonomik olarak bir değer ifade eden her türlü mal ve hizmetin üretim öncesinde ve sonrasında her türlü taşınmasında, dağıtımında görev alan lojistik işletmeleri arasında gerçekleştirilmiştir. Ekonominin canlanmaya başladığı dönemlerde mal sevkiyatının da artmaya başlaması, durgunluğa girdiği dönemlerde de mal sevkiyatının azalmaya başlamasından dolayı lojistik sektörü ekonominin can damarlarından biridir. Sektörün iyi bir şekilde incelenmesi ekonominin hangi durumda olduğu ve gelecekte hangi durumda olacağı konularında önemli sayılabilecek ipuçları vermektedir.

Fortune Türkiye dergisi'nin Temmuz 2008 tarihli sayısında yer alan "Türkiye'nin en büyük 500 şirketi" başlıklı araştırmasında yük ve yolcu taşımacılığı ile lojistik sektörlerinde yer alan 18 işletmenin toplam 9.244.875.459 YTL'ye ulaşan satışları da sektörün Türkiye ekonomisinde önemli bir yer teşkil ettiğinin bir göstergesidir.

Türkiye'de faaliyet gösteren işletmeler arasında dernekleşme oranı, AB ile kıyaslandığında, düşük seviyelerde kalmaktadır. Bu durumun önemli sebepleri arasında AB ile karşılaştırıldığında Türkiye'de genel ekonomi içinde kayıt dışı ekonominin yüksek seviyelerde olması sayılabilmektedir. Türkiye'de kurumsal bir şekilde çalışan büyük işletmelerin verilerine ulaşılabilirken kurumsallıktan uzak bir şekilde faaliyet gösteren küçük işletmelerin verilerine ulaşamamaktadır.

Lojistik sektöründe de durum bu şekildedir. Türkiye'de faaliyet gösteren lojistik işletmeleri üç demek çatısı altında toplanmışlardır. Bu demekler; Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND), Ro – Ro Gemi İşletmecileri ve Kombine Taşımacılar Derneği (RO – DER)

ve Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği'dir (UTİKAD). UND ağırlıklı olarak karayolu taşımacılığı yapan işletmelerin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. UND'nin kurucusu olan ama daha sonra Çetin Nuhoglu ile anlaşmazlığa düşüp UND'den ayrılan Saffet Ulusoy'un girişimleriyle kurulan RO – DER üyeleri arasında karayolu taşımacılığı yapan işletmeler çoğunluktadır.

1986 yılında kurulan UTİKAD ise, diğer iki derneğe kıyasla, lojistik sektörünün bütün alanlarında faaliyet gösteren işletmelerin bir araya gelmesiyle kurulmuş bir dernektir. Çalışmanın teorik bölümünde lojistik sektörü bir bütün olarak incelendiği, yani karayolu – denizyolu – demiryolu ya da havayolu taşımacılığı olarak bir ayrıma gidilmediği için, uygulama bölümündeki araştırma da UTİKAD üyeleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Asya ve Avrupa kıtaları'nda yer alan İstanbul, Türkiye ekonomisi içinde en önemli merkez konumundadır. Fortune Türkiye dergisi'nin Temmuz 2008 tarihli sayısında yer alan "Türkiye'nin en büyük 500 şirketi" araştırmasında İstanbul'un, 500 işletme arasında 251 işletme ile toplam işletmelerin % 50, 2'sine evsahipliği yaptığı ortaya çıkmıştır. İstanbul'da yer alan 251 işletme, 337 milyar YTL olan 500 işletmenin toplam satışlarının, % 58, 45'i olan 197 milyar YTL'sini gerçekleştirmektedir.

Nüfus yoğunluğunun ve ekonomik faaliyetlerin fazla olduğu Avrupa yakası da İstanbul ekonomisi için de önemli bir merkez konumundadır. Dolayısıyla çalışmanın araştırma kısmı, genel merkezleri İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan UTİKAD üyeleri arasında bir anket aracılığıyla yapılmıştır.

Anket yönteminin olumlu yönlerini aşağıdaki gibi belirtebiliriz¹;

- Genellikle başka bir yöntemle bilgi toplama imkanı olmadığı durumlarda daha da önemlidir.
- Daha kısa sürede bilgi elde edilebilmektedir.
- Daha az harcamayla bilgi elde edilebilmektedir.

¹ Rauf Arıkan, Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 5. Baskı, sa:107

- İyi planlanmış bir anket çalışması ile oldukça doğru ve faydalı veriler elde edilebilmektedir.
- Anket yöntemiyle çok sayıda birime ulaşmak mümkündür.

4. 3. ARAŞTIRMA MODELİ

Çalışmada AB Üyelik Sürecinin Türk Lojistik Sektörüne Etkilerine yönelik sektörde faaliyet gösteren işletmelerin görüşleri incelenmek amaçlanmıştır. Mevcut bir durumun varolduğu gibi ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Dolayısıyla araştırma, tarama modelidir.

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez².

İstanbul ili, Avrupa yakasında merkezleri bulunan UTİKAD üyesi lojistik işletmelerinin AB Üyelik Süreci'nin Türk Lojistik Sektörüne Etkileri'ne ilişkin görüşleri incelenmiştir.

Tarama modellerinin tek başına uygulandığı araştırma yaklaşımları olmakla birlikte, taramanın yer almadığı bir başka araştırma modelinin tek başına varolması düşünülemez³.

4. 4. VERİLERİN TOPLANMASI

Anket formu hazırlandıktan sonra, soruların cevaplayıcılar tarafından doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını belirleme aşamasına geçilmiştir. Bu aşamada UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı ve aynı zamanda İstanbul Üniversitesi Ulaştırma Ve Lojistik Yüksekokulu Öğretim Üyesi Kosta SANDALCI ile yüzyüze görüşülerek karşılıklı çalışılmıştır. Kosta SANDALCI ile 13 Aralık 2007 ve 11 Ocak 2008 tarihleri arasında 5 defa görüşülmüştür. 11 Ocak 2008 tarihinde, üzerinde anlaşmaya varılan anket formu BALNAK Nakliyat Ve Lojistik

² Karasar, Niyazi.Bilimsel Araştırma Yöntemi.NOBEL Yayın Dağıtım,ANKARA,15.Baskı,sa:77

³ Karasar, Niyazi.Bilimsel Araştırma Yöntemi.NOBEL Yayın Dağıtım,ANKARA,15.Baskı,sa:77

Hizmetleri Ticaret A. Ş. çalışanlarından 13 kişiye 18 Ocak 2008 ile 8 Şubat 2008 tarihleri arasında uygulanarak bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışmada cevaplayıcılar ile yüzyüze görüşülerek anket soruları hakkındaki görüşleri alınmıştır. Kosta SANDALCI ile yapılan görüşmelerde anket çalışmasının merkezleri İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan UTİKAD üyeleri arasında yapılacağı kendisine iletilmiştir. Çalışmanın UTİKAD tarafından yapılmış gibi gösterileceği, bu konuda UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı olarak kendisinin bir üst yazı yazıp üyelere bu üst yazı ile dağıtılacağı, bu sayede ankete katılım oranının yüksek ve geri dönüş zamanlamasının da hızlı gerçekleşebileceği konusunda kendisiyle mutabık kalınmıştır.

Pilot çalışmanın sonlandırılıp, elde edilen sonuçların yorumlanmasından ve cevaplayıcılardan gelen görüşler doğrultusunda anket formunda gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra 6 Mart 2008 tarihinde Kosta SANDALCI ile tekrar iletişime geçilmiştir. Bu sefer kendisinden, daha önceki görüşmelerde üzerinde anlaşılmış olan, üst yazı istenmiştir. Kosta SANDALCI, elektronik ortamda göndermiş olduğu cevap yazısında “sert” ifadelerle ve “kesin” bir şekilde yazmayı taahhüt ettiği üst yazıyı yazmayacağını belirtmiştir. Bu aşamadan sonra, çalışmanın teorik kısmında lojistik sektörü bir bütün olarak ele alındığı için sektörün diğer iki derneği olan UND ve RO – DER ile temasa geçilmeyerek UTİKAD üyeleri arasında uygulamanın yapılmasına başlanmıştır.

İletişim bilgileri belirlenen, 185 lojistik işletmesine 10 Mart 2008 tarihinde posta aracılığıyla anket formları gönderilmiştir. 31 Mart 2008 tarihine kadar geçen sürede 15 tane geri dönüş olmuştur. 1 – 30 Nisan 2008 tarihleri arasında cevap alınamayan 170 işletme, ikişer kez telefonla aranarak ve bu işletmelerden 75 tanesi bir kez ziyaret edilerek anket formunun cevaplanması talep edilmiştir. 2008 yılı Nisan ayı içerisinde yapılan telefon görüşmeleri ve ziyaretler sonucunda 20 işletmeden cevaplanmış olarak anket formları teslim alınmıştır. Nisan ay’ı içinde Posta aracılığıyla gelen 10 anket formu ile birlikte 1 Mayıs 2008 tarihinde toplam cevaplanan anket sayısı 45’e ulaşmıştır.

1 Mayıs 2008 / 10 Temmuz 2008 tarihleri arasında 185 işletme ikişer kez aranmış, ziyaret edilemeyen işletmeler, ziyaret edilen öncekilerle beraber ziyaret edilmiştir. 2008 yılı Haziran ay’ı içinde UTİKAD üyesi lojistik işletmeleri yöneticilerinin şahsi e – posta adreslerine ulaşılmış ve her bir adrese anket formu 3’er kez gönderilmiştir. Bu dönemde 15

anket formundan cevap alınmıştır. Cevap alınan 15 işletme ile birlikte toplam 60 işletmeden cevap alınmıştır.

4. 5. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

10 Mart 2008 tarihinde başlanılan anket uygulaması, başlangıcından sonraki 4. Ay'ında, zaman kısıtlamasından dolayı, 10 Temmuz 2008 tarihinde sonlandırılmıştır. Uygulamanın gerçekleştirildiği 4 ay'lık zaman zarfında toplam 60 lojistik işletmesinden cevap alınabilmiştir. 185 işletmeye ulaşılmasının hedef alındığı bir çalışmada ulaşılan işletme sayısının 60'da kalması düşündürücüdür. Araştırmaya katılım oranının düşük kalmasında UTİKAD Yönetim Kurulu Başkanı Kosta Sandalcı'nın, başlangıçta yazmayı taahhüt ettiği ve UTİKAD üye işletmelerine gönderilen anket formuna ilave edilecek olan yazıdan herhangi bir sebep belirtmeksizin vazgeçmesinin dışında sebeplerde vardır.

Yargıtay Cumhuriyet Başsavcılığı tarafından 14 Mart 2008 tarihinde, anket formlarının posta ile gönderildiği hafta, iktidar partisi AKP aleyhine açılan kapatma davası kırılğan durumda olan Türk ekonomisini derinden etkileyerek bir belirsizlik ortamı doğurmuştur. 2007 yılı ortalarında ABD'de ipotekli konut finansman sisteminde (mortgage) başlayan ve kısa zamanda ABD dışına çıkarak bir domino taşı gibi bütün dünyayı etkileyen finansal krizin sanayiye de sıçraması Türkiye'de ki belirsizlik ortamını daha da kötüleştirmiştir. Döviz kurunun düşük kalması sonucunda artan ithalat Türkiye'de cari açığı arttırmıştır. Türkiye'nin iç ve dış borç stokunun toplamı 2002 yılından beri hızlı bir şekilde artarak 2008 yılı Ocak ayı itibarıyla 336,6 milyar YTL'ye ulaşmıştır⁴. 2006 ve 2007 yıllarında yapılan özelleştirmeler, hem Türkiye içindeki hem de Türkiye dışındaki konjonktürel olumsuzluklardan dolayı, 2008 yılında aynı hız ve tutarlarda gerçekleştirilememiştir. Yaşanan tüm bu gelişmeler sonucunda Türkiye'de cari açığın finansmanında olumsuzluklar yaşanmaya başlamıştır. Bu durum karşısında Türkiye'de hem yeni kaynak temin ederek iç ve dış borcu ödeyebilmek hem de cari açığı finanse edebilmek için faizler arttırılmıştır. 2008 yılında petrol fiyatlarında yaşanan hızlı artışlar, petrol ihtiyacı artan dünya ekonomisinin geleceği için, tehlike sinyali anlamına gelmektedir. 2008 yılı başlarında 100 \$'ı görüp görmeyeceği tartışılan petrol fiyatları rekor

⁴ www.vergiportali.com/cevrimiçi,22-07-2008

üstüne rekor kırarak Temmuz 2008 tarihinde 149 \$'a çıkmıştır⁵. Yükselen petrol fiyatları yüzlerce ürünün ham maddesini tedarik etmeyi ve neredeyse ürünlerin tümünü bir yerden diğerine taşımayı daha pahalı hale getirir⁶ Petrol fiyatlarında da yaşanan hızlı artış sonucunda Türkiye'de ekonomi daralmaya başlamıştır.

Daralmakta olan bir ekonomide mal talebi ve sevkiyatı azalacağı için zararlı çıkan sektörlerin başlarında lojistik gelmektedir. Ayrıca lojistik işletmelerinin bir numaralı gideri olan petrol fiyatlarında yaşanan artışlar, ekonomi küçülerek rekabetin artmış olmasından dolayı lojistik hizmet tüketicisi olan müşterileri konumundaki işletmelere de yansıtılmamaktadır. Türkiye'de de durum böyle olmuştur. Türk lojistik sektörü iç ve dış faktörlere bağlı olarak yılbaşından bu yana % 15 daralmıştır⁷. Küçülmekte olan bir sektörde işletmeler kendi geleceklerinin ne olacağıyla ilgilenip günlük sorunlarına vakit ayırmayı, üniversitelerden gelen ve sektörünün bütününe ilgilendiren bir konuda yapılan araştırma talebine cevap vermeye göre daha fazla tercih etmektedirler. Nitekim bu çalışmada da durum belirtilen şekilde gerçekleşmiştir.

Telefon ile yapılan görüşmelerde işletmelerden alınan cevaplar arasında “ ilgili kişi şu an ofiste değil” ya da “ilgili kişi şu an bir toplantıda” vb. ifadeler ilk sıraları almıştır. Bu cevaplara karşılık olarak “ilgili kişi”ye nasıl ulaşılabileceği ya da “ilgili kişi”nin anket formunun üzerinde yer alan iletişim bilgilerinden araştırmacıya ulaşip ulaşamayacağı sorulduğunda ise “ilgili kişi”ye durumun iletileceği belirtilmiştir. Aradan geçen zaman zarfında “ilgili kişi” araştırmacıya ulaşamadığı için gerekli iletinin yapılıp yapılmadığı belli değildir.

İşletmelere yapılan ziyaretlerde ise “patron” ya da “müdür”e danışılmadan sorulara cevap verilemeyeceği belirtilmiştir. Araştırmacı tarafından çalışmanın amacının işletmenin gizli bilgilerine ulaşarak bu gizli bilgilerden bir çıkar sağlamak olmadığı, ayrıca cevaplayıcının bizzat işin kurucusu, sahibi, en üst seviyede görevli müdürü olması gerekmediği ifade edilmiş ise de cevaplanmış olan anket formları “patron”, “müdür” ya da “en üst seviyede görevli müdür” tarafından onaylanmış olduğu yönünde durumlarla, çoğunlukla, karşılaşmıştır. Bu durum araştırmacı da lojistik sektöründe işletme sahipleri /

⁵ CUMHURİYET,21 Temmuz 2008,sa:13

⁶ Daniel Altman, “Küresel Ekonomide 24 Saat”,çev:Fezal Gülfidan,Optimist Yayınları,İstanbul,2007,sa:171

⁷ www.utikad.org.tr/haberler,çevrimiçi,22-07-2008

yöneticilerinin otoriter bir kişiliğe sahip oldukları düşüncesi doğmuştur. Yöneticilerin şahsi e – posta adreslerine ulaşarak anket formunun cevaplanması rica edildiğinde ise bu isteğin kişilik haklarının ihlali olduğuna dair ifadelerle de karşılaşılmıştır.

Yukarıda belirtilen sebeplerden ve zaman kısıtlamasından dolayı 185 işletmeye ulaşmanın hesaplandığı araştırma da 60 işletmeye ulaşılabilmiştir.

Araştırma da kullanılan yöntemle ilgili olumsuzluklar da vardır. Bu olumsuzlukları şu şekilde belirtebiliriz.

Anketlerin olumsuz ve ya güç yönleri⁸;

- Anketlerde elde edilen bilgiler, deneysel veriler gibi ölçü ve tartı sonuçları değil, beyan ve yanıt durumundadırlar. Bu yönden çeşitli nedenlerden kaynaklanan (hatırlamamak, bilmemek, yanlış hatırlamak, kasıtlı olarak yanlış cevaplandırmak gibi) hatalar içerebilmektedir.
- Eğitilmiş ve deneyimli personele sahip olmak her zaman mümkün değildir.
- Aylarca süren anketlerde, bu süre içerisinde değişen bir çok hususlar (ortam ve bireyler), sonuçları etkiler.
- Anketler, kanunsuz eylemler (vergi kaçakçılığı, uyuşturucu ticareti, tüketicinin aldatılması vs.) ve dini inanışlar konusundaki araştırmalar için uygun bir yöntem değildir.

4. 6. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI

Araştırmada veri toplama araçları ile elde edilen bilgilerin çözümlenmesi SPSS 15 paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Verilerin incelenmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma tanımlayıcı istatistikleri kullanılmıştır. Elde edilen ortamların değerleri arasındaki farkın anlamlılık düzeyi ise Ki-Kare yöntemi kullanılarak sınanmıştır.

⁸ Rauf Arıkan, Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 5. Baskı, sa: 108

4. 7. BULGULAR VE YORUM

4. 7. 1. ARAŞTIRMAYA KATILAN LOJİSTİK İŞLETMELERİNİN TANIMLAYICI ÖZELLİKLERİ

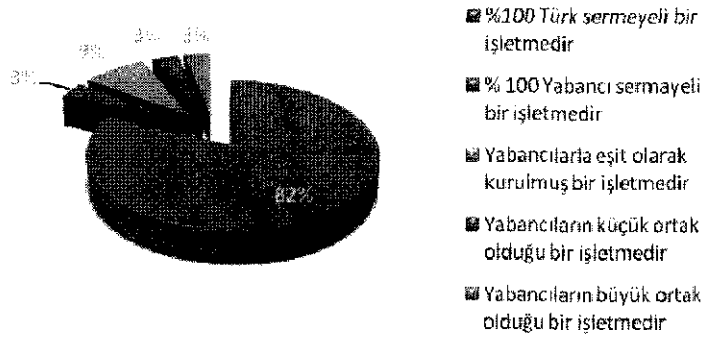
Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin sermaye yapıları:

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin sermaye yapılarına göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir. Buna göre örneklem grubunun % 82’si Türk sermayeli, % 3’ü yabancı sermayeli, % 8’i yabancılarla eşit hisseli, % 3’ü yabancıların küçük ortak, % 3’ü ise yabancıların büyük ortak oldukları işletmelerdir.

Tablo 1: Lojistik İşletmelerinin Sermaye Yapıları

İşletmem;	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
%100 Türk sermayeli bir işletmedir	49	81,7	81,7	81,7
% 100 Yabancı sermayeli bir işletmedir	2	3,3	3,3	85,0
Yabancılarla eşit olarak kurulmuş bir işletmedir	5	8,3	8,3	93,3
Yabancıların küçük ortak olduğu bir işletmedir	2	3,3	3,3	96,7
Yabancıların büyük ortak olduğu bir işletmedir	2	3,3	3,3	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

Şekil 1: Lojistik İşletmelerin Sermaye Yapıları



Yukarıdaki rakamlardan da anlaşılacağı gibi lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler arasında yerli sermayenin hakim olduğu işletmeler çoğunluktadır. Lojistik sektörü her ne kadar son zamanlarda yabancıların ilgisini çekiyor olsa bile elde edilen sonuçlardan yabancı sermayenin bu alana girmekte çekimser kaldığını anlaşılmaktadır. Yabancı sermayenin ilişkili olduğu işletmelerin, elde edilen sonuçlara göre, toplam işletmelerin %18'inde olması ileride yabancıların bu alana yatırım yapma olasılıklarının olduğunu göstermektedir. Türkiye'de siyasi ve ekonomik istikrarın sağlanması halinde lojistik sektöründe yabancıların payı artacaktır.

Hüküm süren istikrarsızlık ve küresel krize rağmen iyi bir potansiyel vaad eden işletmeler yabancılar tarafından dikkatlice izlenmekte, ortak olunmakta ya da satın alınmaktadır. Kendi alanında lider konumunda olan UN Ro – Ro işletmesinin ABD'li bir yatırım fonu tarafından 2007 yılında 910 milyon euro karşılığında alınması yabancıların sektöre olan ilgisi için iyi bir örnek teşkil etmektedir. 1993 yılında her bir hissesi için 60 bin \$ ödenerek kurulan (ki bu bedelin yarısı olan 30 bin \$'lık kısmı peşin kalan yarısı ise taksitle ödenmiştir) UN Ro – Ro işletmesinin 2007 yılında her bir hissesinin 4.752.000 euro (7,2 milyon \$) karşılığında el değiştirmesi⁹ de sektörün sahip olduğu potansiyel değer için iyi bir örnek teşkil etmektedir.

⁹ FORTUNE TÜRKİYE, Kasım 2007, Sayı:2, sa:25-28

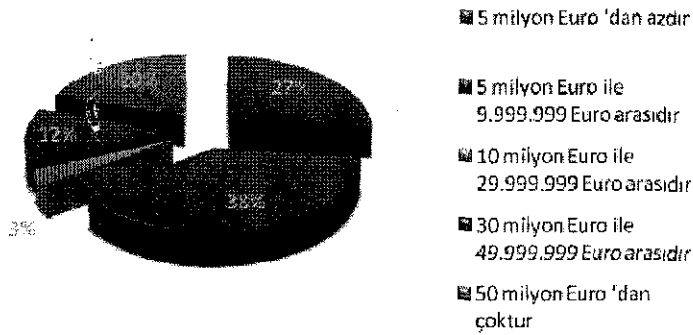
Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin ciroları:

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin cirolarına göre dağılımı Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre örneklem grubunun % 27’sinin cirosu 5 milyon Euro’nun altında, % 38’inin cirosu 5-9.9 milyon Euro arası, % 3’ünün cirosu, 10-29.9 milyon Euro arası, % 12’sinin cirosu 30-49.9 milyon Euro arası, % 20’sinin cirosu ise 50 milyon Euro’nun üzerindedir.

Tablo 2: Lojistik İşletmelerin Ciroları

İşletmenin cirosu;	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
5 milyon Euro 'dan azdır	16	26,7	26,7	26,7
5 milyon Euro ile 9.999.999 Euro arasındır	23	38,3	38,3	65,0
10 milyon Euro ile 29.999.999 Euro arasındır	2	3,3	3,3	68,3
30 milyon Euro ile 49.999.999 Euro arasındır	7	11,7	11,7	80,0
50 milyon Euro 'dan çoktur	12	20,0	20,0	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

Şekil 2: Lojistik İşletmelerin Ciroları



İşletmelerin cirolarından elde edilen bilgiler işletmelerin KOBİ tanımına uyduğunu göstermektedir. Bilindiği gibi mikro işletme olarak kabul edilebilmek için cironun AB’de 2 milyon euro’ya kadar, Türkiye’de ise 1 milyon euro’ya kadar olması gerekirken küçük işletme sayılabilmek için ise cironun sırasıyla 10 milyon euro ve 5 milyon euro’ya kadar olması gerekmektedir¹⁰.

Örneklem grubunda yer alan işletmelerin %27’sinin cirosu Türkiye ölçütlerine göre küçük işletme %38’nin cirosu ise AB ölçütlerine göre küçük işletme olarak değerlendirilmektedir. Anket formunu cevaplayan işletmelerin büyük kısmının AB ölçütlerine göre küçük işletme sayılmaları sektörün yarattığı iş hacmi açısından önemli bir göstergedir. Hizmet sektörü olmasına rağmen işletmeler, bir sanayi işletmesi kadar ciro yapabilmektedir.

10 milyon euro ve fazla ciroya sahip işletmelerin oranının toplam içinde %35’lerde kalması sektörün küçük ve benzer ciroya sahip işletmelerden oluştuğu anlamına gelmektedir. İşletmelerin büyüklüklerinin ve cirolarının birbirleriyle yakın seviyelerde olması vermiş oldukları hizmetinde yakın seviyelerde olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle kendisini diğerlerinden farklılaştırmış olan işletmelerin sayısı azdır.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin cirolarının geldiği alan:

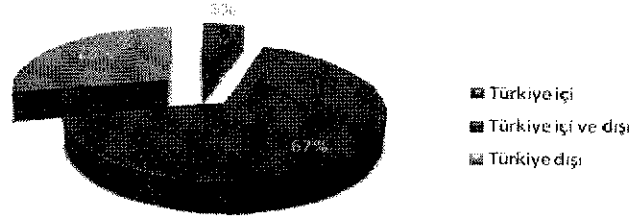
Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin cirolarının geldiği alana göre dağılımı Tablo 3’de verilmiştir. Buna göre örneklem grubunun % 5’inin cirosunun büyük bir bölümü Türkiye içi, % 67’sinin Türkiye içi ve dışı, % 28’inin Türkiye dışından gelmektedir.

¹⁰ <http://www.kobitek.com/makale.php?id=70,cevrimici,23.07.2008>

Tablo 3: Lojistik işletmelerin Cirosunun Büyük Bir Bölümün Geldiği Coğrafi Alan

İşletme ciromun büyük kısmın geldiği coğrafi alan	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Türkiye içi	3	5,0	5,0	5,0
Türkiye içi ve dışı	40	66,7	66,7	71,7
Türkiye dışı	17	28,3	28,3	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

Şekil 3: Lojistik işletmelerin Cirosunun Büyük Bir Bölümün Geldiği Coğrafi Alan



Araştırmaya katılan işletmelerin büyük kısmının cirosunun Türkiye içinden ve dışından geliyor olması işletmelerin çalıştıkları, gelir sağladıkları alan açısından bir yere bağlı olmadıklarını, riski dağıttıklarını göstermektedir. Lojistik işletmeleri “uluslararasılaşmaktadır”.

Lojistik işletmelerinin Türkiye içinden dışından gelir elde etmeleri Türkiye'nin dış ticaretinin hızla artarak 2007 sonunda 277,2 milyar \$ olarak gerçekleşmesi¹¹nin bir sonucudur. Türkiye'nin ihraç mallarını taşıyan işletmeler ithal mallarını da taşımaktadırlar.

¹¹ www.tuik.gov.tr/altkategori,cevrimiçi,23.07.2008

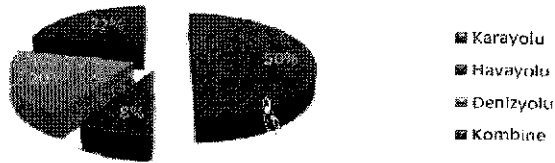
Örneklem grubundaki lojistik işletmelerin en fazla kullandıkları taşımacılık türü:

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin en çok kullandıkları taşımacılık türüne göre dağılımları Tablo 4’de verilmiştir. Buna göre örneklem grubunun % 50’si karayolu, % 8’i havayolu, % 20’si denizyolunu ağırlıklı olarak kullanırken, % 22’si kombine taşımacılık yapmaktadır.

Tablo 4: Lojistik işletmelerin En Çok Kullandıkları Taşımacılık Türü

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Karayolu	30	50,0	50,0	50,0
Havayolu	5	8,3	8,3	58,3
Denizyolu	12	20,0	20,0	78,3
Kombine	13	21,7	21,7	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

Şekil 4: Lojistik işletmelerin En Çok Kullandıkları Taşımacılık Türü



Araştırmaya katılan şİletmelerin yarısının ağırlıklı olarak karayolu taşımacılığını kullanmaları “lojistik” denildiği zaman “karayolu taşımacılığı”nın T¼rkiye’de akıllara ilk gelen kavram olmasını da açıklamaktadır. Diğer taşımacılık yollarından yararlanma hen¼z istenilen seviyeye gelememiştir.

%22’lik bir oran ile kombine taşımacılığının en çok kullanılan ikinci taşımacılık t¼r¼ olması ise karayoluna verilen ağırlığın azalmakta olduğunu ifade etmektedir. Sekt¼r¼n AB’a uyumu açısından bu ¼nemli bir g¼stergedir. ¼nk¼ AB, lojistik de ağırlıklı olarak bir taşımacılık kolunun kullanılmasını istememekte, kombine taşımacılığa geçilmesini istemektedir. Karayolu taşımacılığının ağırlığı azalmakta diğer taşımacılık yollarının ise artmaktadır. Bu eğilim devam ettiği s¼rece, AB’nın lojistik de farklı taşımacılık yollarının kullanılarak dengenin sağlanması doğrultusundaki isteğine uyum sağlama da b¼y¼k bir zorluğun yaşanması beklenmemektedir.

**4. 7. 2. ARAŞTIRMAYA KATILAN LOJİSTİK İŞLETMELERİNİN AB ÜYELİK
SÜRECİNİN LOJİSTİK SEKTÖRÜNE ETKİLERİNE YÖNELİK
DEĞERLENDİRMELERİ**

Örnekleme grubundakiki lojistik işletmelerinin sektörün mevcut durumuna ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin lojistik sektörünün mevcut durumuna ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5: Lojistik Sektörünün Mevcut Durumuna İlişkin Değerlendirmeler

	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Lojistik faaliyetlerde AB ülkelerine entegrasyonda sorunlar vardır	60	3,9667	1,19273	3,32	37,297	,000
Lojistik sektörü verimsiz çalışmaktadır	60	3,2333	1,29362	2,30		
Lojistik sektörünün pazar hacmi yeterli değildir	60	3,4000	1,39247	2,55		
Lojistik sektörüne ilişkin yasal düzenlemeler yetersizdir	60	4,1500	1,32544	3,50		
Farklı taşıma türleri (kara, hava, deniz, demiryolu) arasında yeterli derecede entegrasyon yoktur	60	4,0833	1,21141	3,33		

Buna göre; “Lojistik faaliyetlerde AB ülkelerine entegrasyonda sorunlar vardır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.96, “Lojistik sektörü verimsiz çalışmaktadır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.23, “Lojistik sektörünün pazar hacmi yeterli değildir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.40, “Lojistik sektörüne ilişkin yasal düzenlemeler yetersizdir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin

ortalaması 4.15, “Farklı taşıma türleri (kara, hava, deniz, demiryolu) arasında yeterli derecede entegrasyon yoktur” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.08’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 37.297$, $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin ; “Lojistik faaliyetlerde AB ülkelerine entegrasyonda sorunlar vardır”, “Lojistik sektörüne ilişkin yasal düzenlemeler yetersizdir” “Farklı taşıma türleri (kara, hava, deniz, demiryolu) arasında yeterli derecede entegrasyon yoktur” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları, “Lojistik sektörünün pazar hacmi yeterli değildir”, ifadesine kısmen katıldıkları, “Lojistik sektörü verimsiz çalışmaktadır” ifadesi hakkında kararsız kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya katılan işletmeler arasında “Farklı taşıma türleri (kara, hava, deniz, demiryolu) arasında yeterli derecede entegrasyon yoktur” ifadesine olan katılım kombine taşımacılığın kullanım oranının %22’ler seviyesinde olmasının da bir göstergesidir. Farklı taşıma türleri arasında entegrasyon istenilen seviyelerde olsaydı kombine taşımacılığın kullanım oranı da daha yüksek olabilecekti. Sektöre ilişkin olan yasal düzenleme eksikliği de bu sonucun çıkmasında etken olmuştur. Gerekli yasal düzenlemeler yapıldığı takdirde kombine taşımacılığın kullanım oranının artması olasıdır.

AB ile üyelik müzakereleri başlayana kadar lojistik sektörü dışa kapalı kalmış, Türkiye’ye özgü kurallar ve düzenlemeler çerçevesinde faaliyetini sürdürmüştür. Üyelik müzakerelerinde “ulaştırma” başlığı açıldığı takdirde sektörde büyük bir sıkıntının yaşanması olasıdır. Çünkü söz konusu müzakerelerde AB’in kural ve düzenlemelerinin, özünde bir değişiklik yapmadan, kabul edilmesi gerekmektedir. Müzakerede edilen durum bu uyumun hangi tarihte ve nasıl yapılacağıdır. Yapılıp yapılmayacağı değildir. Dolayısıyla “Lojistik faaliyetlerde AB ülkelerine entegrasyonda sorunlar vardır” ifadesine olan katılım sektörde yaşanması olasılık dahilinde olan sıkıntının bir habercisidir.

“Lojistik sektörünün pazar hacmi yeterli değildir” ifadesine olan kısmi katılım “Lojistik sektörü verimsiz çalışmaktadır” ifadesi hakkındaki kararsızlık ile birlikte değerlendirildiği zaman sektör hakkında Türkiye’de kesin bilgilere ulaşılmasında zorluk çekildiği, özellikle

kayıt dışı çalışan kurumların bilgilerine ulaşamadığı görüşleri desteklenmiş olmaktadır. Lojistik sektörü Türkiye’de tamamıyla kayıt altına alınabilmiş olsaydı sektörün verimsiz çalıştığı ifadesine olumlu ya da olumsuz ama kesin bir cevap verilirdi.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin farklı taşımacılık türlerinin mevcut durumuna ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin farklı taşımacılık türlerinin mevcut durumuna ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Farklı Taşımacılık Türlerinin Mevcut Durumuna İlişkin Değerlendirmeler

Taşımacılık türlerinden;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Karayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	60	3,5000	1,46715	2,33	39,793	,000
Denizyollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	60	3,8667	1,01625	2,44		
Demiryollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	60	4,5000	,81303	3,23		
Havayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	60	3,4500	1,08025	2,01		

Buna göre; “Karayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.50, “Denizyollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.86, “Demiryollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.50, “Havayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.45’dir’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 39.793$, $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik şirketlerinin “Denizyollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ve “Demiryollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları,

“Havayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ve “Karayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ifadelerine ise kısmen katıldıkları sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya katılan işletmelerin “Karayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ifadesine olan kısmi katılımı, diğer bir ifadeyle tamamıyla reddetmemeleri, aynı işletmelerin %50’sinin ağırlıklı olarak “karayolu taşımacılığını” kullanmasının bir göstergesidir. Diğer taşımacılık yollarına göre karayolunun daha fazla kullanılıyor olması bu taşımacılık yolundaki sorunların, araştırmaya katılan işletmeler arasında, sona ermediğini ve yapılması gereken düzenlemelerin olduğunu ifade etmektedir.

“Denizyollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ifadesine olan katılımın büyüklüğü “Türkiye’nin bölgesinde lojistik bir üs olabilmesi için altyapısı sağlam, gelişmiş, büyük limanlara ihtiyacı vardır” görüşlerini de doğrulamaktadır. Bir limanın altyapısının sağlam ve gelişmiş olabilmesi için, yüzlerce TIR taşıma kapasitesine sahip büyük yük gemileriyle bir seferde gelen malların yurtiçine dağıtımlarının yapılabilmesi için onlarca TIR taşıma kapasitesine sahip yük vagonlarının olduğu demiryollarıyla kuvvetli bir şekilde desteklenmelidir. Demiryoluyla bağlantısı kurulmamış bir liman da boşaltılmış olan yüklerin dağıtımları da kolay olmayacaktır. “Demiryollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ifadesine olan katılım Türkiye’nin bu konudaki eksikliğini de göstermektedir.

Türkiye’de havayolu taşımacılığı, diğer taşımacılık yollarına göre, yeni kullanılmaya başlanmıştır. ABD ve AB’deki ucuz havayollarının yolcu taşımacılığında son yıllarda göstermiş oldukları ilerlemenin bir benzeri de Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu işletmelerince gerçekleştirilmek istenmektedir. Özellikle büyük kentler ile Anadolu’daki küçük şehirler arasındaki yolcu ve yük taşımacılığı bu işletmeler için cazip bir pazar konumundadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Havayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir” ifadesine olan katılımları bu konuda Türkiye’de yapılması gereken işlerin olduğunun bir göstergesidir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerin lojistik sektörünün etkinliğinin artırılmasında kullanılabilir faktörlerin önem derecelerine ilişkin değerlendirmeleri

Araştırmaya katılan işletmelerin lojistik sektörünün etkinliğinin artırılmasında kullanılabilir faktörlerin önem derecelerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Lojistik Sektörünün Etkinliğinin Artırılmasında Kullanılabilir Faktörlerin Önem Derecelerine İlişkin Değerlendirmeler

Lojistik sektörünün etkinliğinin artırılması için;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Tedarik zincirlerinin entegrasyonu sağlanmalıdır	60	4,5333	,83294	4,34	23,118	,001
Tedarik zincirleri dinamik hale getirilmelidir	60	4,3667	,90135	3,93		
Tedarik Zinciri içinde yer alan her şeyi bir bütün olarak değerlendiren yaklaşım benimsenmelidir	60	4,1333	1,22774	3,65		
İşbirlikleri oluşturmalıdır	60	4,3333	,93277	3,87		
Oluşturulacak işbirliklerine katılan işletmeler kendileri dışındaki işletmelerinde çıkarılarını düşünmelidir	60	4,1667	1,01124	3,57		
Maliyetlere daha fazla dikkat edilmelidir	60	4,4167	,92593	3,97		
Bilişim teknolojileri kullanılmalıdır	60	4,6333	,91996	4,68		

Buna göre; “Tedarik zincirlerinin entegrasyonu sağlanmalıdır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.53, “tedarik zincirleri dinamik hale getirilmelidir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.36, “Tedarik Zinciri içinde yer alan her şeyi bir bütün olarak değerlendiren yaklaşım benimsenmelidir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.13, “İşbirlikleri oluşturmalıdır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.33, “Oluşturulacak işbirliklerine katılan işletmeler kendileri dışındaki işletmelerinde

çıkarlarını düşünmelidir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.16, “Maliyetlere daha fazla dikkat edilmelidir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.41, “Bilişim teknolojileri kullanılmalıdır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması ise 4.63’tür.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 23,118$ $P = 0.01$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Tedarik zincirlerinin entegrasyonu sağlanmalıdır”, “Bilişim teknolojileri kullanılmalıdır” ifadelerine tümüyle katıldıkları, “Tedarik zincirleri dinamik hale getirilmelidir”, “Tedarik Zinciri içinde yer alan her şeyi bir bütün olarak değerlendiren yaklaşım benimsenmelidir”, “İşbirlikleri oluşturmalıdır”, “Oluşturulacak işbirliklerine katılan işletmeler kendileri dışındaki işletmelerinde çıkarlarını düşünmelidir”, “Maliyetlere daha fazla dikkat edilmelidir” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları sonucuna varılmıştır.

Perakendecilik alanında faaliyet gösteren zincir mağazaların büyük kentler başta olmak üzere Anadolu’nun en ücra köşelerine kadar yayılmaları Türkiye’de lojistiğe olan talebi arttırmıştır. Dünyanı farklı yerlerinden aldıkları farklı kategorilerde çok sayıda malı bünyelerinde bulunduran bu mağazaların lojistik ihtiyaçlarının iyi bir şekilde karşılanması kapsamlı bir Tedarik Zinciri Yönetimi’ni de beraberinde getirmektedir. Bunun için de farklı taşımacılık türleri arasındaki entegrasyon sağlanarak, bilişim teknolojileri yoğun bir şekilde kullanılmalıdır. Ancak bu sayede lojistik hizmet müşterisi olan ve Türkiye ile (yabancı ortağı varsa) dünyanın bir çok yerine dağılmış olan zincir mağazaların istedikleri olan “doğru yere”, “doğru zamanda”, “doğru miktarda” teslimat yapılabilinmektedir. Araştırmaya katılan işletmeler arasında “Tedarik zincirlerinin entegrasyonu sağlanmalıdır”, “Bilişim teknolojileri kullanılmalıdır” ifadelerine olan katılım, bu görüşleri desteklemektedir.

AB’de olduğu gibi Türkiye’de de Tedarik Zinciri uygulamaları görülmektedir. Lojistik işletmeleri, bir işletmenin tüm Tedarik Zincirini yönetebilir konuma gelmişlerdir. Fakat bu konuda eksikliklerin olduğu araştırmaya katılan işletmelerin verdikleri cevaplardan anlaşılmaktadır. Verilen cevaplardan maliyetler konusunun lojistik işletmeleri için önemli olduğu anlaşılmaktadır. 2008 yılının ilk yarısında Türkiye lojistik pazarının %15 daralması ve

petrol fiyatlarının hızlı artışı, lojistik işletmeleri maliyetler konusunda daha duyarlı hale getirmiştir.

Araştırmaya katılan işletmeler arasında “Oluşturulacak işbirliklerine katılan işletmeler kendileri dışındaki işletmelerinde çıkarlarını düşünmelidir” ifadesine verilen cevaplara göre lojistik işletmeleri, lojistiğin farklı alanlarında farklı taşımacılık türlerinde faaliyet gösteren işletmelerin bir araya gelmesiyle oluşan Tedarik Zinciri Yönetiminde, kendileri dışındaki işletmelerinde çıkarlarını düşünmeye başlamışlardır. Bu sayede hem diğer tarafın kendi çıkarını düşünmesini isteyerek kendisini kollamakta hem de oluşturulacak işbirliğine sıcak baktığını belirtmektedirler.

“Tedarik Zinciri içinde yer alan her şeyi bir bütün olarak değerlendiren yaklaşım benimsenmelidir” ve “İşbirlikleri oluşturmalıdır” ifadelerine olan katılımın büyüklüğü araştırmaya katılan işletmelerin ortak bir hedef olan büyük bir işletmenin Tedarik Zinciri Yönetimi konusunda yapılması gerekenlere dikkat çekmektedir. Olayları daha geniş bir bakış açısından bakılması gerektiği, ağacın değil ormanın önemli olduğu ve herkesin aynı gemide bulunduğu düşünceleri cevap veren işletmelerde hakimdir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerin AB üyelik sürecinin lojistik sektörünün yararlarına ilişkin değerlendirmeleri;

Araştırmaya katılan işletmelerin AB üyelik sürecinin, lojistik sektörüne yararlarına ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: AB Üyelik Sürecinin Lojistik Sektörüne Yararlarına İlişkin Değerlendirmeler

AB üyelik süreci;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Türkiye'nin AB ülkelerine lojistik entegrasyonunu sağlayacaktır	59	4,1356	1,05794	5,73	99,322	,000
Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır	59	4,2712	,86763	5,98		
Türkiye'nin, bölgesinde, önemli bir lojistik merkezi olmasını sağlayacaktır	59	4,2373	1,11941	6,38		
Türkiye'de büyük lojistik merkezi yatırımlarını arttıracaktır	59	4,1525	1,04739	5,86		
Türk lojistik sektörünün verimliliğini arttıracaktır	59	4,2712	1,04767	6,38		
Türk lojistik sektöründe maliyetleri azaltacaktır	59	3,2881	1,23248	3,42		
Türk lojistik sektörünün pazar hacmini arttıracaktır	59	4,2034	1,15639	6,31		
Türkiye'deki lojistik mevzuata ilişkin eksikleri giderecektir	59	3,9831	1,21046	5,32		
Türk lojistik işletmelerinin AB'de serbestçe faaliyette bulunmasını sağlayacaktır	59	3,4237	1,44083	3,87		
Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır	59	4,1864	,81947	5,75		

Buna göre; “Türkiye'nin AB ülkelerine lojistik entegrasyonunu sağlayacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.13, “Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.27, “Türkiye'nin, bölgesinde, önemli bir lojistik merkezi olmasını sağlayacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.23, “Türkiye'de büyük lojistik merkezi yatırımlarını arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.15, “Türk lojistik sektörünün verimliliğini arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.27, “Türk lojistik sektöründe maliyetleri azaltacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.28, “Türk lojistik sektörünün pazar hacmini arttıracaktır” maddesine ilişkin

değerlendirmelerin ortalaması 4.20,” Türkiye'deki lojistik mevzuata ilişkin eksikleri giderecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.98, “Türk lojistik işletmelerinin AB'de serbestçe faaliyette bulunmasını sağlayacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.42, “Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.18'dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 99,322$ P = 0.00) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın P < 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin “Türkiye'nin AB ülkelerine lojistik entegrasyonunu sağlayacaktır”, “Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır”, “Türkiye'nin, bölgesinde, önemli bir lojistik merkezi olmasını sağlayacaktır”, “Türkiye'de büyük lojistik merkezi yatırımlarını arttıracaktır”, “Türk lojistik sektörünün verimliliğini arttıracaktır”, “Türk lojistik sektörünün pazar hacmini arttıracaktır”, “Türkiye'deki lojistik mevzuata ilişkin eksikleri giderecektir” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları, “Türk lojistik sektöründe maliyetleri azaltacaktır”, “Türk lojistik işletmelerinin AB'de serbestçe faaliyette bulunmasını sağlayacaktır” ifadelerine kısmen katıldıkları sonucuna varılmıştır.

AB üyeliği Türkiye'de bir çok kesim tarafından, bir çok soruna çözüm olarak görülmektedir. Yaygın olan inanışa göre Türkiye, sadece AB'a tam üye olduğu takdirde ülkenin içinde bulunduğu sorunların çoğu, sihirli bir değnek değmişçesine, birden ve kendiliğinden çözülecektir. Araştırmaya katılan işletmelerin vermiş oldukları cevaplar bu görüşleri destekler niteliktedir.

AB'a tam üye olunduğu takdirde Türkiye ile AB arasındaki ticarete hiçbir engel kalmayacaktır. Türkiye, bütün alanlarda AB ile tamamıyla entegre olacaktır. Taraflar arasında karşılıklı olarak yapılan faaliyetler “uluslararası faaliyet” olarak değil “yurtiçi faaliyet” olarak değerlendirilecektir. AB ülkelerine göre sahip olduğu önemli jeostratejik konumu ve maliyetin düşük olduğu işgücü arzı ile yabancı lojistik işletmelerinin Türkiye'ye olan ilgilerinin artması beklenmektedir. Artan ilgi kendisini yatırımlarda gösterecektir.

Yatırımların artması ise sektörün büyümesi, verimliliğin ve hacminin artması anlamına gelmektedir. Sektöre olan yatırımlar sadece taşıt araçlarının yenilenmesi şeklinde

olmayacaktır. Yeni yatırımlar mevcut taşıma yollarının onarılarak yeni yolların yapılması, dağıtım ve depolama için yeni merkezlerin kurulması, mevcut havaalanı ve limanların altyapılarının ve hizmet kalitelerinin sağlamlaştırılarak yenilerinin kurulması anlamına da gelmektedir. Bütün bu anlatılanların gerçekleşmesi ise Türkiye'nin bölgesinde önemli bir lojistik merkez olmasını sağlayacaktır.

Araştırmaya katılan işletmelerin “Türkiye'nin AB ülkelerine lojistik entegrasyonunu sağlayacaktır”, “Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır”, “Türkiye'nin, bölgesinde, önemli bir lojistik merkezi olmasını sağlayacaktır”, “Türkiye'de büyük lojistik merkezi yatırımlarını arttıracaktır”, “Türk lojistik sektörünün verimliliğini arttıracaktır”, “Türk lojistik sektörünün pazar hacmini arttıracaktır”, “Türkiye'deki lojistik mevzuata ilişkin eksikleri giderecektir” ifadelerine olan katılımlarından, yukarıda bahsedilen olası gelişmeler, anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerce “Türk lojistik sektöründe maliyetleri azaltacaktır”, ifadesine verilen kısmi destek ile AB üyeliğinin uyum çalışmalarından, yani AB'de geçerli olanın özünde herhangi bir değişiklik yapmadan Türkiye'ye uyarlanması, doğacak maliyetlerin sektördeki maliyetleri arttıracığı görüşünün sektörde kabul gördüğü anlaşılmaktadır.

“Türk lojistik işletmelerinin AB'de serbestçe faaliyette bulunmasını sağlayacaktır” ifadesine araştırmaya katılan işletmelerce verilen kısmi kabulden de, AB üyelik sürecinin lojistik sektörü için sancılı geçeceği anlaşılmaktadır. Türk lojistik işletmelerinin “bizler Türkiye'nin ihraç mallarını taşıyoruz dolayısıyla AB sınırları içinde dolaşmamızın AB tarafından engellenerek söz konusu durumun hizmetlerin serbest dolaşımı başlığı altında incelenmesi çifte standart'tır” görüşleri bu kısmi kabul ile desteklenmektedir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerin AB taşımacılık ve dağıtım politikalarının, lojistik sektörüne etkilerine ilişkin değerlendirmeleri;

Araştırmaya katılan işletmelerin AB taşımacılık ve dağıtım politikalarının, lojistik sektörüne etkilerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: AB Taşımacılık ve Dağıtım Politikalarının, Lojistik Sektörüne Etkilerine İlişkin Değerlendirmeler

AB Taşımacılık ve dağıtım politikaları;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Lojistik sektöründe bilişim teknolojilerinin kullanımını arttıracaktır	60	4,2167	,92226	7,79	69,721	,000
Lojistik işletmelerinin çevreye olan duyarlılıklarını yükseltecektir	60	3,9667	1,05713	6,69		
Farklı taşıma türleri arasındaki entegrasyon artacaktır	60	4,2333	,92730	7,92		
Lojistik sektöründe denetimi kolaylaştıracaktır	60	3,9833	1,08130	6,73		
Lojistik sektöründe rekabeti arttıracaktır	60	4,2667	1,14783	8,25		
Lojistik sektöründe birleşme ve satınalmaları arttıracaktır	60	4,3500	,87962	8,20		
Tedarikçilerle daha yoğun işbirliği yapılmasını gerektirecektir	60	4,1500	,87962	7,37		
Verilen lojistik hizmetin en düşük maliyetle yapılmasını gerektirecektir	60	3,3333	1,51452	5,20		
Verilen lojistik hizmetin en iyi kalitede yapılmasını gerektirecektir	60	4,1333	,92913	7,39		
Yapılan lojistik faaliyetlerin daha yenilikçi bir bakış açısıyla yapılmasını gerektirecektir	60	4,1667	,90510	7,34		
Lojistiğin bir alanında uzmanlaşıp o alanda en iyi olmayı gerektirecektir	60	3,9500	1,18501	6,68		
Lojistiğin bütün alanlarında faaliyet göstermeyi gerektirecektir	60	3,6667	1,29754	6,05		
Belirli bir bölgede faaliyet gösterip, faaliyet gösterilen bölgede en iyi olmayı gerektirecektir	60	3,4833	1,37152	5,39		

Buna göre; “Lojistik sektöründe bilişim teknolojilerinin kullanımını arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.21, “Lojistik işletmelerinin çevreye olan

duyarlılıklarını yükseltecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.96, “Farklı taşıma türleri arasındaki entegrasyon artacaktır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.23, “Lojistik sektöründe denetimi kolaylaştıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.98, “Lojistik sektöründe rekabeti arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.26, “Lojistik sektöründe birleşme ve satınalmaları arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.35, “Tedarikçilerle daha yoğun işbirliği yapılmasını gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.15, ” Verilen lojistik hizmetin en düşük maliyetle yapılmasını gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.33, “Verilen lojistik hizmetin en iyi kalitede yapılmasını gerektirecektir ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.13, “Yapılan lojistik faaliyetlerin daha yenilikçi bir bakış açısıyla yapılmasını gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.16, “Lojistiğin bir alanında uzmanlaşıp o alanda en iyi olmayı gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.95, “Lojistiğin bütün alanlarında faaliyet göstermeyi gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.66, “Belirli bir bölgede faaliyet gösterip, faaliyet gösterilen bölgede en iyi olmayı gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.48’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 69,721P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Lojistik sektöründe bilişim teknolojilerinin kullanımını arttıracaktır”, “Lojistik işletmelerinin çevreye olan duyarlılıklarını yükseltecektir”, “Farklı taşıma türleri arasındaki entegrasyon artacaktır”, “Lojistik sektöründe denetimi kolaylaştıracaktır”, “Lojistik sektöründe rekabeti arttıracaktır”, “Lojistik sektöründe birleşme ve satın almaları arttıracaktır”, “Tedarikçilerle daha yoğun işbirliği yapılmasını gerektirecektir”, “ Verilen lojistik hizmetin en iyi kalitede yapılmasını gerektirecektir”, ”Yapılan lojistik faaliyetlerin daha yenilikçi bir bakış açısıyla yapılmasını gerektirecektir”, “Lojistiğin bir alanında uzmanlaşıp o alanda en iyi olmayı gerektirecektir” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları, “Lojistiğin bütün alanlarında faaliyet göstermeyi gerektirecektir”, “Belirli bir bölgede faaliyet gösterip, faaliyet gösterilen bölgede en iyi olmayı gerektirecektir”, “Verilen lojistik hizmetin en düşük maliyetle yapılmasını gerektirecektir” ifadelerine kısmen katıldıkları sonucuna varılmıştır.

Türkiye'nin AB üyeliği, Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin faaliyetlerini etkileyen bir dış çevre faktörüdür. Üyelik süreci siyasi bir karardır fakat bu siyasi kararın ekonomik yansımaları, sonuçları olmaktadır. Bu yansımalarından, sonuçlardan bütün sektörler gibi lojistik sektörü de etkilenmektedir. Yaşanmakta olan bu değişim karşısında yeniden yapılanmaktadır.

Türk ekonomisi dışa açılmaya başladıkça rekabet de artmaya başlamıştır. İşletmeler, ulusal sınırları içinde kendilerinden daha güçlü işletmelerle rekabet etmeye zorlanmaktadır. Yabancı lojistik işletmeleri Türkiye'de faaliyet göstermeye başlayacak bu durumda Türk lojistik işletmelerinin faaliyetlerini zorlaştıracaktır. Araştırmaya katılan işletmelerin "Lojistik sektöründe rekabeti arttıracaktır" ifadesine büyük ölçüde katılımları sektörde rekabetin artmakta olduğunun göstergesidir.

Rekabet üstünlüklerini sürdürmek isteyen işletmeler farklı bakış açılarıyla yeni uygulamaları hayata geçirmektedirler. Artan rekabetle birlikte değişen koşullar işlerin eskisi gibi yapılamayacağını da belirtmektedir. "Yapılan lojistik faaliyetlerin daha yenilikçi bir bakış açısıyla yapılmasını gerektirecektir" ifadesine araştırmaya katılan işletmelerin büyük ölçüde katılmalarından lojistik sektöründe bir değişimin yaşanmakta olduğunu, işletmelerin yenilikçi olmak istediklerini anlamaktayız.

Artan rekabet, lojistik işletmelerinin lojistiğin her alanında tek başlarına faaliyet göstermelerini de zorlaştırmaktadır. İşletmeler artık rekabet üstünlüklerinin olduğu lojistik alanında faaliyetlerine devam ederek o alanda en iyi olmayı hedeflemekte diğer alanlarda ise o alanın en iyileri ile işbirliğine gitmektedirler. Cevaplayıcıların "Lojistiğin bir alanında uzmanlaşıp o alanda en iyi olmayı gerektirecektir" ve " Verilen lojistik hizmetin en iyi kalitede yapılmasını gerektirecektir" ifadelerine olan katılımlarından bu sonucun ortaya çıkacağı anlaşılmaktadır.

Lojistiğin uzmanı olunmayan alanlarından çekilen işletmeler çekildikleri alanlarda diğer işletmeler ile daha fazla işbirliği yapacaklardır. "Farklı taşıma türleri arasındaki entegrasyon artacaktır" ifadesine olan katılım bu noktada önem kazanmaktadır. Faaliyet gösterilen taşımacılık kolunun dışında bir kolda da taşıma yapılması gerektiğinde, ki küresel lojistik bunu gerektirmektedir ve Türkiye'de de küresel lojistik anlayışı ve uygulamaları hızla

yaygınlaşmaktadır, işletmeler artık diğer taşımacılık kolundaki işletmelerle işbirliğine gitmeyi tercih etmektedirler.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Bilişim Teknolojilerini kullanma durumu:

Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojilerini kullanma durumlarına göre dağılımları Tablo 10'da verilmiştir. Buna göre lojistik işletmelerinin % 77'si bilişim teknolojilerini kullanırken, % 33'ü bu teknolojileri kullanmamaktadır.

Tablo 10: Lojistik işletmelerin Bilişim Teknolojileri Kullanma Durumu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Evet	46	76,7	76,7	76,7
Hayır	14	23,3	23,3	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

Küresel lojistik, yoğun teknoloji kullanımını gerektirmektedir. Lojistik gibi farklı tarafların, farklı bölgelerden bir araya geldiği karmaşık bir iş ortamında teknoloji kullanımı faaliyetlerin, süreçlerin günümüz koşullarının gerektirdiği şekilde yerine getirilebilmesi için bir zorunluluk haline gelmiştir.

AB üyelik süreciyle birlikte rekabetinde artmış olduğu Türk lojistik sektöründe işletmeler kendilerine uygun olan teknolojiyi uygun bir şekilde kullanarak iş süreçlerinin hızını ve kalitesini arttırarak verimliliklerini yükseltmektedirler. Artan hız ve kalite sayesinde de müşteri memnuniyetini arttırarak önemli bir rekabet avantajına sahip olabilmektedirler.

Araştırmaya katılan işletmeler arasında %76,7 gibi yüksek bir oranda bilişim teknolojilerinin kullanılıyor olması, Türk lojistik işletmelerinin çağı yakalama konusunda önemli gelişmeler gösterdiklerini ifade etmektedir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Bilişim Teknolojilerinin lojistik sektörüne etkilerine ilişkin değerlendirmeleri;

Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojilerinin lojistik sektörüne etkilerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Bilişim Teknolojilerinin Lojistik Sektörüne Etkilerine İlişkin Değerlendirmeler

Bilişim Teknolojilerindeki gelişmeler;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Kontrol imkanını arttıracaktır	60	4,4500	,96419	4,73	107,558	,000
Aracıların önemini azaltacaktır	60	3,2333	1,43050	3,02		
Stratejik kararların alınmasında, eskiye göre, daha etkili olacaktır	60	4,2833	,92226	4,61		
İşletmelerdeki hiyerarşik yapının değişmesine yol açacaktır	60	3,5500	1,24090	3,43		
İşletmelerde orta kademe yöneticilerin etkinliğini azaltacaktır	60	2,8500	1,19071	2,47		
İşletmelerde üst kademe yöneticilerin etkinliğini arttıracaktır	60	3,0167	1,25538	2,75		

Buna göre; “Kontrol imkanını arttıracaktır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.45, “Aracıların önemini azaltacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.23, “Stratejik kararların alınmasında, eskiye göre, daha etkili olacaktır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.28, “İşletmelerdeki hiyerarşik yapının değişmesine yol açacaktır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.55, “İşletmelerde orta kademe yöneticilerin etkinliğini azaltacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.85, “İşletmelerde üst kademe yöneticilerin etkinliğini arttıracaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.01’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 107,558$ $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Kontrol imkanını arttıracaktır”, “Stratejik kararların alınmasında, eskiye göre, daha etkili olacaktır” ifadesine büyük ölçüde katıldıkları, İşletmelerdeki hiyerarşik yapının değişmesine yol açacaktır ifadelerine kısmen katıldıkları, “Aracıların önemini azaltacaktır”, “İşletmelerde orta kademe yöneticilerin etkinliğini azaltacaktır”, “İşletmelerde üst kademe yöneticilerin etkinliğini arttıracaktır” ifadelerine kararsız kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Eskiden teknoloji kullanımı birkaç kişinin yapacağı işlemlerin, süreçlerin hızı ve hesaplama kapasitesi yüksek bir bilgisayarlar aracılığıyla yapılması anlamına gelmekteydi. Günümüzde ise gelişmiş olan donanım ve yazılım imkanları sayesinde bilgisayarlardan daha karmaşık faaliyetlerin yerine getirilmesinde yararlanılmaktadır.

Farklı coğrafyalardan, farklı tarafların bir araya geldiği çokuluslu bir işletmenin tedarik zinciri yönetimini gerçekleştiren bir lojistik işletmesinde teknolojinin önemi daha da artmaktadır. Gelişmiş olan simülasyon programları ile, zaman baskısının arttığı, hata yapmanın neredeyse kaybet anlamına geldiği ortamlarda büyük harcamalar gerektiren önemli kararların verilmesi eskiye göre daha kolay olmaktadır. Bu sayede olası gelişmeler karşısında nasıl davranılacağı daha iyi belirlenerek, hem süreçler hem de olaylar üzerinde kontrol imkanı da artmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojileri kullanımı “Kontrol imkanını arttıracaktır” ve “Stratejik kararların alınmasında, eskiye göre, daha etkili olacaktır” ifadelerine olan katılımı bu görüşü destekler niteliktedir.

Gelişen teknolojinin yoğun kullanımının, orta kademe yöneticilerin etkinliklerini azaltıp üst kademe yöneticilerin etkinliklerini arttıracacağı görüşü karşısında araştırmaya katılan işletmeler kararsız kalmışlardır. Bu sonuçtan bilişim teknolojileri kullanımının orta kademe yöneticilerin konumlarında herhangi bir değişmeye sebep olup olmayacağı kesin olarak anlaşılamamaktadır. Benzer sonuç üst kademe yöneticiler içinde söz konusudur. Orta ve üst kademe yöneticilerin hiyerarşik yapıdaki konumları eskiden olduğu gibi devam etmektedir. Teknoloji kullanımı araştırmaya katılan işletmeler arasında hiyerarşide büyük değişikliklere

yol açmamaktadır.

Teknoloji ve internet kullanımının artması kitap, CD, DVD vb malların alım ve satımında aracılığı ortadan kaldırmaktadır. Aynı kitabı ya da CD'yi doğrudan yayınevinin ya da müzik işletmesinin internet sitesinden almak, aracıya ödenen komisyonu kaldırdığı için, hem alıcı hem de satıcıya avantajlı gelmektedir. Çünkü mal / hizmetin yerine getirilmesinde büyük farklılıklar söz konusu olmamaktadır.

Fakat lojistik gibi, Tedarik Zinciri Yönetimi gibi birbiriyle iç içe geçmiş karmaşık süreçlerden oluşan faaliyetler zinciri söz konusu olduğunda durum değişmektedir. Daha önce çalışılmamış bir lojistik işletmesini, sırf aracıya ödenen komisyon vb. masraflar olmayacağı için İnternet üzerinden seçmek ve onunla çalışmak çokuluslu işletmeler için büyük risk anlamına da gelmektedir. Geçici olarak bazı maliyetlerden tasarruf yapılmakta iken gelecekte daha büyük zararlarla karşılaşmak olasılıklar arasına girebilmektedir. Dolayısıyla, bilişim teknolojileri kullanımının lojistik sektöründe aracılıkların rolünü azaltıp azaltmayacağı henüz kesinlik kazanmamıştır. Araştırmaya katılan işletmelerin "Aracıların önemini azaltacaktır" ifadesi karşısında kararsız kalmalarından bu sonuç anlaşılmaktadır.

Örnekleme grubundaki lojistik işletmelerinin Bilişim Teknolojilerini kullanma nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojilerini kullanma nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12: Lojistik İşletmelerinin Bilişim Teknolojilerini Kullanma Nedenlerine İlişkin Değerlendirmeler

İşletmemde Bilişim Teknolojileri kullanılmaktadır. Çünkü;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Bilişim teknolojileri iletişim maliyetlerini azaltır	46	4,7391	,49147	5,71	66,301	,000
Bilişim teknolojileri hizmet kalitesini artırır	46	4,8261	,43738	6,08		
Bilişim teknolojileri verimliliği yükseltir	46	4,7391	,61227	5,86		
Bilişim teknolojileri zaman tasarrufu sağlar	46	4,8478	,36316	6,11		
Bilişim teknolojileri mal ve hizmetlerin izlenebilirliğini sağlar	46	4,9783	,14744	6,55		
Bilişim teknolojileri veri güvenliğinin etkinliğini artırır	46	4,4348	1,04673	4,98		
Bilişim teknolojileri ürün ve bilgi akışı arasında bütünlük sağlar	46	4,4130	,85832	4,60		
Bilişim teknolojileri müşteri odaklı hizmet anlayışı sağlar	46	4,3261	1,03396	4,37		
Bilişim teknolojileri depo yönetiminin etkinliğini artırır	46	4,5870	,74762	5,11		
Bilişim teknolojileri uzak bölgelerdeki kuruluşların daha etkin yönetimini sağlar	46	4,7174	,58359	5,64		

Buna göre; “Bilişim teknolojileri iletişim maliyetlerini azaltır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.73, “Bilişim teknolojileri hizmet kalitesini artırır.” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.82, “Bilişim teknolojileri verimliliği yükseltir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.73, “Bilişim teknolojileri zaman tasarrufu sağlar” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.84, “Bilişim teknolojileri mal ve hizmetlerin izlenebilirliğini sağlar” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.97, “Bilişim teknolojileri veri güvenliğinin etkinliğini artırır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.43, “Bilişim teknolojileri ürün ve bilgi akışı arasında bütünlük sağlar” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.41, “Bilişim teknolojileri müşteri odaklı hizmet anlayışı sağlar” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.32,

“Bilişim teknolojileri depo yönetiminin etkinliğini artırır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.58, “Bilişim teknolojileri uzak bölgelerdeki kuruluşların daha etkin yönetimini sağlar” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.71’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 66,301$ P = 0.00) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın P < 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik şirketlerinin; “Bilişim teknolojileri iletişim maliyetlerini azaltır”, “Bilişim teknolojileri hizmet kalitesini artırır”, “Bilişim teknolojileri verimliliği yükseltir”, “Bilişim teknolojileri zaman tasarrufu sağlar”, “Bilişim teknolojileri mal ve hizmetlerin izlenebilirliğini sağlar”, “Bilişim teknolojileri depo yönetiminin etkinliğini artırır”, “Bilişim teknolojileri uzak bölgelerdeki kuruluşların daha etkin yönetimini sağlar” ifadelerine tümüyle katıldıkları, “Bilişim teknolojileri veri güvenliğinin etkinliğini artırır”, “Bilişim teknolojileri ürün ve bilgi akışı arasında bütünlük sağlar”, “Bilişim teknolojileri müşteri odaklı hizmet anlayışı sağlar” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları sonucuna varılmıştır.

Küresel lojistik uygulamalarında malların küresel olarak taşınmalarının, dağıtımlarının yapılması gerekmektedir. Bu malların takip edilmeleri, doğru yere doğru zamanda doğru miktar ve şekilde ulaştırılabilmeleri için önemlidir. Bilişim teknolojileri bu takibin yapılmasında lojistik işletmelerine yardımcı olmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Bilişim teknolojileri mal ve hizmetlerin izlenebilirliğini sağlar” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Taşınması, dağıtılması gereken malların fazlalaşması gerekli olan deponun da büyümesi anlamına gelmektedir. Binlerce çeşit malın kısa aralıklarla giriş çıkış yaparak farklı yerlere dağıtıldığı büyük hacimli depoların yönetilmesi de kolay olmamaktadır. Makineler sayesinde kas gücüyle taşınamayacak yükler taşınabilmekte, gelişmiş olan programlar sayesinde çok sayıda kişinin bir araya gelmesiyle dahi tutulmakta zorlanılacak depoyla ilgili kayıtlar daha az sayıdaki kişiyle daha sorunsuz bir şekilde tutulabilmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Bilişim teknolojileri depo yönetiminin etkinliğini artırır” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Bu takibin sorunsuz, hızlı ve doğru bir şekilde yapılması da bilişim teknolojileri sayesinde olmaktadır. İşletmeler her bir süreç, her bir faaliyetin düzgünce yapılıp kontrol edilmesi için ayrı bir çalışanı görevlendirmektense bilgisayar programları ve robotlar kullanmayı tercih etmektedirler. Bu sayede hem zamandan hem de iletişim maliyetlerinden tasarruf edebilmektedirler. Bu tasarruflar verimlilik ve kalite artışlarıyla sonuçlanmaktadır. “Bilişim teknolojileri iletişim maliyetlerini azaltır”, “Bilişim teknolojileri hizmet kalitesini artırır”, “Bilişim teknolojileri verimliliği yükseltir” ve “Bilişim teknolojileri zaman tasarrufu sağlar” ifadelerine araştırmaya katılan işletmelerin katılmalarından bu sonuçlar çıkmaktadır.

İletişimin kolaylaşarak daha az maliyetle yapılabilmesi, işletmelerarası ilişkilerde uzaklığın yol açtığı olumsuzlukları azaltmıştır. Coğrafi olarak birbirinden uzak olan işletmeler birbirleriyle daha rahat iletişim kurabilmektedirler. Bu da merkezden uzakta olan, merkeze bağlı bir lojistik işletmesiyle merkez arasındaki iletişimin kolaylaşması anlamına gelmektedir. Bilişim teknolojileri sayesinde merkez, uzakta olan işletmenin süreçlerinde, faaliyetlerinde daha fazla kontrol imkanına kavuşup daha fazla söz sahibi olarak yönetimde daha etkin olabilmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Bilişim teknolojileri uzak bölgelerdeki kuruluşların daha etkin yönetimini sağlar” ifadesine olan katılımı bu görüşü desteklemektedir.

Müşteri odaklı olabilmek günümüz de işletmelere önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bir lojistik işletmesinin müşteri odaklı olabilmesi için de müşterisinin istediği yer ve zamanda, müşterisinin istediği miktar ve şekilde mal teslimatını yapabilmesi gerekmektedir. Bunu yapabilmek için de etkin bir veri güvenliği ile taraflar arasındaki ürün ve bilgi akışında bütünlüğün iyi bir şekilde sağlanması gerekmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Bilişim teknolojileri veri güvenliğinin etkinliğini artırır”, “Bilişim teknolojileri ürün ve bilgi akışı arasında bütünlük sağlar” ve “Bilişim teknolojileri müşteri odaklı hizmet anlayışı sağlar” ifadelerine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Bilişim Teknolojilerini kullanmama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojilerini kullanmama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13: Lojistik İşletmelerinin Bilişim Teknolojilerini Kullanmama Nedenlerine İlişkin Değerlendirmeler

İşletmemde Bilişim Teknolojileri kullanılmamaktadır. Çünkü;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Bilişim teknolojilerine uyum maliyeti yüksektir	14	2,8571	1,79131	3,50	13,592	,018
Kaynak kısıtlamaları vardır	14	3,1429	1,23146	4,57		
Üst yönetiminin yeterli desteği yoktur	14	2,7857	1,71772	3,36		
Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda isteksizdir	14	2,5714	1,69680	3,25		
Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda yetersizdir	14	2,5714	1,69680	3,25		
İşletmemde bu konuya ihtiyaç yoktur	14	2,2857	1,85757	3,07		

Buna göre; “Bilişim teknolojilerine uyum maliyeti yüksektir ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.85, “Kaynak kısıtlamaları vardır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.14, “Üst yönetiminin yeterli desteği yoktur” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.78, “Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda yetersizdir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.57, “İşletmemde bu konuya ihtiyaç yoktur” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.28’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 13,592$ P = 0.18) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın P < 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik şirketlerinin; “Kaynak kısıtlamaları vardır”, “Bilişim teknolojilerine uyum maliyeti yüksektir”, “Üst yönetiminin yeterli desteği yoktur” ifadelerine kararsız kaldıkları, “Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda isteksizdir”, “Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda yetersizdir”, “İşletmemde bu konuya ihtiyaç yoktur” ifadelerine büyük ölçüde katılmadıkları sonucuna varılmıştır.

Teknoloji ilerledikçe, geliştikçe fiyat olarak ucuzlamaktadır. Yeni çıkan modeller kendisinden bir önceki modelin fiyatını düşürmektedir. Hızla gelişen bilgisayar teknolojisinde bu durum daha da yakından izlenebilmektedir.

Bir işletmenin teknoloji uyumlu olabilmesi için her zaman en son teknolojiyi kullanması gerekmemektedir. Kendi iş süreçleri ve faaliyetleri en uygun olan teknolojiyi kullanması yeterli olabilmektedir. En son olmayan ama kendisi için en uygun olan bir önceki model teknoloji o işletme için en uygunu olabilmektedir. Bu durumda da işletme teknoloji konusundaki maliyetlerinden tasarruf edebilmektedir. Maliyetlerden yapılacak tasarruf da, maliyetler konusunda daha hassas hale gelmiş olan yöneticiler için olumlu bir gelişme olmaktadır. Dolayısıyla her zaman en pahalı teknolojiyi almak hem yöneticileri memnun etmesi açısından hem de teknolojiye uyum sağlama açısından en iyi çözüm olmamaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojilerini kullanmama nedeni olarak “Kaynak kısıtlamaları vardır”, “Bilişim teknolojilerine uyum maliyeti yüksektir” ve “Üst yönetiminin yeterli desteği yoktur” ifadeleri karşısında kararsız kalmalarından bu sonuca ulaşılmaktadır.

İşletmenin ihtiyacı olan doğru teknolojinin doğru bir şekilde kullanılması, iş süreçlerini ve faaliyetleri kolaylaştırdığı için, o işletme de çalışanların yararına olmaktadır. Yapmakta olduğu bir işi daha sorunsuz bir şekilde yapmasını sağlayacak olan teknolojinin kullanımı konusunda da insanlar daha istekli olmakta, kendilerini geliştirmektedir. Tüm bu gelişmeler sonucunda da işletme bir bütün olarak avantajlı duruma geçecektir. Araştırmaya katılan işletmelerin bilişim teknolojilerini kullanmama nedeni olarak “Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda isteksizdir”, “Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda yetersizdir” ve “İşletmemde bu konuya ihtiyaç yoktur” ifadelerine katılmamalarından bu sonuç çıkmaktadır.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımını uygulama durumları:

Araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını uygulama durumlarına göre dağılımları Tablo 14’de verilmiştir. Buna göre lojistik işletmelerinin % 40’ı tam zamanında yaklaşımını kullanırken, % 60’ı bu yaklaşımı kullanmamaktadır.

Tablo 14: İşletmenizde Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) Uygulama Durumu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Evet	24	40,0	40,0	40,0
Hayır	36	60,0	60,0	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

İhtiyaç duyulan malın, ihtiyaç duyulduğu anda, ihtiyaç duyulduğu yerde, ihtiyaç duyulduğu miktarda temin edilmesi temelinde çalışan Tam Zamanında Yaklaşımı’nın etkin ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi için iyi bir lojistik işletmesi ile çalışılarak iyi bir lojistik sisteminin kurulması gerekmektedir. Lojistik boyutunun ihmal edildiği bir ortamda Tam Zamanında Yaklaşımını kendisinden beklenen avantajları sağlayamayacaktır.

AB’den uzak bir bölgede olan ÇİN’in düşük işgücü maliyetleriyle sağladığı rekabet avantajını, Türkiye’nin AB’ye olan yakınlığıyla gidermek isteyen Türk Sanayi işletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımını iyi bir şekilde uyguluyor olmaları gerekmektedir. Halbuki araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını, %60 gibi büyük bir oranda, uygulamadıklarını belirtmeleri bu yaklaşımın Türk Sanayi İşletmelerince uygulanıp uygulanmadığını, uygulanıyor ise ne şekilde uygulandığına dair şüpheli bakılmasına sebep olmaktadır.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımı uygulamalarının lojistik sektörüne etkilerine yönelik değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) uygulamalarının lojistik sektörüne etkilerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15: Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) Uygulamalarının Lojistik Sektörüne Etkilerine İlişkin Değerlendirmeler

Tam Zamanında Yaklaşımı uygulamaları;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla işbirliği yapmayı sağlayacaktır	60	3,5833	1,21141	2,77	20,172	,000
Diğer lojistik işletmeleri ile aramızda daha fazla güven ortamı oluşturacaktır	60	3,5000	1,08143	2,74		
Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla bilgi paylaşılmasını gerektirecektir	60	3,6500	,97120	2,96		
Diğer lojistik işletmeleriyle daha açık bir iletişim kurmayı sağlayacaktır	60	3,7167	,99305	3,09		
Sürece dahil olan tarafların daha fazla sorumluluk almasını gerektirecektir	60	3,9167	,88857	3,44		

Buna göre; “Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla işbirliği yapmayı sağlayacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.58, “Diğer lojistik işletmeleri ile aramızda daha fazla güven ortamı oluşturacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.50, “Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla bilgi paylaşılmasını gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.65, “Diğer lojistik işletmeleriyle daha açık bir iletişim kurmayı sağlayacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.71, “Sürece dahil olan tarafların daha fazla sorumluluk almasını gerektirecektir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.91’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 20,172$ P = 0.00) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın P < 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Sürece dahil olan tarafların daha fazla sorumluluk almasını gerektirecektir” ifadesine büyük ölçüde katıldıkları”, “Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla işbirliği yapmayı sağlayacaktır”, “Diğer lojistik işletmeleri ile aramızda daha fazla güven ortamı oluşturacaktır”, “Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla bilgi paylaşılmasını gerektirecektir”, “Diğer lojistik işletmeleriyle daha açık bir iletişim kurmayı sağlayacaktır” ifadelerine kısmen katıldıkları sonucuna varılmıştır.

Japonya’da ortaya çıkan, Japon kültürünün iş hayatına bir yansıması olarak ta kabul edebileceğimiz, Tam Zamanında Yaklaşımı Türkiye’de son yıllarda uygulanmaya başlamıştır. Doğru bir şekilde uygulandığı takdirde işletmelere sağlayacağı yararların çokluğundan dolayı konu hakkında Türkiye’de son yıllarda yapılan araştırmaların sayısı artmaktadır. Türk işletmeleri için yeni bir kavram olduğundan dolayı Türkiye’de bu yönetim yaklaşımını uygulayan işletme sayısı TOYOTA vb. ile sınırlıdır.

Türkiye için yeni bir yaklaşım olmasından dolayı, aralarında lojistik işletmelerinin de olduğu Türk işletmeleri, bu yaklaşımın içeriği nasıl uygulanacağı, başarılı olmanın koşullarının neler olduğu vb. konularda yeteri düzeyde bilgi sahibi değillerdir. Japonya ve ABD’de, süreçlere odaklandığı için aralarında lojistik işletmelerinin de bulunduğu hizmet işletmelerinde de uygulanan, bu uygulamanın başarıyla yürütüldüğünden haberdar olmakta fakat bunu kendilerinin nasıl yapacağını tam olarak bilememektedirler.

Araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımının lojistik sektörüne etkileri hakkındaki “Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla işbirliği yapmayı sağlayacaktır”, “Diğer lojistik işletmeleri ile aramızda daha fazla güven ortamı oluşturacaktır”, “Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla bilgi paylaşılmasını gerektirecektir” ve “Diğer lojistik işletmeleriyle daha açık bir iletişim kurmayı sağlayacaktır” ifadelerine olan kısmi katılımları bu yaklaşım hakkında yeterli seviyede bilgi sahibi olmadıklarını göstermektedir.

Tam Zamanında Yaklaşımının iyi bir şekilde uygulanabilmesi için sürece dahil olan lojistik işletmelerinin sorumlulukları artacaktır. Teslimatlarda herhangi bir yanlış anlaşılma, söz konusu dahi, olamayacaktır. Aksi takdirde sistem bütünüyle zarar görecektir ve bu zarardan, lojistik işletmesi de dahil olmak üzere, herkes etkilenecektir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Sürece dahil olan tarafların daha fazla sorumluluk almasını gerektirecektir” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir. Anket formunu cevaplayan işletmelerin, tam olarak bilgi sahibi olmadıkları bir durum karşısında olumsuz düşünerek kendi çıkarlarının olumsuz yönde etkileneceği düşüncesinde oldukları anlaşılmaktadır.

Örnekleme grubundaki lojistik işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını uygulama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri;

Araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) uygulama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Buna göre; “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması stokları düşürmektedir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.37, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması küçük hacimli malların lojistiğini arttırmaktadır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.20, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması daha sık aralıklarla teslimatı sağlayacaktır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.45, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması tüm lojistik faaliyetlerin birbirleriyle koordineli yapılmasını sağlayacaktır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.58, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması lojistik faaliyetlerin her aşamasında daha etkin kontrolü sağlayacaktır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.62’dir.

Tablo 16: Lojistik İşletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) Uygulama Nedenlerine İlişkin Değerlendirmeler

İşletmemde Tam Zamanında Yaklaşımı Uygulanmaktadır. Çünkü;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması stokları düşürmektedir	24	4,3750	1,09594	2,92	9,682	0,46
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması küçük hacimli malların lojistiğini arttırmaktadır	24	4,2083	1,06237	2,69		
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması daha sık aralıklarla teslimatı sağlayacaktır	24	4,4583	,93153	3,00		
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması tüm lojistik faaliyetlerin birbirleriyle koordineli yapılmasını sağlayacaktır	24	4,5833	,77553	3,17		
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması lojistik faaliyetlerin her aşamasında daha etkin kontrolü sağlayacaktır	24	4,6250	,76967	3,23		

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 9,682$ $P = 0.46$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik şirketlerinin; “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması tüm lojistik faaliyetlerin birbirleriyle koordineli yapılmasını sağlayacaktır”, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması lojistik faaliyetlerin her aşamasında daha etkin kontrolü sağlayacaktır”, ifadelerine tümüyle katıldıkları, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması stokları düşürmektedir”, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması küçük hacimli malların lojistiğini arttırmaktadır”, “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması daha sık aralıklarla teslimatı sağlayacaktır” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları sonucuna varılmıştır.

Tam Zamanında Yaklaşımı, Türkiye’de yeni uygulanmaya başlanmış olmasına rağmen bu yaklaşım hakkında kapsamlı bilgiye sahip olan işletmelerde bulunmaktadır. Bu işletmeler arasında, Tam Zamanında Yaklaşımının esas felsefesini anlamış olan ve Tam Zamanında Yaklaşımını üretim dışında hizmetler sektöründe de uygulayan işletmeler de vardır.

Bir hizmet işi olan lojistik de Tam Zamanında Yaklaşımının uygulanmasında hacimleri daha küçük mallarda teslimatların daha sık yapılması gerekmektedir. Çünkü lojistik işletmelerinin müşterisi olan işletmelerde kendi üretim ve satış faaliyetlerini kendi müşterilerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yapmaktadırlar. Bu işletmelerin müşterisi olan her bir müşteri de kendi istek ve ihtiyacı doğrultusunda sipariş vererek siparişinin en kısa sürede karşılanmasını beklemektedir. Lojistik işletmelerine gelen talepler daha küçük miktarlarda ve daha sık aralıklarla olmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması küçük hacimli malların lojistiğini arttırmaktadır” ve “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması daha sık aralıklarla teslimatı sağlayacaktır” ifadelerine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Teslimat miktarların küçülerek sürelerinin kısalması stokların azalması demektir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması stokları düşürmektedir” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Teslimat miktarları ve sürelerindeki sık değişimler karşısında lojistik işletmeleri hazırlıklı olabilmek için diğer taraflarla daha koordineli çalışmaktadırlar. Bu sayede kendilerinden talep edilenler hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması tüm lojistik faaliyetlerin birbirleriyle koordineli yapılmasını sağlayacaktır” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Tam Zamanında Yaklaşımının başarıyla uygulanabilmesi için bütün süreçlerin eksiksizce, doğru olarak ve zamanında yerine getirilmesi gerekmektedir. Daha etkin yapılan kontrol faaliyetleri bu sonuca ulaşılmasında yardımcı olmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması lojistik faaliyetlerin her aşamasında daha etkin kontrolü sağlayacaktır” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını uygulamama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin tam zamanında yaklaşımını (JIT) uygulamama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17: Lojistik İşletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) Uygulamama Nedenlerine İlişkin Değerlendirmeler

İşletnemde Tam Zamanında Yaklaşımı Uygulanmamaktadır. Çünkü;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), daha az sayıda lojistikçi işletmeye daha fazla güvenmeyi gerektirmektedir	36	3,0278	,94070	3,19	15,885	,007
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) lojistik işletmelerinin sorumluluğunu, lojistik müşterilerine oranla, artırmaktadır	36	3,2778	,74108	3,89		
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin müşterilerine olan bağımlılığını aşırı hale getirmektedir	36	2,9167	,73193	3,24		
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik maliyetlerini lojistik işletmelerine aktarmaktadır	36	3,0833	,64918	3,47		
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin süreçlerinde büyük değişiklikler yapmaktadır	36	3,0278	,60880	3,32		
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinde zaman baskısını artırmaktadır	36	3,3611	,68255	3,89		

Buna göre; “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), daha az sayıdaki lojistikçi işletmeye daha fazla güvenmeyi gerektirmektedir ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.02, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) lojistik işletmelerinin sorumluluğunu, lojistik müşterilerine oranla, arttırmaktadır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.27, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin müşterilerine olan bağımlılığını aşırı hale getirmektedir ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.91, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik maliyetlerini lojistik işletmelerine aktarmaktadır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.08, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin süreçlerinde büyük değişiklikler yapmaktadır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.02, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinde zaman baskısını arttırmaktadır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.36’dır.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 15,885$ $P = 0.07$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), daha az sayıdaki lojistikçi işletmeye daha fazla güvenmeyi gerektirmektedir”, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) lojistik işletmelerinin sorumluluğunu, lojistik müşterilerine oranla, arttırmaktadır”, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik maliyetlerini lojistik işletmelerine aktarmaktadır”, Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin süreçlerinde büyük değişiklikler yapmaktadır”, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinde zaman baskısını arttırmaktadır”, “Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin müşterilerine olan bağımlılığını aşırı hale getirmektedir”, ifadeleri için kararsız kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Yapılan bir değerlendirme karşısında “kararsız” kalmak değerlendirmenin yapıldığı konu hakkında yeterli seviyede bilgi sahibi olunmadığı anlamına gelmektedir. Konu hakkında bilgi sahibi olduğu takdirde yapılan değerlendirmeler karşısında, olumlu ya da olumsuz, mutlaka bir fikir sahibi de olunmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin %60’ı Tam Zamanında Yaklaşımını uygulamadıklarını belirtmişti. Tam Zamanında Yaklaşımını uyguladıklarını belirten %40’lık oranla birlikte araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını uygulamama nedenlerine ilişkin ifadeler karşısında kararsız kalmaları bu yönetim yaklaşımı hakkında yeterli bilgi sahibi olunmadığını göstermektedir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Doğal Çevre Politikalarını uygulama durumları:

Araştırmaya katılan işletmelerin Tam Zamanında Yaklaşımını uygulama durumlarına göre dağılımları Tablo 18’de verilmiştir. Buna göre lojistik işletmelerinin % 70’i Doğal Çevre Koruma Politikalarını uygularken %30’u uygulamamaktadır.

Tablo 18: İşletmenizde Doğal Çevreyi Koruma Politikaları Uygulama Durumu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Evet	42	70,0	70,0	70,0
Hayır	18	30,0	30,0	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

Doğal Çevreyi koruma bilinci Türkiye’de son zamanlarda oluşmaya başlamıştır. Ülkenin gelişmişlik düzeyi yükseldikçe bu bilinc ve bu doğrultuda yapılan çalışmalar da artacaktır. AB, taraflararasında uyumun sağlanabilmesi için, Türkiye’den yapmasını istediği bir çok uygulamayı müzakerelerde gündeme getirmektedir. Doğal Çevrenin korunması’da AB’nin önem verdiği konulardandır. AB üyelik süreci ekolojik dengeye daha fazla dikkat edilmesine sebep olmuaktadır.. Örneklem grubundaki işletmelerin %70’nin Doğal Çevre Politikalarının kendi işletmelerinde uygulanmakta olduğunu belirmeleri, AB’nin bu isteğinin müzakerelerde ulaştırma başlığı henüz açılmamış olsa bile, araştırmaya katılan lojistik işletmelerince de dikkate alınmakta olduğunu belirtmektedir.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Doğal Çevreyi koruma politikaları uygulamalarının lojistik sektörüne ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin doğal çevreyi koruma politikaları uygulamalarının lojistik sektörüne etkilerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 19: Doğal Çevreyi Koruma Politikaları Uygulamalarının Lojistik Sektörüne İlişkin Değerlendirmeler

Doğal Çevreyi koruma politikaları;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
İşletmemde alınan stratejik kararları etkilemektedir	60	3,2833	1,19450	2,93	152,029	,000
Araçlarda doğal çevreye daha duyarlı yakıtların kullanılmasını sağlamaktadır	60	3,9500	,87188	3,67		
Tehlikeli maddelerin taşınmasının önemini arttırmaktadır	60	4,2000	,89821	3,96		
Tersine lojistik faaliyetlerini arttırmaktadır	60	3,4667	1,12697	3,34		

Buna göre; “İşletmemde alınan stratejik kararları etkilemektedir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.28, “Araçlarda doğal çevreye daha duyarlı yakıtların kullanılmasını sağlamaktadır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.95, “Tehlikeli maddelerin taşınmasının önemini arttırmaktadır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.20, “Tersine lojistik faaliyetlerini arttırmaktadır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.46, “İşletmenizde doğal çevreyi koruma politikaları uyguluyor musunuz ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 1.28’dir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 152,029$ $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Araçlarda doğal çevreye daha duyarlı yakıtların kullanılmasını sağlamaktadır”, “Tehlikeli maddelerin taşınmasının önemini arttırmaktadır” ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları, “İşletmemde alınan stratejik kararları etkilemektedir”, “Tersine lojistik faaliyetlerini arttırmaktadır” ifadesine kısmen katıldıkları, “İşletmenizde doğal çevreyi koruma politikaları uyguluyor musunuz? ifadesine hiç katılmadıkları sonucuna varılmıştır.

Lojistik işletmelerinin doğal çevreye verdikleri zararın önemli bir kısmı, taşımacılık için kullanılan araçların, kullandıkları yakıtlar sayesinde olmaktadır. Bir lojistik işletmesinin doğal çevreyi koruması kullandığı yakıtın doğal çevreye duyarlı olmasıyla ilişkilidir. Ekolojik dengeyi korumak isteyen bir lojistik işletmesi kullanacağı yakıtta da dikkat edecektir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Araçlarda doğal çevreye daha duyarlı yakıtların kullanılmasını sağlamaktadır” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Kullanılan yakıt dışında tehlikeli maddelerin taşınması esnasında yaşanabilecek herhangi bir olumsuzluk da ekolojik denge için büyük bir tehlike oluşturmaktadır. Kimyasal atık maddelerinin taşınması söz konusu olduğunda bu tehlikenin boyutu da artmaktadır. Çünkü bu atıkların havayla temas etmesi, toprağa ya da suya karışması durumunda insan sağlığı için ölümlerle sonuçlanabilecek durumlar olmaktadır. Dolayısıyla çevreye duyarlı olmak isteyen bir lojistik işletmesi bu maddelerin taşınması konusunda daha dikkatli olacaktır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Tehlikeli maddelerin taşınmasının önemini arttırmaktadır” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Doğal çevrenin insan sağlığı için önemli olduğu dolayısıyla da doğal çevreyi koruma bilinci Türkiye’de yeni oluşmaya başlamıştır. Bireyler ve işletmeler bu konuda bir şeyler yapmak isteseler bile, bir yaptırımla karşılaşmayacakları için ya da yüksek maliyetlerle karşılaşmak istemedikleri için, konuya gereken önemi vermemektedirler. Araştırmaya katılan işletmelerin “İşletmemde alınan stratejik kararları etkilemektedir” ifadesine olan “kısmi” katılımları bu görüşü desteklemektedir. Anket formunu cevaplayan işletmeler için doğal çevrenin korunması stratejik bir değer ifade etmemektedir.

Doğal çevre koruma bilincinin artması, ürünlerin geri kazanımıyla ilgilenen tersine lojistiğin önemini de arttırmaktadır. Lojistik işletmelerinin tersine lojistik faaliyetleri artmaktadır. “Tersine lojistik faaliyetlerini arttırmaktadır” ifadesine olan “kısmi” katılımlar araştırmaya katılan işletmelerde bu tür lojistik faaliyetlerinin, yeterince, yapılmadığını göstermektedir. Lojistik müşterisi işletmelerden bu yönde bir talep gelseydi, lojistik müşterisi işletmeler doğal çevrenin korunması için daha istekli ve çalışkan olsalardı, lojistik hizmet üreten işletmelerde tersine lojistik faaliyetlerinde daha fazla bulunacaklardı.

Örneklem grubundaki lojistik işletmelerinin Doğal Çevreyi koruma politikaları uygulama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri;

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin doğal çevreyi koruma politikaları uygulama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 19’da verilmiştir.

Buna göre; “Doğal çevreye zarar veren maddelerin kullanılmaması, uzun vadede, maliyetleri düşürmektedir ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.76, “Atık muhafaza ve nakletme harcamalarının olmaması, uzun vadede, önemli bir maliyet avantajı sağlamaktadır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.02, “Doğal çevreye duyarlı bir işletme imajı oluşturmaktadır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.30, “Doğal çevreye duyarlı olunmaması nedeniyle şirketimin yasal yaptırımlara maruz kalmasını önlemektedir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.06, “Daha güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamaktadır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.51, “Kirlenmiş bir doğal çevreden doğan sağlık problemlerinin oluşmasını önlemektedir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.48, “İşletme yönetiminin itibarını yükseltmektedir” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.53’tür.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 43,097$ $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Tablo 20: Lojistik İşletmelerinin Doğal Çevreyi Koruma Politikalarını Uygulama Nedenlerine İlişkin Değerlendirmeler

İşletmemde Doğal Çevreyi koruma politikaları uygulanmaktadır. Çünkü;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Doğal çevreye zarar veren maddelerin kullanılmaması, uzun vadede, maliyetleri düşürmektedir	43	3,7674	1,23128	2,94	43,097	,000
Atık muhafaza ve nakletme harcamalarının olmaması, uzun vadede, önemli bir maliyet avantajı sağlamaktadır	43	4,0233	1,07987	3,63		
Doğal çevreye duyarlı bir işletme imajı oluşturmaktadır	43	4,3023	,91378	3,97		
Doğal çevreye duyarlı olunmaması nedeniyle işletmenin yasal yaptırımlara maruz kalınmasını önlemektedir	43	4,0698	1,20308	3,84		
Daha güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamaktadır	43	4,5116	,76756	4,51		
Kirlenmiş bir doğal çevreden doğan sağlık problemlerinin oluşmasını önlemektedir	43	4,4884	,76756	4,50		
İşletme yönetiminin itibarını yükseltmektedir	43	4,5349	,73513	4,62		

Doğal çevrenin kirlenmesi insanların günlük yaşantısını olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla korunması her şeyden önce insan sağlığı için önemlidir. Daha temiz bir çevre, daha sağlıklı daha uzun ömürlü insanlar anlamına gelmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Daha güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamaktadır” ve “Kirlenmiş bir doğal çevreden doğan sağlık problemlerinin oluşmasını önlemektedir” ifadelerine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Doğal çevreyi koruma çalışmalarının yapılması işletmeler için işletme itibarının yükseltilmesi ile sonuçlanmaktadır. Çünkü toplumda ekolojik dengenin korunmasına dair bilinç artmaktadır. Bu bilince sahip olan tüketiciler doğal çevreyi korumaya dönük çalışmalar

yapan, özen gösteren işletmelerin mal ve hizmetlerini daha fazla tüketme eğilimi göstermektedirler. Doğal çevrenin korunmasına dikkat eden işletmeler bir rekabet avantajı yakalamakta ve bu işletmelerin itibarı da yükselmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “İşletme yönetiminin itibarını yükseltmektedir”, “Doğal çevreye duyarlı bir işletme imajı oluşturmaktadır” ve ifadelerine olan katılımlarından bu sonuç anlaşılmaktadır.

Eskiden üretilen mal ya da hizmetin üretim maliyetinin üzerine istenen kar marjı ilave edilerek o mal ya da hizmetin satış fiyatı bulunmaktaydı. Günümüzde ise fiyat piyasa tarafından belirlendiği için müdahale edilememektedir. İşletmelerin istenilen kar marjını elde edebilmeleri için maliyetlerden tasarruf etme çalışmalarının önemi artmıştır. Doğal çevrenin korunması için yapılan harcamalar başlangıçta maliyet gibi görünseler bile uzun vadede maliyetlerden tasarruf sağlamak ve yasal yaptırımlara maruz kalınmasını engellemektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Doğal çevreye zarar veren maddelerin kullanılmaması, uzun vadede, maliyetleri düşürmektedir”, “Atık muhafaza ve nakletme harcamalarının olmaması, uzun vadede, önemli bir maliyet avantajı sağlamaktadır” ve “Doğal çevreye duyarlı olunmaması nedeniyle işletmemin yasal yaptırımlara maruz kalmasını önlemektedir” ifadelerine olan katılımlarından bu sonuç çıkmaktadır.

Örnekleme grubundaki lojistik işletmelerinin Doğal Çevreyi koruma politikalarını uygulamama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan lojistik işletmelerinin doğal çevreyi koruma politikaları uygulamama nedenlerine ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 21: Lojistik İşletmelerinin Doğal Çevreyi Koruma Politikalarını Uygulamama Nedenlerine İlişkin Değerlendirmeler

İşletmemde Doğal Çevreyi koruma politikaları uygulanmamaktadır. Çünkü;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Doğal çevreyi korumanın yüksek maliyeti vardır	17	3,3529	1,05719	2,91	2,630	,622
Kaynak kısıtlamaları vardır	17	3,4706	1,00733	3,24		
Üst yönetimin yeterli desteği yoktur	17	3,4118	1,06412	2,79		
Yasal boşluk ve belirsizlikler vardır	17	3,4706	1,06757	3,12		
Teknolojik yetersizlik vardır	17	3,2941	1,15999	2,94		

Buna göre; “Doğal çevreyi korumanın yüksek maliyeti vardır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.35, “Kaynak kısıtlamaları vardır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.47, “Üst yönetimin yeterli desteği yoktur” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.41, “Yasal boşluk ve belirsizlikler vardır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.47, “Teknolojik yetersizlik vardır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.29’ dur.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($\chi^2 = 2,630$ $P = 0.622$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Kaynak kısıtlamaları vardır”, “Üst yönetimin yeterli desteği yoktur”, “Yasal boşluk ve belirsizlikler vardır” ifadelerine kısmen katıldıkları, “Doğal çevreyi korumanın yüksek maliyeti vardır”, “Teknolojik yetersizlik vardır” ifadelerine kararsız kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Doğal çevrenin korunmasının işletmelere sağladığı faydalar uzun vadede hissedilmektedir. Kısa vadede işletmelerin ekolojik dengenin korunması doğrultusunda faaliyette bulunmalarının onlar için bir getirisi olmamaktadır. Kanunlarda boşluk buldukları

takdirde işletmeler doğal çevrenin korunması ile ilgilenmemektedirler. Araştırmaya katılan işletmelerin “Yasal boşluk ve belirsizlikler vardır” ifadesine olan katılımları bu görüşü desteklemektedir.

Kısa vadede kar getirecek yöntemler, uygulamalar varken yöneticiler doğal çevrenin korunması gibi uzun vadede getirisi olan işler için kaynak ayırmak istememektedirler. Çünkü kaynaklar kıttır ve kıt olan kaynakların yatırılacağı, değerlendirileceği daha iyi alanlar bulunmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Kaynak kısıtlamaları vardır” ve “Üst yönetiminin yeterli desteği yoktur” ifadelerine olan katılımı bu görüşü desteklemektedir.

Lojistik işletmeleri doğal çevrenin korunması için kullandıkları yakıtları ekolojik dengeye daha duyarlı olanlardan seçmekte ve tehlikeli maddelerin taşınmasına daha fazla dikkat etmektedirler. Petrol fiyatı son zamanlarda hızlı bir yükseliş eğilimine girmiş olsa bile lojistik işletmeleri petrol tüketiminden vazgeçememektedirler. Vazgeçemedikleri bir ürünün tüketiminde de doğal çevreye duyarlı olanı tercih edebilirler. Fakat ekolojik denge için aynı duyarlılığı tehlikeli maddelerin taşınması konusunda gösteremeyebilirler. Çünkü bu maddelerin, doğal çevreye duyarlı bir şekilde, taşınmaları büyük maliyetler gerektirebilmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Doğal çevreyi korumanın yüksek maliyeti vardır” ve “Teknolojik yetersizlik vardır” ifadeleri karşısında kararsız kalmalarını bu şekilde açıklayabiliriz.

Örnekleme grubundaki lojistik işletmelerinin farklı taşımacılık türlerinin kullanım oranlarına ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin farklı taşımacılık türlerinin kullanım oranlarına ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 22: Farklı Taşımacılık Türlerinin Kullanım Oranlarına İlişkin Değerlendirmeler

Taşımacılık türlerinden;	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Demiryollarının kullanım oranı artırılmalıdır	60	4,7000	,94421	3,13	86,669	,000
Karayollarının kullanım oranı artırılmalıdır	60	2,5167	1,47857	1,52		
Havayollarının kullanım oranı artırılmalıdır	60	3,9500	1,08025	2,30		
Denizyollarının kullanım oranı artırılmalıdır	60	4,7000	,82954	3,06		

Buna göre; “Demiryollarının kullanım oranı artırılmalıdır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.70, “Karayollarının kullanım oranı artırılmalıdır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 2.51, “Havayollarının kullanım oranı artırılmalıdır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.95, “Denizyollarının kullanım oranı artırılmalıdır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.70’tir.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 86,669$ $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerin; “Demiryollarının kullanım oranı artırılmalıdır”, “Havayollarının kullanım oranı artırılmalıdır”, “Denizyollarının kullanım oranı artırılmalıdır” ifadelerine tümüyle katıldıkları, “Karayollarının kullanım oranı artırılmalıdır” ifadesine büyük ölçüde katılmadıkları sonucuna varılmıştır.

AB’nin ulaştırma ve taşımacılık konularında üye ve üye olmak ülkelerden istediği en önemli şey, ağırlıklı olarak tek bir taşımacılık kolunun kullanılmayarak, taşımacılık kolları arasında dengelemenin yapılmasıdır. Söz konusu ülke Türkiye olduğu zaman ağırlıklı olarak kullanılmaması istenen taşımacılık kolu karayolu olmaktadır. AB, Türkiye’den karayolu taşımacılığına verdiği ağırlığı azaltarak havayolu, denizyolu ve demiryolu’nun da kullanılmasını istemektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin “Demiryollarının kullanım oranı artırılmalıdır”, “Havayollarının kullanım oranı artırılmalıdır”, “Denizyollarının kullanım oranı artırılmalıdır” ifadelerine tümüyle katılmaları, “Karayollarının kullanım oranı

arttırılmalıdır” ifadesine ise büyük ölçüde katılmamalarından, AB'nin bu isteğinin anket formunu cevaplayan işletmelerce kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Örnekleme grubundaki lojistik işletmelerinin Türkiye'nin AB üyelik süreci kapsamında yapması gereken düzenlemelere ilişkin değerlendirmeleri:

Araştırmaya katılan işletmelerin Türkiye'nin AB üyelik süreci kapsamında yapması gereken düzenlemelere ilişkin değerlendirmeleri ile bu değerlendirmeler arasındaki farklılıklara ilişkin Ki-Kare testi sonuçları Tablo 22'de verilmiştir.

Tablo 23: Türkiye'nin AB Üyelik Süreci Kapsamında Yapması Gereken Düzenlemelere İlişkin Değerlendirmeler

	N	Ortalama	Std. Sapma	Ortalama Rank	Ki-Kare	Anlamlılık
Türkiye, lojistik alanında yapacağı yatırımlarda AB ülkelerini model almalıdır	60	4,0833	1,01333	3,03	48,549	,000
Türkiye'de lojistik faaliyetleri AB ülkelerindeki gibi, birbirleriyle entegre olmuş bir şekilde, yapılmalıdır	60	4,4000	,90573	3,44		
Karayolu, denizyolu, demiryolu, havayolu'nun kullanım oranları AB ile uyumlu hale getirilmelidir	60	4,3667	,99092	3,39		
Türkiye, lojistik faaliyetlerde AB müktesebatına tam uyum sağlamalıdır	60	4,1333	1,09648	2,94		
AB kriterlerini karşılamayan lojistik işletmelerinin faaliyetleri durdurulmalıdır	60	3,3000	1,42971	2,19		

Buna göre; “Türkiye, lojistik alanında yapacağı yatırımlarda AB ülkelerini model almalıdır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.08, “Türkiye'de lojistik faaliyetleri AB ülkelerindeki gibi, birbirleriyle entegre olmuş bir şekilde, yapılmalıdır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.40, “Karayolu, denizyolu, demiryolu, havayolu'nun kullanım oranları AB ile uyumlu hale getirilmelidir ” maddesine ilişkin

değerlendirmelerin ortalaması 4.36, “Türkiye, lojistik faaliyetlerde AB müktesebatına tam uyum sağlamalıdır ” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 4.13, “AB kriterlerini karşılamayan lojistik işletmelerinin faaliyetleri durdurulmalıdır” maddesine ilişkin değerlendirmelerin ortalaması 3.30’dur.

Tablonun Ki-Kare ve Anlamlılık sütunundaki veriler ise ($X^2 = 48,549$ $P = 0.00$) söz konusu değerlendirmeler arasındaki farkın $P < 0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu göstermektedir.

Bu bulgular ışığında lojistik işletmelerinin; “Türkiye, lojistik alanında yapacağı yatırımlarda AB ülkelerini model almalıdır”, “Türkiye’de lojistik faaliyetler AB ülkelerindeki gibi, birbirleriyle entegre olmuş bir şekilde, yapılmalıdır”, “Karayolu, denizyolu, demiryolu, havayolunun kullanım oranları AB ile uyumlu hale getirilmelidir”, “Türkiye, lojistik faaliyetlerde AB müktesebatına tam uyum sağlamalıdır”, ifadelerine büyük ölçüde katıldıkları, “AB kriterlerini karşılamayan lojistik işletmelerinin faaliyetleri durdurulmalıdır” ifadesine kararsız kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Bir çok alanda olduğu gibi lojistikte de Türkiye kendisine örnek olarak AB’yi almaktadır. Bu alandaki politikalarını, yapacağı yatırımları, yasal düzenlemelerini, her bir taşımacılık yoluna vereceği ağırlığı AB’de geçerli olan kurallar çerçevesinde düzenlemekte, sektörü yeniden yapılandırmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin “Türkiye, lojistik alanında yapacağı yatırımlarda AB ülkelerini model almalıdır”, “Türkiye’de lojistik faaliyetler AB ülkelerindeki gibi, birbirleriyle entegre olmuş bir şekilde, yapılmalıdır”, “Karayolu, denizyolu, demiryolu, havayolunun kullanım oranları AB ile uyumlu hale getirilmelidir”, “Türkiye, lojistik faaliyetlerde AB müktesebatına tam uyum sağlamalıdır”, ifadelerine olan katılımlarından bu durumun anket formunu cevaplayan işletmelerce de kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerce “AB kriterlerini karşılamayan lojistik işletmelerinin faaliyetleri durdurulmalıdır” ifadesine kararsız kalınması ise anket formuna cevap veren işletmelerin AB uyum sağlamanın zamana yayılması gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

SONUÇ

Araştırmada; uluslar arası ticaretin artmasının uluslararası lojistik faaliyetlerini arttırdığı belirlenmiş, gelişmekte olan ülkeler için uluslar arası lojistik faaliyetlerinin önemi belirtilerek Türkiye'nin gelişmekte olan bir ülke olarak uluslar arası lojistik faaliyetlerinden azami yararı elde edebilmesi için neler yapması gerektiği Türkiye'nin Avrupa Birliği Üyelik Süreci çerçevesinde incelenmiştir. Avrupa Birliği Üyelik Süreci'nin Türk lojistik sektörünü etkileyeceği faktörler belirtilerek bu etkileşimin nasıl olacağı tartışılmıştır.

Ekonominin iyileşmesinden ya da kötüleşmesinden, mal talebindeki inişler ve çıkışlar taşınacak mal talebini de etkilediği için, ilk evrede etkilenecek sektörlerin başında lojistik sektörü gelmektedir. Dolayısıyla uygulama ile ilgili bölümde İstanbul İli, Avrupa yakasında faaliyet gösteren UTİKAD üyesi lojistik işletmeleri ele alınmıştır. Çalışmanın teorik bölümünde belirlenenler faktörler hakkında bu işletmelerin değerlendirmeleri incelenmiştir. Mevcut durumun sebepleriyle birlikte ortaya çıkartılmasına çalışılmıştır.

Türkiye'de, Türkiye'nin olası AB üyeliği ile ilgilenen bilim insanları, işadamları, araştırmacılar, yazarlar ve diğer bütün kesimler AB uyum çalışmalarının ülkemiz açısından önemli değişikliklere yol açacağı konusunda hemfikirdirler. Bu değişim ilk evrede AB ile ortak iş yapmakta olan Türk işletmelerinde olacaktır.

24 Ocak kararlarıyla birlikte 1980'lerde dış rekabete açılan Türk ekonomisiyle birlikte Türk işletmeleri, o dönemlerde dokuma ve hazır giyim olmak üzere, belirli alanlarda büyük başarılar elde etmişlerdir. 1990'ların ortasında AB ile Gümrük Birliği antlaşmasının imzalanmasıyla birlikte daha fazla dışa açılan ve rekabet seviyesinin arttığı Türk ekonomisinde, Türk işletmeleri de yavaş yavaş yeni yönetim teknik ve uygulamalarını araştırarak kendi bünyelerinde uygulamaya başlamışlardır. Türk ekonomisi dışa açıldıkça, ekonomi de rekabet düzeyi arttıkça Türk işletmeleri de yeni durumdan azami faydayı elde edebilmek için kendi bünyelerinde, iş süreçlerinde değişikliklere gitmektedirler. AB ile üyelik müzakerelerinin başlamasıyla birlikte yapılan bu değişikliklerin hızı da artmıştır.

AB üyelik süreci, Türkiye'nin ulusal çıkarları doğrultusunda doğru algılanır ve yorumlanırsa, hem Türkiye hem de Türk ekonomisi ve işletmeleri için büyük fırsatlar sunan

bir konumdadır. Bu fırsatların ortaya çıkabilmesi, potansiyelin gerçeğe dönüşebilmesi için mevcut durumun iyi bir şekilde analiz edilmesi önemlidir.

UTİKAD üyesi olup da İstanbul İli Avrupa yakasında merkezleri bulunan lojistik işletmeleri arasında yapılan araştırmanın sonuçlarına göre sektörde yerli sermayenin egemenliği vardır. Son yıllarda yabancı işletmeler lojistik sektörünü yakın takibe almışlardır fakat, finans sektöründe olduğu gibi, büyük oyuncu olmamışlardır.

Karayolu taşımacılığının ağırlıklı olarak kullanıldığı sektör ortalama cirolar açısından ele alındığında ise işletmelerin hem Türkiye hem de AB ölçütlerine göre birer KOBİ konumunda olduğu anlaşılmaktadır. Lojistik işletmeleri, hem Türkiye içinde hem de Türkiye dışında faaliyet göstererek, riski dağıtmaktadırlar.

AB ile uyum konusunda sıkıntıların yaşandığı sektörde kullanılan taşımacılık yolu olarak ağırlığın karayolu'ndan alınarak diğer taşımacılık yollarına aktarılması gerekliliği kabul görmektedir. Bunun sağlanabilmesi için de karayolu dışındaki taşımacılık yollarının fiziksel altyapılarının kuvvetlendirilmesi gerekmektedir.

Lojistik sektörünün etkinliğinin artırılması için bilişim teknolojilerinin yoğun kullanımıyla beraber olaylara bütüncül açıdan bakılarak, lojistiğin farklı alanlarında faaliyet gösteren diğer işletmelerle ortak hareket edilmelidir.

Türkiye'nin olası AB üyeliği lojistik işletmeleri arasında olumlu karşılanmaktadır. AB ile gerçekleştirilecek entegrasyonun Türk lojistik sektörünün yararına olacağı düşünülmektedir. Üyelik süreci esnasında yapılacak düzenlemelerin, AB'nin isteklerinin rekabeti arttırarak sektörü yeniden yapılandıracağı anlaşılmaktadır.

Bilişim teknolojilerinin, çoğunlukla, kullanılıyor olması çağı yakalama konusunda lojistik işletmeleri için önemli bir avantaj olacaktır. Stratejik bir unsur olarak değerlendirilen bilişim teknolojileri hiyerarşik yapılanmada bir değişikliğe yol açmamaktadır. İş süreçlerinde işletmelere büyük kolaylıklar sağlamaktadır.

Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılmıyor olması ise, lojistik faaliyetlerin öneminden dolayı, bu yaklaşımın sanayide ne şekilde ve ne kadar kullanıldığı konusunda

şüphe duyulmasına yol açmaktadır. Lojistik işletmeleri Tam Zamanında Yaklaşımının uygulanmasında sorumluluğun kendilerinde olduğunu ve daha fazla çalışacaklarını, yorulacaklarını düşünerek olumsuz bir tavır sergilemektedirler.

Ekolojik dengenin bozulmakta olduğu, doğal çevrenin korunması gerektiği gerçeği lojistik işletmelerince de kabul edilmektedir. Doğal çevreye daha duyarlı yakıtlar kullanarak tehlikeli maddelerin taşınmasına daha fazla dikkat etmektedirler. Bozulmuş olan ekolojik denge lojistik işletmelerinin maliyetlerini de arttıracaktır. Ekolojik dengenin bozulmasına katkıda bulunan işletmeler ise hem yasal yaptırımlarla karşılaşacak hem de itibar kaybına uğrayacaklardır.

EKLER

EK - 1: GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERİN ULAŞTIRMA SİSTEMLERİNİN PLANLANMASI VE YÖNETİLMESİNDE KARŞILAŞTIKLARI PROBLEMLER*

ENTEĞRE PLANLARIN EKSİKLİĞİ: Gelişmekte olan bölgelerin ortak problemlerinden birisini, ulusun genel ekonomi ve ulaştırma planlarının birbirine entegre edilmemiş olması oluşturuyor. Bazı durumlarda, ulaştırma planları ulusun sahip olduğu yegane planlanmış projeyi oluşturuyor; çünkü kredi veren ülkeler ve uluslararası kurumlar, ulaştırma sisteminin geliştirilmesi için fon yaratımında, ekonominin diğer sektörlerine göre daha fazla istekli oluyor. Genellikle, bazı durumlarda marjinal ulaştırma aktivitelerine, mevcut kredilerin kullanılması için, aşırı yatırım yapma eğilimine rastlanıyor. Yöneticilerin ulaştırmanın kendi başına varılabilecek son nokta olmadığını ve hatta bunun aksine, ulusun genel ekonomik hedeflerine ulaşabilmesi için ulaştırma faaliyetlerinin sadece bir araç olduğunu göz önüne almaları gerekiyor.

KOORDİNASYON MODELLERİNİN EKSİKLİĞİ: Gelişmekte olan ülkelerde genellikle ülke içi ve ülke dışı ulaştırma modelleri bir tek proje üzerine kuruluyor. Yapılan bu yanlış genellikle mevcut modeller arasında ihtilaf çıkmasına neden olabiliyor (örneğin tren yolu ve otoyollar ya da tren yolu ve deniz ulaşımı arasında).

MEVCUT FAALİYET KAPASİTELERİ ARASINDAKİ DENGESİZLİKLER: Bir çok alanda, örneğin liman işlemlerinde yaşanan yoğunluklar, ciddi problemler oluşturuyor. Limanlarda ve tersanelere yakın bölgelerdeki caddelerde görülen uzun tır kuyrukları ortak görünüm sergiliyorlar. Limanlarda yaşanan bu tıkanıklıkların giderilmesi için ele alınabilecek çözümler arasında işlemlerin daha modern yöntemlerle yapılması ve limanlarda ürünlerin depolanmasında alınan ücretlerin daha yaygın kullanımı yer alıyor.

Aynı zamanda aşırı kapasite de sistem içinde dengesizliklerin oluşmasına yol açıyor. Bu durum genellikle mevcut tren yollarının paralelinde yeni yolların yapılması ya da yenilenmesi ile ortaya çıkıyor. Bunun muhtemel bir sonucu olarak da yolcu ve yük nakliyesi, aynı

* Philip Kotler, Somkid Jatusrpitak, Suvit Maesincee, "Ulusların Pazarlanması", çev:Ahmet Buğdaycı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2005

zamanda boşa harcanan kaynaklar anlamına gelebilecek şekilde tren yolundan karayollarına kayıyor.

YETERSİZ BAKIM: Ulaştırma sistemleri kurulduktan sonra bakım faaliyetlerindeki yetersiz performans, negatif yatırımlarla aynı anlamı taşıyor. Diğer yandan, aşırı bakım faaliyetlerinden kaçınmak gerekir. Bazı noktalarda, mevcut sistemin artık devam ettirilmemesi ve yeni hizmet aktivitelerinin oluşturulmaması gerekir.

UYGUN OLMAYAN FİYATLANDIRMA: Yönetimler, çoğu kez arz ve talep arasındaki ilişkilerde uygun olan fiyat düzeyini yakalayamıyor. Fiyat düzeyleri, ulaşımın özel biçimlerinde olduğu gibi ekonomik gelişmenin derinliği ve kalitesinde de önemli etkiler yaratıyor.

AŞIRI BÜROKRASI: Yol izinleri, gümrük muayene belgeleri ve gemilerin liman terk etme izinleri ve diğer idari prosedürler için kullanılan nakliye belgelerinin aşırılığı, gelişmekte olan bir çok ülkede ve özellikle gümrük noktalarında ulaştırma sistemlerinin etkili kullanılmasını engelliyor. Yol faturaları, sigorta formları ve yükleme faturalarında uluslararası alanda ortak nakliye belgelerinin kullanılması, ulaştırmada bürokratik işlemleri azaltarak süreci hızlandıracaktır. Bunun sonucunda da müşterilere daha iyi hizmet etme olanağı ortaya çıkacak ve nakliyecilerin karlılık oranı artacaktır.

İSTATİSTİKİ BİLGİLERİN YETERSİZLİĞİ: Bu noktada ortaya çıkan problem istatistikî bilgilerin veri eksikliğinden ziyade kalitesinden kaynaklanıyor. Kalite problemleri arasında doğruluk, karşılaştırılabilirlik ve durumla ilişkili olma yeralıyor. Yöneticiler, uygun verilerin olmadığı ve kendilerinin önemli kararlar almasının beklendiği durumlarda ciddi handikaplarla yüzyüze geliyor.

EK – 2: MİNİ LOJİSTİK TERİMLERİ SÖZLÜĞÜ*

ABC Analizi: İşletmelerce mallara A, B ve C harfleri kullanılarak değerler verilir, satın alma kararlarının alınmasında kullanılan bir metottur.

Ambarcı: Sadece depolama faaliyetinde bulunanlardır.

Bakım: Bir sistemin önceden belirlenen çalışma koşullarında faal halde tutulması için gerekli tüm yenileme ve onarım faaliyetleridir.

Bilgi lojistiği: 1. Bilginin pratikte uygulama biçimi olan teknolojinin desteğinde icra edilen lojistik faaliyetlerdir. E – Tedarik adı da verilir. 2. Bilginin belli koşullarda muhafazası, talep edildiği anda kullanılmasını sağlayan bir sistem bütünlüğü ifade edilmektedir.

Bilgi toplulukları: Her türlü bilgiyi üreten, bilgi ağlarına bağlanan, hazır bilgilere erişen, erişilmiş bilgileri kolaylıkla yayabilen ve bilgileri her sektörde kullanan topluluklardır.

CALS: Tanım olarak mevcut savunma teçhizatı ile ilgili kağıt yoğunluklu dizayn, üretim, lojistik destek ve ürün geliştirme işlemlerinden; bilgilerin belirli standartlara göre yapılanmasını, yönetilmesini ve bilgisayar ortamında tesis edilecek bir organizasyon çerçevesinde çok sayıda kullanıcıya dağıtılmasını sağlayacak, yüksek otomasyona ve entegrasyona geçişi öngören bir lojistik sistem stratejisidir.

Çok modlu ulaştırma: Karayolu – demiryolu, havayolu – karayolu, boruhattı – denizyolu gibi birden fazla ulaştırma türü veya aracının kullanıldığı taşıma şeklidir.

Depo: Korunmak, saklanmak veya gerektiğinde kullanılmak için birşeyin konulduğu yer.

Desteklenebilirlik analizi: Yeni bir sistem için gerekli olan lojistik desteğin, birbirini takip eden analitik işlemler kapsamında değerlendirilmesine denir.

* M. Hakan Keskin, “ Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006

Dış kaynak kullanımı: Lojistikte dış kaynak kullanımı tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerinin konusunda uzman olan lojistik şirketlere yaptırılması anlamına gelmektedir.

Dördüncü parti lojistik: Lojistik sektörde bilgi ve ürün akışı konusunda danışmanlık hizmeti veren firmalardır.

Electronic data interchange: Otomasyon destekli üretim merkezlerinde, çok geniş miktarda bilginin hızlı değişimi için bilgisayar aracılığı ile oluşturulan bilgi aktarım sistemidir.

Endüstriyel toplumlar: Yaşamları mekanize olmuş üretime bağlı olan ya da makineleşmiş insan emeğinin yerini makinenin aldığı toplumlardır.

Entegre lojistik destek: Bir sistemin desteklenmesi için gerekli olan ihtiyaçların belirlenmesi ve planlanması için teknik lojistik elemanların birleştirilmiş yönetimidir.

ERP: Kurumsal kaynak planlaması anlamına gelen “Enterprise Resource Planning” İngilizce kavramının baş harfleri ile anılır. MRP II yaklaşımının geliştirilmesi ile oluşan sistemin yeni adıdır.

E – Tedarik: İhtiyaç sahibi, üretici ve varsa üreticinin tedarikçilerinin işlevsel olarak biraraya geldiği sanal bir sistemdir.

Fordizm: 1900’lü yılların başlarında Henry Ford’un, T model otomobil üretiminde emek ve üretim araçlarını akan bir bant içinde yeniden organize ettiği “kitlesel üretim” olarak ifade edilen üretim sistemidir.

GPS: Dünya yörüngesindeki uydular kanalı ile özel donanımlı uçaklar veya yerküre üzerindeki çeşitli aktarıcı ve algılayıcı sistemler tarafından toplanan bilgilerin yardımı ile ihtiyaç duyulan yer – konum bilgilerini edinme sistemidir.

INCOTERMS: Uluslararası seviyede alıcı ve satıcılar arasındaki ulaştırma ve ticari yükümlülükleri belirleyen terimlerdir.

JIT: Tam zamanında üretim anlamına gelen “Just – In – Time” İngilizce tabirinin baş harfleri ile bilinir. “Yalın üretim” olarak da anılır.

Kapitalizm: Üretim araçlarının özel ellerde toplandığı ve kar maksimizasyonunun hedef alındığı bir üretimi ve ekonomik yapıyı ifade eder.

Kıyaslama: Bir işletmenin kendi performansını yükseltebilmek için, üstün performansı olan diğer işletmelerin incelenmesi, bu işletmelerin iş yapma usullerini kıyaslaması, bu kıyaslamadan çıkardığı sonuçları uygulamasıdır.

Kombine ulaştırma: Aynı ulaştırma aracıyla birden fazla ulaştırma modunun kullanıldığı ulaştırma modudur.

Koruyucu bakım: Muhtemel bir arızadan önce sistemi faal durumda bulundurmak için yapılan tüm faaliyetlerdir.

Konfigürasyon yönetimi: Ürünün tasarımından başlayarak, teslimat sonrası dönemde kapsayan süre boyunca, fonksiyonel ve fiziksel özelliklerin müşteri isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılaması, bu özelliklerde yapılan değişiklik kontrollerinin güvence altına alınması amacıyla yapılan uygulamalardır.

Lojistik: Canlıların doğada varolması ile eş zamanlı olarak görülen, sadece üretim sektöründe değil insanoğlunun diğer tüm faaliyetlerinin desteklenmesinde kullanılan, ihtiyaçların belirlenmesi ile başlayan hizmet ve / veya ürünlerin ihtiyaçların giderilmesinden sonra elden çıkarılması veya gerekiyorsa geri gönderilmesi ile son bulan ve lojistiğin farklı ana faaliyetleri arasında en az üç operasyonun yönetilmesidir.

Lojistikçi: Lojistik faaliyetler olarak değerlendirilen operasyonlardan en az üç operasyonu yöneten veya kontrol eden kişi.

Lojistik destek analizi: Özellikle sistem dizaynının ilk aşamalarında, yeni bir sistemin destek ihtiyaçlarını belirleme sürecidir.

Lojistik mühendisliği: Günümüzün karmaşık lojistik yapısının sorunlarını çözmek için en çok kullanılan mühendislik dallarından biridir. Lojistik desteğin hedeflerini karşılamak için gerekli olan tasarımla ilgili temel fonksiyonları kapsar.

Lojistik rönesans: Lojistikde meydana gelen önemli değişikliklerin yaşandığı 1980 – 1995 yılları arasındaki 15 yıllık süreye denir.

Lojistik de sistem etkinliği: Lojistik ihtiyaçları için kurulan bir sistemin kendisinden beklenen bir işlevi yerine getirme derecesi olarak ifade edilebilir.

MRP I: (Elektronik malzeme ihtiyaç planlaması) Ürün ağaçlarını, stok bilgilerini, sipariş bilgilerini ve ana üretim çizelgesini kullanarak malzeme ihtiyaçlarını hesaplamak için kullanılan teknik bir hesaplama yöntemidir.

MRP II: Bir üretim şirketinin tüm kaynaklarının kısmen entegre ve etkili bir biçimde planlanması metodudur.

Nakliyeciler: Sadece ulaştırma faaliyetlerinde bulunanlardır.

Onarım: Arıza belirdikten sonra yapılan faaliyetlerdir.

Ömür devri: Bir ürün veya sistemin ihtiyacının belirlenmesi, sistem planlanması, dizaynı, üretimi veya inşası, sistem gelişimi, kullanımı ve desteği, kullanım dışı bırakılması, ayıklanması veya tekrar kullanımı gibi evrelerdir.

Sağlık hizmetleri: Sağlığın korunması ve hastalıkların tedavisi için yapılan çalışmalardır.

Sistem mühendisliği: Birden fazla mühendisliğin bir bileşkesi olarak kabul edilir.

Stok: Tedarik veya üretim yoluyla elde edilen, kullanılmadan veya müşteriye arz edilmeden önce az veya çok belirli bir süre bekletilen mal miktarıdır.

Taylorizm: 1880'lerde Fredirick Winstow Taylor'ın öncülük ettiği mikro nitelikli bilimsel yönetim yaklaşımıdır.

Tedarikçi: Sadece satınalma işleminden sorumlu olandır.

Tek modlu ulaştırma: Sadece deniz veya sadece demiryolu kullanılması gibi tek bir ulaştırma türü kullanılmasıdır.

Temin tedarik lojistiği: “Üretim lojistiği” olarak ta kullanılmaktadır. Bu kavramla ifade edilen bir lojistik faaliyet sonucu elde edilen ürünün imalatının tamamlanıp tüketici veya kullanıcıya verilmeye kadar geçen süredir.

Ters lojistik: Üretim sektöründe son müşteriden satıcıya veya hizmet sunucuya geri gelen malların hareketi, depolanması ve elleçlenmesi ile uğraşırken askeri sektörde ise muharebe sahasında kullanılmayan hasarlı veya ihtiyaç fazlası ikmal maddeleri ile düşmandan ele geçen malzemelerin geri bölgeye aktarılması faaliyetleridir.

Toplam Kalite Yönetimi: Katılımcı yönetimi kullanan ve müşterinin gereksinimlerine yoğunlaşmış sürekli bir iyileştirme sistemidir.

Toplam verimli bakım: Bakıma tabi ve bakım için gerekli malzemenin ömrünü uzatmak, olası kazaları en aza indirerek güvenli bir bakım ortamı oluşturmak, amortisman ve yatırım maliyetlerini optimum seviyede tutmak, sistemin geri dönüşümüyle takviyesini sağlamaktır.

Tüketim lojistiği: Bir lojistik faaliyet sonucu elde edilen ürünün imalatının tamamlanıp tüketici veya kullanıcıya verildikten sonra başlayan ve elden çıkarılincaya kadar geçen süreçtir.

Ulaştırma hizmeti: Lojistik sektörde, ihtiyaç duyulan mal veya hizmetlerin ihtiyaç duyuldukları anda, buldukları yerden ihtiyaç duyuldukları yere fiziksel hareketini ifade eder.

Ulaştırma modu: Ulaştırma ihtiyaçlarının mevcut imkan ve kısıtlamalar dikkate alınarak, karayolu, demiryolu, havayolu, denizyolu veya boru hattı kullanılarak yapılan ulaştırma biçimlerinden herbirini ifade etmektedir.

Üçüncü parti lojistik: Bakınız dış kaynak kullanımı.

Yalın üretim: Yatırım ve üretim maliyetlerinin en aza düşürülmesi için stokların ve parçaların mümkün olan en az miktarda stoklanması ve bu şekilde üretim hattına iletilmesi anlamına gelmektedir.

Yönetim: Ne yapılması gerektiğini belirleme ve bu amacı en iyi biçimde başkaları aracılığıyla gerçekleştirmektir.

EK 3: ANKET FORMU

Bu bölümde size ve şirketinize ilişkin sorulara yer verilmiştir. Lütfen soruları okuduktan sonra mevcut durumunuzu en iyi tanımlayan seçeneği işaretleyiniz.

İşletmem

- %100 Türk sermayeli bir işletmedir
- % 100 yabancı sermayeli bir işletmedir
- Yabancılarla eşit olarak kurulmuş bir işletmedir
- Yabancıların küçük ortak olduğu bir işletmedir
- Yabancıların büyük ortak olduğu bir işletmedir

İşletmemin toplam cirosu

- 5.000.000 EURO'dan azdır
- 5.000.000 EURO – 9.999.999 EURO arasındır
- 10.000.000 EURO – 29.999.999 EURO arasındır
- 30.000.000 EURO – 49.999.999 EURO arasındır
- 50.000.000 EURO'dan çoktur

İşletmemin toplam cirosunun büyük kısmının geldiği coğrafi alan

- Sadece Türkiye içi
- Türkiye içi ve dışı
- Sadece Türkiye dışı

İşletme olarak en fazla kullandığımız taşımacılık türü

- Karayolu
- Havayolu
- Demiryolu
- Denizyolu
- Kombine

A) Bu bölümdeki sorular ülkemizde lojistik sektörünün mevcut durumuna ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz

Lojistik sektöründe;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Lojistik faaliyetlerde AB ülkelerine entegrasyonda sorunlar vardır	1	2	3	4	5
Lojistik sektörü verimsiz çalışmaktadır	1	2	3	4	5
Lojistik sektörünün pazar hacmi yeterli değildir	1	2	3	4	5
Lojistik sektörüne ilişkin yasal düzenlemeler yetersizdir	1	2	3	4	5
Farklı taşıma türleri (kara, hava, deniz, demiryolu) arasında yeterli derecede entegrasyon yoktur	1	2	3	4	5

B) Bu bölümdeki sorular farklı taşımacılık türlerinin mevcut durumuna ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

Taşımacılık türlerinden;	Kesinlikle Katılmıyor	Belki Katılmıyor	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Karayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	1	2	3	4	5
Denizyollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	1	2	3	4	5
Demiryollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	1	2	3	4	5
Havayollarının fiziksel altyapısı yetersizdir	1	2	3	4	5

C) Bu bölümdeki sorular lojistik sektörünün etkinliğinin artırılmasında kullanılacak faktörler hakkındaki görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

Lojistik sektörünün etkinliğinin artırılması için;	Kesinlikle Katılmıyor	Belki Katılmıyor	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Tedarik zincirlerinin entegrasyonu sağlanmalıdır	1	2	3	4	5
Tedarik zincirleri dinamik hale getirilmelidir	1	2	3	4	5
Tedarik Zinciri içinde yeralan her şeyi bir bütün olarak değerlendiren yaklaşım benimsenmelidir	1	2	3	4	5
İşbirlikleri oluşturulmalıdır	1	2	3	4	5
Oluşturulacak işbirliklerine katılan işletmeler kendileri dışındaki işletmelerinde çıkarlarını düşünmelidir	1	2	3	4	5
Maliyetlere daha fazla dikkat edilmelidir	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri kullanılmalıdır	1	2	3	4	5

D) Bu bölümdeki sorular AB üyelik sürecinin, lojistik sektörüne yararlarına ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

AB üyelik süreci;	Kesinlikle Katılmıyor	Belki Katılmıyor	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Türkiye'nin AB ülkelerine lojistik entegrasyonunu sağlayacaktır	1	2	3	4	5
Türk lojistik sektörüne yabancıların ilgisini arttıracaktır	1	2	3	4	5
Türkiye'nin, bölgesinde, önemli bir lojistik merkezi olmasını sağlayacaktır	1	2	3	4	5
Türkiye'de büyük lojistik merkezi yatırımlarını arttıracaktır	1	2	3	4	5
Türk lojistik sektörünün verimliliğini arttıracaktır	1	2	3	4	5
Türk lojistik sektöründe maliyetleri azaltacaktır	1	2	3	4	5
Türk lojistik sektörünün pazar hacmini arttıracaktır	1	2	3	4	5
Türkiye'deki lojistik mevzuata ilişkin eksikleri giderecektir	1	2	3	4	5
Türk lojistik işletmelerinin AB'de serbestçe faaliyette bulunmasını sağlayacaktır	1	2	3	4	5

E) Bu bölümdeki sorular AB taşımacılık ve dağıtım politikalarının, lojistik sektörüne etkilerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

AB taşımacılık ve dağıtım politikaları;	Kesinlikle Katılmıyor	Belki Katılmıyor	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Lojistik sektörde bilişim teknolojilerinin kullanımını arttıracaktır	1	2	3	4	5
Lojistik şirketlerinin çevreye olan duyarlılıklarını yükseltecektir	1	2	3	4	5
Farklı taşıma türleri arasındaki entegrasyonu arttıracaktır	1	2	3	4	5
Lojistik faaliyetlerde denetimi kolaylaştıracaktır	1	2	3	4	5
Lojistik sektörde rekabeti arttıracaktır	1	2	3	4	5
Lojistik sektörde birleşme ve satınalmaları arttıracaktır	1	2	3	4	5
Tedarikçilerle daha yoğun işbirliği yapılmasını gerektirecektir	1	2	3	4	5
Verilen lojistik hizmetin en düşük maliyetle yapılmasını gerektirecektir	1	2	3	4	5
Verilen lojistik hizmetin en iyi kalitede yapılmasını gerektirecektir	1	2	3	4	5
Yapılan lojistik faaliyetlerin daha yenilikçi bir bakış açısıyla yapılmasını gerektirecektir	1	2	3	4	5
Lojistiğin bir alanında uzmanlaşıp o alanda en iyi olmayı gerektirecektir	1	2	3	4	5
Lojistiğin bütün alanlarında faaliyet göstermeyi gerektirecektir	1	2	3	4	5
Belirli bir bölgede faaliyet gösterip, faaliyet gösterilen bölgede en iyi olmayı gerektirecektir	1	2	3	4	5

F)Bu bölümdeki sorular **Bilişim Teknolojilerinin lojistik sektörüne etkilerine ilişkin görüşlerinizi** belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

Bilişim Teknolojilerindeki gelişmeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kontrol imkanını arttıracaktır	1	2	3	4	5
Aracıların önemini azaltacaktır	1	2	3	4	5
Stratejik kararların alınmasında, eskiye göre, daha etkili olacaktır	1	2	3	4	5
İşletmelerdeki hiyerarşik yapının değişmesine yol açacaktır	1	2	3	4	5
İşletmelerde orta kademe yöneticilerin etkinliğini azaltacaktır	1	2	3	4	5
İşletmelerde üst kademe yöneticilerin etkinliğini arttıracaktır	1	2	3	4	5

İşletmenizde bilişim teknolojileri kullanıyor musunuz ?

Evet ()

Hayır ()

Cevabınız “evet” ise lütfen “ G ” bölümünde yer alan soruları cevaplayınız.

G) Bu bölümdeki sorular lojistik işletmelerinin bilişim teknolojilerini kullanma nedenlerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz

İşletmemde bilişim teknolojileri kullanılmaktadır. Çünkü;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Bilişim teknolojileri iletişim maliyetlerini azaltır	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri hizmet kalitesini artırır	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri verimliliği yükseltir	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri zaman tasarrufu sağlar	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri mal ve hizmetlerin izlenebilirliğini sağlar	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri veri güvenliğinin etkinliğini artırır	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri ürün ve bilgi akışı arasında bütünlük sağlar	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri müşteri odaklı hizmet anlayışı sağlar	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri depo yönetiminin etkinliğini artırır	1	2	3	4	5
Bilişim teknolojileri uzak bölgelerdeki kuruluşların etkin yönetimini sağlar	1	2	3	4	5

“İşletmenizde bilişim teknolojileri kullanıyor musunuz” sorusuna verdiğiniz cevap “hayır” ise lütfen “ H ” bölümünde yer alan soruları cevaplayınız.

H) Bu bölümdeki sorular lojistik işletmelerinin bilişim teknolojilerini kullanmama nedenlerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz

İşletmemde bilişim teknolojileri kullanılmamaktadır. Çünkü	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Bilişim teknolojilerine uyum maliyeti yüksektir	1	2	3	4	5
Kaynak kısıtlamaları vardır	1	2	3	4	5
Üst yönetiminin yeterli desteği yoktur	1	2	3	4	5
Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda isteksiz	1	2	3	4	5
Personel yeni teknolojileri kullanma konusunda yetersiz	1	2	3	4	5
İşletmemde bu konuya ihtiyaç yoktur	1	2	3	4	5

I) Bu bölümdeki sorular **Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) uygulamalarının Lojistik sektörüne etkilerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye** yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) uygulamaları;	Kesinlikle Katılmıyor	Belki Katılmıyor	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla işbirliği yapmayı sağlayacaktır	1	2	3	4	5
Diğer lojistik işletmeleriyle aramızda daha fazla güven ortamı oluşturacaktır	1	2	3	4	5
Diğer lojistik işletmeleriyle daha fazla bilgi paylaşılmasını gerektirecektir	1	2	3	4	5
Diğer lojistik işletmeleriyle daha açık bir iletişim kurmayı sağlayacaktır	1	2	3	4	5
Sürece dahil olan tarafların daha fazla sorumluluk almasını gerektirecektir	1	2	3	4	5

İşletmenizde Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) uyguluyor musunuz ?

Evet ()

Hayır ()

Cevabınız “evet” ise lütfen “ J ” bölümünde yer alan soruları cevaplayınız.

J) Bu bölümdeki sorular lojistik işletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımı'nı (JIT) uygulama nedenlerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

İşletmemde Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) uygulanmaktadır. Çünkü;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması stokları düşürmektedir	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması küçük hacimli malların lojistiğini arttırmaktadır	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması daha sık aralıklarla teslimatı sağlamaktadır	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması tüm lojistik faaliyetlerin birbirleriyle koordineli yapılmasını sağlamaktadır	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımının kullanılması lojistik faaliyetlerin her aşamasında kontrolün daha etkin olmasını sağlamaktadır	1	2	3	4	5

“İşletmenizde Tam Zamanında Yaklaşımını (JIT) uyguluyor musunuz” sorusuna verdiğiniz cevap “hayır” ise lütfen “ K ” bölümünde yer alan soruları cevaplayınız.

K) Bu bölümdeki sorular lojistik işletmelerinin Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) uygulamama nedenlerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

İşletmemde Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) uygulanmamaktadır. Çünkü;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), daha az sayıdaki lojistikçi işletmeye daha fazla güvenmeyi gerektirmektedir	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT) lojistik işletmelerinin sorumluluğunu, lojistik müşterilerine oranla, arttırmaktadır	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin müşterilerine olan bağımlılığını aşırı hale getirmektedir	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik maliyetlerini lojistik işletmelerine aktarmaktadır	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinin süreçlerinde büyük değişiklikler yapmaktadır	1	2	3	4	5
Tam Zamanında Yaklaşımı (JIT), lojistik işletmelerinde zaman baskısını arttırmaktadır	1	2	3	4	5

L) Bu bölümdeki sorular Doğal Çevreyi Koruma politikaları uygulamalarının Lojistik sektörüne etkilerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

Doğal Çevreyi Koruma Politikaları uygulamaları ;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşletmemde alınan stratejik kararları etkilemektedir	1	2	3	4	5
Araçlarda doğal çevreye daha duyarlı yakıtların kullanılmasını sağlamaktadır	1	2	3	4	5
Tehlikeli maddelerin taşınmasının önemini arttırmaktadır	1	2	3	4	5
Tersine lojistik faaliyetlerini arttırmaktadır	1	2	3	4	5

İşletmenizde doğal çevreyi koruma politikaları uyguluyor musunuz ?

Evet ()

Hayır ()

Cevabınız “evet” ise lütfen “ M ” bölümünde yer alan soruları cevaplayınız.

M) Bu bölümdeki sorular lojistik şirketlerinin doğal çevre koruma politikalarını uygulama nedenlerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

İşletmemde doğal çevreyi koruma politikaları uygulanmaktadır. Çünkü;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Doğal çevreye zarar veren maddelerin kullanılmaması, uzun vadede, maliyetleri düşürmektedir	1	2	3	4	5
Atık muhafaza ve nakletme harcamalarının olmaması, uzun vadede, önemli bir maliyet avantajı sağlamaktadır	1	2	3	4	5
Doğal çevreye duyarlı bir işletme imajı oluşturmaktadır	1	2	3	4	5
Doğal çevreye duyarlı olunmaması nedeniyle işletmemin yasal yaptırımlara maruz kalmasını önlemektedir	1	2	3	4	5
Daha güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamaktadır	1	2	3	4	5
Kirlenmiş bir doğal çevreden doğan sağlık problemlerinin oluşmasını önlemektedir	1	2	3	4	5
İşletme yönetiminin itibarını yükseltmektedir	1	2	3	4	5

“İşletmenizde doğal çevreyi koruma politikaları uyguluyor musunuz” sorusuna verdiğiniz cevap “hayır” ise lütfen “ N ” bölümünde yer alan soruları cevaplayınız.

N) Bu bölümdeki sorular lojistik işletmelerinin doğal çevreyi koruma politikalarını uygulamama nedenlerine ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

İşletmemde doğal çevreyi koruma politikaları uygulanmamaktadır. Çünkü;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Doğal çevreyi korumanın yüksek maliyeti vardır	1	2	3	4	5
Kaynak kısıtlamaları vardır	1	2	3	4	5
Üst yönetimin yeterli desteği yoktur	1	2	3	4	5
Yasal boşluk ve belirsizlikler vardır	1	2	3	4	5
Teknolojik yetersizlik vardır	1	2	3	4	5

O) Bu bölümdeki sorular farklı taşımacılık türlerinin kullanım oranlarına ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

Taşımacılık türlerinden;	Kesinlikle Katılmıyorum	Belki Katılmıyorum	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Demiryollarının kullanım oranı arttırılmalıdır	1	2	3	4	5
Karayollarının kullanım oranı arttırılmalıdır	1	2	3	4	5
Havayollarının kullanım oranı arttırılmalıdır	1	2	3	4	5
Denizyollarının kullanım oranı arttırılmalıdır	1	2	3	4	5

P) Bu bölümdeki sorular Türkiye'nin AB üyelik süreci kapsamında yapması gereken düzenlemelere ilişkin görüşlerinizi belirlemeye yöneliktir. Lütfen soruları okuduktan sonra her bir ifadeye katılma derecenizi en uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz.

AB üyelik süreci kapsamında;	Kesinlikle Katılmıyor	Belki Katılmıyor	Fikrim Yok	Belki Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Türkiye, lojistik alanında yapacağı yatırımlarda AB ülkelerini model almalıdır	1	2	3	4	5
Türkiye'de lojistik faaliyetleri AB ülkelerindeki gibi, birbirleriyle entegre olmuş bir şekilde, yapılmalıdır	1	2	3	4	5
Karayolu, denizyolu, demiryolu, havayolu'nun kullanım oranları AB ile uyumlu hale getirilmelidir	1	2	3	4	5
Türkiye, lojistik faaliyetlerde AB müktesebatına tam uyum sağlamalıdır	1	2	3	4	5
AB kriterlerini karşılamayan lojistik işletmelerinin faaliyetleri durdurulmalıdır	1	2	3	4	5

KAYNAKÇA

Kozlu, Cem. : **Uluslararası Pazarlama**, İstanbul,Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1995, Genişletilmiş 5. Baskı

World Trade Organization Informations and Media Regulations Division: Understanding the World Trade Organization, **World Trade Organization**, 19.04.2005, (çevrimiçi) www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/understanding_e.pdf

Reid, T. R. : **Avrupa Birleşik Devletleri**,Çev:Nur Küçük,İstanbul,Salyangoz Yayınları,2007

Sabır, Hasan. : Gelişmekte Olan Ülkeler Arasında Ekonomik Entegrasyon:Mercosu Örneği, **Dış Ticaret Müsteşarlığı Dış Ticaret Dergisi**, (çevrimiçi), 18/07/2006, www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/TanitimKoordinasyonDb/gelismekte.doc

Thurow, C., Lester. : **Kapitalizmin Geleceği**, Çev:Serpil Demirtaş,Nebil İlseven,İstanbul, SABAH Kitapları,1999

Koban Emine, Keser Yıldırım Hilal. : **Dış Ticarete Lojistik**, Bursa, Ekin Basın Yayın Dağıtım, 2007

World Trade Organization. : (çevrimiçi), 25.04.2007., www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm,

Gegez Ercan, vd. : **Uluslararası Pazarlama Çevresi**, İstanbul,Der Yayınları, 2003

Erkutlu Hakan, Eryiğit Sileyman. : Uluslararasılaşma Süreci, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (çevrimiçi), 18.06.2006, <http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/default.issues 3/2001>

Chikan, Atilla. : Consequences Of Economic Transition On Logistics:The Case Of Hungary, **International Journal Of Physical Distribution And Logistics Management**, 1996, Vol:26,Iss.:1,sa:40

Keane P. Michael, Feinberg E. Susan. : Advances In Logistics And The Growth Of Intra-Firm Trade:The Case Of Canadian Affiliates Of U.S. Multinationals, **The Journal Of Industrial Economics**”, Volume:IV,No:4,December 2007

Dutz, Mark. : Road Freight Logistics,Competition And Innovation:Downstream Benefits And Policy Implications, **The World Bank**, (çevrimiçi), 23.01.2008, www.wds.worldbank.org/external/default/wps3768.pdf,

Millberg, William. : The Changing Structure Of Trade Linked To Global Production Systems:What Are The Policy Implications, **International Labour Review**,2004,Vol:13,Iss:1/2,sa:5

Report By Unctad Secretariat : Development Of Multimodal Transport And Logistics Services, **United Nations Conference On Trade And Development**, (çevrimiçi), 19.04.2005, www.unctad.org/en/docs/c3em20d3_en.pdf

Hesse Markus, Rodrigue Paul Jean. : The Transport Geography Of Logistics And Freight Distribution, **Journal of Transport Geography**,2004,vol:12,iss:3

Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması. : (çevrimiçi), 08.08.2007.
www.lojistiktürkiye.com/incelemler/ulaştırma sistemlerinin karşılaştırılması,

Affuso Luisa, Masson Julien, Newbery David. : Comparing Investments In New Transport Infrastructure: Roads Versus Railways, **Fiscal Studies**, 2003, vol:24, no:3

Withrington F. Paul. : Reigniting The Railway Conversion Debate, **Economic Viewpoints**, Vol:3,2004

Lugia La Franca, et al. : The Contribution Of Air Logistics To The Development Of Sicilian Economy, **ERSA 2003-43rd European Congress Of The Regional Science Association**, (çevrimiçi), 15.05.2007, ersa.org/ersaconfs/ersa03/cdrom/papers/229.pdf

Keskin Hakan. : **Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2006

Selim Hasan, Araz Ceyhun, Özkarahan İrem. : An Integrated Production-Distribution Planning Model In Supply Chain”,**International Logistics Congress 2004**, 2-3 December, İzmir

Verespej, Mike. : Logistics New Look,It’s Now Service”, **Frontline Solutions**,Jun 2002,Vol:3,Iss:6

Lummus R. Rhonda, Krumwiede W Dennis, Vokurra J Robert. : The Relationship Of Logistics To Supply Chain Management: Developing A Common Industry”, **Industrial Management+Data Systems**, 2001, Vol:101, Iss: 8/9

Council Of Supply Chain Management Professionals, (çevrimiçi), 19.01.2007,
www.cscmp.org/Website/AboutCSCMP/Definitions/Definitions.asp

Stank P Theodore, R Beth Stank, Fugate S Brian. : A Strategic Framework For Supply Chain Oriented Logistics”,**Journal of Business Logistics**,2005,Vol:26,Iss:2

Joint Business Council, Trade & Business Development Body. : Supply Chain Logistics And Transportation On The Island Of Ireland”, (çevrimiçi), 30.07.2007,
www.cbi.org.uk/pdf/jbcsupplychainreport.pdf

Skioett Toge Larsen. : Supply Chain Management:A New Challenge For Researchers And Managers In Logistics”,**International Journal of Logistics Management**,1999,Vol:10,Iss:2

Fawcett E Stanley, Magnan M Gregory. : Ten Guiding Principles For High Impact Supply Chain Management”,**Business Horizons**, 47/5,September-October 2004

Develi İldem Elvan vd. : Collaboration In Supply Chain Management An Assesment Of Collaboration In Turkish Chain Store”.**International Logistics Congress 2004**,2-3 December, İzmir

Barutçu Süleyman, Tanyeri Mustafa. : Strategic Supplier Alliances (Strategic Aalliances In Supply Chain Management)”, **International Logistics Congress 2004**, 2-3 December İzmir

Bayraktaroğlu Gül, Atrek Banu. : Requirements Of An Effective Supply Chain Management For Mass Customization”, **International Logistics Congress 2004**,2-3 December,İzmir

Fung Patrick, Wong Alfred. : Case Study:Managing For Total Quality Of Logistics Services In The Supply Chain”,**Logistics Information Management**,1998,Vol:11,Iss:5

Tanyaş Mehmet vd. : Comparison Of Transport Infrastructure Between Turkey And European Countris”, **International Logistics Congress 2004**,2-3 December, İzmir

Yıldıztekin, Atilla. : **DÜNYA Gazetesi**, 31.05.2001

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE BEKLENTİLER PANELİ-2, UTA LOJİSTİK,YIL:8,Sayı:11, Kasım-2002

Yıldıztekin, Atilla. : **CAPITAL**, Mayıs 2005

Saxenian Lee Anna. : Transnational Communities and the Evolution Of Global Production Networks:The Cases Of Taiwan,China And India”,**Industry And Innovation**,Volume 9,No:3,December 2002

Ahmad Jaleel. : Globalization-a minimalist view”,**Progress in development studies**, Vol: 3,Iss:4 2003

Erdal Murat, Çancı Metin. : Üç Kıtanın Geçiş Noktası:Türkiye-Lojistik Fırsatlar Ve Sorunlar”,**UTA LOJİSTİK**,YIL:8,SAYI:9,EYLÜL-2002

Mutlu Can Esin. : **Uluslar arası İşletmecilik**”,2.Baskı,Beta Yayınları,İstanbul,2004

Zhang Honglin Kevin. : International Production Networks and Export Performance in Developing Countries,Evidence From China”,**The Chinese Economy**,Vol:40,No:6,Nowember-December 2007

Mukherjee Ishita. : Impact of Globalization on International Trade”,**The ICFAI Journal Of International Business**,Vol:3,No:1,February 2008

Sikdar Chandrima. : Free Trade Between India and the European Union 15:A Theoretical and Empirical Analysis”,**The Icfai Journal Of Applied Economics**,2008,Vol:7,No: 1

Amighini Alessia. : China in the International Fragmentation of Production:Evidence from the ICT Industry”,**The European Journal of Comparative Economics**,Vo:2,No:2,2005

S.Rameshkumar, V.Alagappan. : “Foreign Direct Investment In India During The Post Liberalization Period”,**The Icfai Journal Of Public Finance**,Vol:6,No:1,2008

Srivastava Sadhana, Sen Rahul. : Competing for Global FDI:Oppurtunities and Challenges for the Indian Economy”,**South Asia Economic Journal**,2004,Vol:5,No:2

Yun Chunji. : International Production Networks And The Role Of The State:Lessons From East Asian Developmental Experience”,**The European Journal Of Development Research**,Vol:15,No:1,June 2003

Faizal Yahya. : A Passage to India;India-Singapore Collaboration In Ports Development”,**Asian Studies Review**,Vol:27,Number:1,March 2003

Erdal Murat. : **KÜRESEL LOJİSTİK**”, UTİKAD,İstanbul,2005

Islam M.Z Dewan, Roe M Dinwoodie John. : Promoting Development Through Multimodal Freight Transport In Bangladesh”,**Transport Reviews**,Vol:26,No:5,September 2006

Hertz Susanne, Alfredson Monica. : Strategic Development Of Third Party Logistics Providers”,**Industrial Marketing Management**,32,2003

Voordijk Hans. : Obstacles And Preconditions For Logistics And Manufacturing Improvements In Africa-A Case Study”,**International Journal Of Operations And Production Management**,Vol:19,Iss:3,sa:295,1999

Report By UNCTAD Secretariat. : Development Of Multimodal Transport And Logistics Services”, **United Nations Conference On Trade And Development**, 24-26 September 2003, Geneva, (çevrimiçi), 18.03.2007, www.gfptt.org/uploadedFiles/edb97095_c443_4315_aa92_423c37a3bf18.pdf

UN Secretariat. : Trade And Transport Facilitation:Building A Secure And Efficient Environment For Trade”, **United Nations Conference On Trade And Development**, Sao Paulo, 11th Session,13-18 June 2004, (çevrimiçi), 21.05.2007, www.unctad.org/en/docs/td393-en.pdf

Devlin Julia, Yee Peter. : Trade Logistics In Developing Countries;The Case Of The Middle East And North Africa”, **World Economy**, Vol:28,Iss:3,2005

Gereffi Garry, Humphrey John, Sturgeon Timothy. : The Governance Of Global Value Chains”, **Review Of International Political Economy**, Vol:12,Iss:1,2005

Marc H Juhel. : The Role Of Logistics In Stimulating Economic Development”, **China-Logistics Seminar** 1999, (çevrimiçi), 19.04.2005, www.worldbank.org/transport/ports/trf_docs/ls_china.pdf

Oum Hoon Tae, Park Hun Jong. : Multinational Firms’ Location Preference For Regional Distribution Centers:Focus On The North East Asian Region”, **Transportation Research Part E**, Vol:40,Iss:2,2004

UTİKAD, **2005 DEĞERLEME RAPORU**, Türkiye’de ulusal ve uluslararası ticari eşya taşımacılığının,taşımacılık türlerine göre mevcut durumu,sorun ve fırsat analizi, (çevrimiçi), 20.05.2006, www.utikad.org.tr/PDF/2005raporu.pdf

Türkiye Lojistik Sektör Araştırması-2002”, Power Ekonomi, Ocak – 2003

Cerit Güldem, Koordinatör. : **Kurumsal Yapısı,Yasal Çerçevesi ve Göstergeleriyle Ulaştırma Sektörü,TÜSİAD – RAPOR**, Şubat 2007

Morgil Orhan. : Ekonomik Açıdan Türkiye-AB İlişkileri Ve Gümrük Birliği'nin İşleyişi, **İŞVEREN**, Ocak-2003, (çevrimiçi), 04.09.2006, www.tisk.org.tr/isveren_sayfa

Fairlamb David, Rossnt John. : Mega Europe 25 States, 450 Million Citizens, The EU Expansion Will Challenge Both East And West", **BUSINESSWEEK**, 18 NOWEMBER 2002

Sevinç Derya. : Genişleme Sürecinde Türkiye'nin AB'deki Geleceği", **TÜSİAD-Görüş Dergisi**, Sayı:55, (çevrimiçi), 22.12.2005, www.tusiad.org/yayin/gorus/55/8.pdf

Manisalı Erol. : **CUMHURİYET**, 9-HAZİRAN-2008

Trunick A Perry. : The Changing Face Of Europe", **Logistics Today**, June 2004, Vol:45, Iss:6

Türkiye İstatistik Kurumu. : (çevrimiçi), 25.02.2008, www.tuik.gov.tr/Veribilgi.do?tb_id.52&ust_id=15

Uluslararası Nakliyeciler Derneği. : (çevrimiçi), 25.02.2008, www.und.org.tr/raporlar/2006_sektor_raporu

Arkitera. : Büyüyen İstanbul'un Lojistik Sorunları, (çevrimiçi), 20.03.2008, www.arkitera.com/news.php?action=displayNewsItem&ID=15495

Şirkethaberleri. : İstanbul'un Lojistik Köyleri, (çevrimiçi), 20.03.2008, www.sirkethaberleri.com/copyprint.aspx?Newsid=15061

Kobifinans. : Lojistik Köylerde Cirolar Patlayacak, (çevrimiçi), 20.03.2008, www.kobifinans.com.tr/tr/sector

Carbone Valentina, Stone A Marilyn. : Growth And Relational Strategies Used By The European Logistics Service Providers: Rationale And Outcomes", **Transportation Research Part E 41, Logistics and Transportation Review**, Volume 41, Issue 6, 1 November 2005

Bindels Harry, Heijuelo Jasine. : Logistics Service Providers In The European Union”, **Logistics Research Network, 2003 Conference Proceedings**,59-64,Institute Of Logistics and Transport,Corby,UK

Gooley B Tobby. : Pan – European Logistics: Fact Or Fiction”, **Logistics Management And Distribution Report**, March 1999, Vol:38, Iss:3

Lenders Roy. : European Distribution Centres On The Move”, **World Trade**,November 2005,Vol:18,Iss:11

Dagweas Lars. : Globalisation Strategies And Business Of Organisation Of A Network Of Logistics Service Providers”, **International Journal Of Physical Distribution And Logistics Management**,2003,Vol:33

İstanbul Üniversitesi – Lojistik Kulübü Dergisi, Yıl:2,Sayı:2

UND'nin Sesi, Sayı:231,Eylül-2004

Pfohl Christian Hans. : EC Unification And The Outlook For Logistics”, **Journal of Business Logistics**,1993,Vol:14,Iss:1

Barbarlho Marcos, Dunn Scott, Colabello Vince. : The Globalisation Of Logistics”, **Manufacturing Systems**,February 1998,Vol:16,Iss:2

TRANSPORT, Aralık 2005

Lumkin G T, Dess G Gregory. : E-Business Strategies And Internet Business Models: How The Internet Adds Value”, **Organizational Dynamics**,May-2004,Vol:33,Iss:2

Lancioni Richard, Jensen Schau Hope, Smith F Michael. : Internet Impacts On Supply Chain Management”, **Industrial Marketing Management** (32),2003

E Lai Hung Kee, Cheng T C E Ngai. : Information Technology Adaptation In Hong Kong’s Logistics Industry”, **Transportation Journal**, Fall 2005,Vol:44,Iss:4

Lankford M William. : Supply Chain Management And The Internet”, **Online Information Review**,2004,Vol:28,Iss:4

Zank M Gail, Vokurka J Rober. : The Internet:Motivations, Deterrents And Impact On Supply Chain Relationship”, **S.A.M. Advanced Management Journal**,Spring 2003,Vol:68,Iss:2

Williamson A Elizabeth, Harrison K David, Jordan Mike. : Information Systems Development Within Supply Chain Management”, **International Journal of Management**,24,2004

BT Haber,Lojistik Özel Eki,12-18 Haziran 2006

Polito Tony, Watson Kevin. : Just In Time Under Fire,The Five Major Constraints Upon JIT Practices”, **Journal of American Academy of Business**,Cambridge,March 2006,Vol:9 Iss:1

Yasin M Mahmoud, Wafa Marvan, Small H Michael. : Benchmarking JIT:An Analysis Of JIT Implementations In The Manufacturing Service And Public Sectors”, **Benchmarking**,2004,Vol:11,Iss:1

Yasin M Mahmoud, Wafa Marvan, Small H Michael. : Organizational Modifications To Support JIT Implementation In Manufacturing And Service Operations”,**OMEGA The International Journal Of Management Science**,31,2003

Mentzer T John vd. : Defining Supply Chain Management”,**Journal Of Business Logistics**,Vol:22,No:2,2001

Power Damien, Sohal S Amrik. : Human Resource Management Strategies In Just In Time Enviroments:Australian Case Study Evidence”,**Technovation**,Vol:20,Iss:7,2000

Zimmer Kirstin. : Supply Chain Coordination With Uncertain Just In Time Delivery”,**International Journal Of Production Economics**,Vol:77,Iss:1,2002

Stanley E Favcett, Birou M Lauro. : Exploring The Logistics Interface Between Global And JIT Sourcing”, **International Journal Of Physical Distrubition And Logistics Management**,1992,Vol:22,Iss:1

Das Ajoy, Handfield B Robert. : Just In Time And Logistics In Global Sourcing:An Empirical Study”, **International Journal Of Physical Distrubition And Logistics Management**,1997,Vol:27,Iss:3/4

Lehtonen Matti Juha, Holmstrom Jan. : Is Just In Time Applicable In Paper Industry Logistics”, **Supply Chain Management**,1998,Vol:3,Iss:1

Prasad Somer, Tata Jasmine, Madan Manu. : Build To Order Supply Chains In Developed And Developing Countries”, **Journal Of Operations Management** 23(2005)

Helms Mmarilyn, Dileepan Parthasarati. : Transportation Issues For Supply Chain Management”, **Business Forum**,2005,Vol:27

Gernain Richard, Droge Cornelia, Spears Nancy. : The Implications Of Just In Time For Logistics Organization Management And Performance”, **Journal of Business Logistics**,1996,Vol:17,Iss:2

Altenburg Ken v.d. : Just In Time Logistics Support For The Automobile Industry”, **Production and Inventory Management Journal**,Second Quarter 1999,Vol:40,Iss:2

Beamon M Benita. : Designing The Green Supply Chain”, **Logistics Information Management**,1999, Vol:12,No:4

Uysal İsmet, Karabacak Ersin, Tütenocaklı Tülay. : Çanakkale Çimento Fabrikası Bacalarından Çıkan Tozların Zeytin Ağaçlarının Gelişimi Ve Verimi Üzerine Etkileri”, **Ekoloji Dergisi**,Ekim-Aralık 2003,No:49

Kumbur Halil, Özsoy Havva Duygu, Özer Zafer. : Mersin İlinde Hassas Bölgelerde Gürültü Düzeylerinin 1998-2002 Yılları Arasındaki Değişiminin Araştırılması”, **Ekoloji Dergisi**,Ekim-Aralık 2003,No:49

Mcintyre Kristie v. d. : Logistics Performance Measurement And Greening Supply Chains:Divirging Mindsets”, **International Journal of Logistics Management**,1998,Vol:9,Iss:1

Murphy R Paul, Poist F Richard, Braunschweig D Charles. : Management Of Enviromental Issues In Logistics,Current Status And Future Potential”, **Transportation Journal**,Fall 1994,Vol:34,Iss:1

Goldsbay J Thomas, Stank P Theodore. : World Class Logistics Performance And Enviromentally Responsible Logistics Practices”, **Journal of Business Logistics**,2000,Vol:21,Iss:2

Rodrigue Paul Jean, Slack Brian, Contois Claude. : The Paradoxes Of Green Logistics, **The Handbook of Logistics And Supply Chain Management**,London,Pergamon,Elsevier,2001,(çevrimiçi), 15.07.2006, http://people.hofstra.edu/Jean-paul_Rodrigue/downloads/WCTRgreen.pdf

Arıkan Rauf. : **Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama**, Asil Yayın Dağıtım,Ankara,5.Baskı

Karasar, Niyazi.Bilimsel Araştırma Yöntemi.NOBEL Yayın Dağıtım,ANKARA,15

www.vergiportali.com/çevrimiçi,22-07-2008

Altman Daniel. : **Küresel Ekonomide 24 Saat**”,çev:Fezal Gülfidan,Optimist Yayınları,İstanbul,2007, çevrimiçi, 22-07-2008

