



SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı

**DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE LOJİSTİK ALT YAPI
DERECESİNİN DIŞ TİCARET YAPAN FİRMALARA ETKİLERİ;
SIVAS ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Berivan KIZILIRMAK

Sivas
Mart 2020

SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı

**DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE LOJİSTİK ALT YAPI
DERECESİNİN DIŞ TİCARET YAPAN FİRMALARA ETKİLERİ;
SİVAS ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Berivan KIZILIRMAK

Tez Danışmanı
Dr. Öğretim Üyesi Çağatay KARAKÖY

Sivas
Mart 2020

KABUL VE ONAY

Üniversite: : Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ana Bilim Dalı : Uluslararası Ticaret ve Lojistik
Tezin Başlığı : Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Altyapı Derecesinin Dış Ticaret Yapan Firmalara Etkileri; Sivas Üzerine Bir Uygulama
Savunma Tarihi : 07/02/2020
Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Çağatay KARAKÖY

Unvanı - Adı Soyadı

İmza

Jüri Başkanı : Dr. Öğr. Üyesi Özgür KOÇBULUT



Üye : Dr. Öğr. Üyesi Çağatay KARAKÖY



Üye : Dr. Öğr. Üyesi Alptekin ULUTAŞ



Oy Birliği



Oy Çokluğu



Berivan KIZILIRMAK tarafından hazırlanan Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Altyapı Derecesinin Dış Ticaret Yapan Firmalara Etkileri; Sivas Üzerine Bir Uygulama başlıklı tez, kabul edilmiştir./..../.....

Prof. Dr. Ahmet ŞENGÖNÜL
Enstitü Müdürü

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığım bu Yüksek Lisans tezinin bizzat tarafımdan ve kendi sözcüklerimle yazılmış orijinal bir çalışma olduğunu ve bu tezde;

1. Çeşitli yazarların çalışmalarından faydalandığımda bu çalışmaların ilgili bölümlerini doğru ve net biçimde göstererek yazarlara açık biçimde atıfta bulunduğumu;
2. Yazdığım metinlerin tamamı ya da sadece bir kısmı, daha önce herhangi bir yerde yayımlanmışsa bunu da açıkça ifade ederek gösterdiğimi;
3. Başkalarına ait alıntılanan tüm verileri (tablo, grafik, şekil vb. de dâhil olmak üzere) atıflarla belirttiğimi;
4. Başka yazarların kendi kelimeleriyle alıntıladığım metinlerini, tırnak içerisinde veya farklı dizerek verdiğim yine başka yazarlara ait olup fakat kendi sözcüklerimle ifade ettiğim hususları da istisnasız olarak kaynak göstererek belirttiğimi,

beyan ve bu etik ilkeleri ihlal etmiş olmam halinde bütün sonuçlarına katlanacağımı kabul ederim.

26/03/2020

Berivan KIZILIRMAK

TEŐEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleőtirilmesinde, iki yıl boyunca değerli bilgilerini benimle paylaşan danıőman hocam; Dr. Öğr. Üyesi Çağatay KARAKÖY'E, çalışmanın anket kısmında desteği bulunan Araç. Gör. Erol CENGİZ hocama, çalıőmamı oluşturma kısmında destek sağlayan arkadaőım Tuba KORKMAZ'a teőekkürlerimi bir borç bilirim. Ayrıca eğitim-öğretim hayatım boyunca benden maddi ve manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen aileme sonsuz teőekkürler.



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR	iii
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	ix
ÖZET	xi
ABSTRACT	xiii
1. GİRİŞ	1
2. LOJİSTİĞİN TANIMI VE TEMEL LOJİSTİK FAALİYETLER	3
2.1. Lojistiğin Tanımı	3
2.2. Temel Lojistik Faaliyetler	4
2.2.1. Taşımacılık	5
2.2.1.1. Karayolu Taşımacılığı	5
2.2.1.2. Havayolu Taşımacılığı	6
2.2.1.3. Demiryolu Taşımacılığı	8
2.2.1.4. Denizyolu Taşımacılığı	9
2.2.1.5. Boru Hattı Taşımacılığı	10
2.2.2. Depolama	13
2.2.3. Muayene-Gözetim-Ekspertiz	14
2.2.4. Paketleme ve Katma Değerli Hizmetler	15
3. LOJİSTİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ	17
3.1. Türkiye’de Lojistiğin Tarihsel Gelişimi	19
3.2. Türkiye’nin Stratejik Konumu ve Ulaştırma Politikalarının Lojistik Sektörü Üzerine Etkileri	19
3.3. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Rekabet Gücü	28
Tablo 3.6. Türkiye Lojistik Performans Endeks Sıralaması	29
3.3.1. Türkiye’de Lojistik Sektörün Avantajları	31
3.3.2. Türkiye’de Lojistik Sektörün Eksiklikleri	31
4. DIŞ KAYNAK KULLANIMI KAVRAMI VE TANIMI	35
5. SİVAS EKONOMİSİ	57

6. DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE LOJİSTİK ALTYAPI DERECESİNİN DIŞ TİCARET YAPAN FİRMALAR ÜZERİNE ETKİLERİ: SİVAS ÜZERİNE BİR ANKET UYGULAMASI.....	73
7. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	109
KAYNAKÇA	117
EKLER.....	125
Ek 1: Araştırma Kapsamında Kullanılan Anket Formu	125
ÖZGEÇMİŞ	131



KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BOTAŞ	: Boru Hatları İle Petrol Taşıma Anonim Şirketi
DC	: Dağıtım Merkezi
DKK	: Dış Kaynak Kullanımı
EVD	: Elektronik Veri Değişimi
GSMH	: Gayri Safi Milli Hâsıla
GSYH	: Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla
IT	: Bilgi Teknolojileri
KM	: Kilometre
KOBİ	: Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
N.	: Firma Sayısı
ORAN	: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
OSB	: Organize Ve Sanayi Bölgesi
R.	: Korelasyon Katsayısı
SEGE	: Sosyo - Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
TCDD	: Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları İşletmesi
TPAO	: Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
VB.	: Ve Benzeri
YHT	: Yüksek Hızlı Tren
3PL	: Üçüncü Parti Lojistik
4PL	: Dördüncü Parti Lojistik



TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1. Otoyollar, Devlet ve İl Yolları Üzerinde Yolcu ve Yük Taşımaları (Milyon)	6
Tablo 2.2. Yük Trafiği (Bagaj + Kargo + Posta) (TON).....	7
Tablo 2.3. Taşımacılık Hizmetleri.....	9
Tablo 2.4. Türkiye Limanlarına Gelen Gemilerden Boşaltılan Yolcu ve Yük Miktarları	10
Tablo 2.5. Doğal Gaz İthalat-İhracat Miktarları.....	12
Tablo 2.6. Taşıma Türlerinin Özellikleri.....	12
Tablo 3.1. Demiryolu Hat Uzunluğu (Km)	23
Tablo 3.2. Yüzey Cinsine Göre Yol Ağı Uzunluğu (Km).....	24
Tablo 3.3. Türkiye Hava Limanları Yük Trafiği (Kargo + Bagaj + Posta) (Ton).....	25
Tablo 3.4. Türkiye Limanlarında Gerçekleştirilen Konteyner Elleçleme İstatistikleri	27
Tablo 3.5. Türkiye Lojistik Performans Endeks Sıralaması.....	29
Tablo 3.6. Mal ve Hizmet Ticareti Verileri.....	30
Tablo 4.1. Hizmet Alım Süresi Aşamaları	55
Tablo 5.1. Sivas'ın Genel Görünüşü	57
Tablo 5.2. Kara ve Demiryollarındaki Gelişmeler	59
Tablo 5.3. Motorlu Kara Taşıtlar Sayısı.....	60
Tablo 5.4. Türkiye-Sivas İli İhracatı	62
Tablo 5.5. Sivas Sektör İhracat Rakamları (2018)	64
Tablo 5.6. Türkiye-Sivas İli İthalatı	65
Tablo 5.7. Sivas İhracatının İthalatı Karşılama Oranı.....	66
Tablo 5.8. TR72 BÖLGESİ GSYH (Milyon TL)	68
Tablo 6.1. Ankete Konu Olan Firmaların Kuruluş Yılları	75
Tablo 6.2. Ankete Konu Olan Firmaların Çalışan Sayısı.....	75
Tablo 6.3. Ankete Konu Olan Firmaların Ne Kadar Süredir Dış Kaynak Kullandığı	76
Tablo 6.4. Ankete Katılanların Firma İçinde Çalıştığı Bölüm	76
Tablo 6.5. Ankete Katılanların Firma İçerisindeki Unvanları.....	77

Tablo 6.6. Ankete Katılanların Eğitim Düzeyi.....	77
Tablo 6.7. Ankete Katılanların Toplam Çalışma Süresi.....	78
Tablo 6.8. Ankete Katılanların Mevcut Firma İçerisindeki Çalışma Süreleri.....	78
Tablo 6.9. İşletmelerin Etkinlik Alanı.....	79
Tablo 6.10. Firmada Bağımsız Lojistik Birimi(lojistik, sevkiyat, dağıtım) Varlığı..	79
Tablo 6.11. Dış Kaynak Kullanım Oranları	80
Tablo 6.12. Dış Kaynak Kullanımının Kapsamı	80
Tablo 6.13. Depo Kullanım Kapasitesi	81
Tablo 6.14. Lojistik Harcamalarına Yapılan Yatırım Maliyetleri (%).....	81
Tablo 6.15. Tedarikçi Firma ile Yapılan Anlaşma Şekli.....	82
Tablo 6.16. Maliyetleri Düşürmek	83
Tablo 6.17. Müşteri Hizmetlerini Geliştirmek	83
Tablo 6.18. Ürünün Zamanında Teslim Edilmesini Sağlamak	84
Tablo 6.19. Firma İçerisindeki Uzmanlık/Yeteneklilik Eksikliğinden Kaynaklanan Sorunlar.....	84
Tablo 6.20. Hatalı Teslimatın Önüne Geçmek.....	85
Tablo 6.21. Kaliteyi Artırmak	85
Tablo 6.22. Rekabet Gücünü Artırmak	85
Tablo 6.23. Pazar Payını Artırmak	86
Tablo 6.24. İşgücünden Tasarruf Sağlamak	86
Tablo 6.25. Rakip Ataklarına Cevap Vermek	87
Tablo 6.26. Fabrika Yeri Kullanımını Azaltmak.....	87
Tablo 6.27. Lojistik Maliyetleri.....	88
Tablo 6.28. Müşteri Memnuniyeti.....	88
Tablo 6.29. Dâhili Lojistik Sistemi Performansı.....	88
Tablo 6.30. Çalışanların Performansı	89
Tablo 6.31. Toplam Üretim Süresi	89
Tablo 6.32. Üretim Esnekliği	90
Tablo 6.33. Fire ve Kayıp Oranı.....	90
Tablo 6.34. İşgücü Tasarrufu.....	90
Tablo 6.35. Rakip Ataklarına Cevap Verme	91
Tablo 6.36. İşletmenin Amaçlarına Ulaşma Düzeyi.....	91

Tablo 6.37. Zamanında Teslimat Yapılmaması.....	92
Tablo 6.38. Hasarlı/Eksik Teslimat Yapılması	92
Tablo 6.39. Nakliye Maliyetlerinin Yüksekliği.....	92
Tablo 6.40. Depo/Antrepo Maliyetlerinin Yüksekliği	93
Tablo 6.41. Bilgili ve Deneyimli Personel Eksikliği.....	93
Tablo 6.42. Demiryolu Olmaması	94
Tablo 6.43. Karayolu Taşımacılık Altyapısı	94
Tablo 6.44. Lojistik Köy/Merkez Eksikliği.....	95
Tablo 6.45. Denizyolu Taşımacılık Altyapısı	95
Tablo 6.46. Havayolu Taşımacılık Altyapısı.....	96
Tablo 6.47. Diğer.....	96
Tablo 6.48. Ürünün Zamanında Teslim Edilememesi.....	97
Tablo 6.49. Üründe Hasar Meydana Gelmesi	97
Tablo 6.50. Sözleşme Kurallarına Uyulmaması.....	98
Tablo 6.51. Altyapı Yetersizliği	98
Tablo 6.52. Hatalı Teslimat	98
Tablo 6.53. Diğer.....	99
Tablo 6.54. Toplam Üretim Süresi.....	99
Tablo 6.55. Ürün Maliyeti	100
Tablo 6.56. Tasarlanan Ürünün Üretime Geçme Süresi.....	100
Tablo 6.57. İşgücü Maliyetleri	100
Tablo 6.58. Üretilen Ürün Çeşidi	101
Tablo 6.59. Ürün Tasarım Süresi	101
Tablo 6.60. Tezgâh Yapılanma Maliyeti.....	102
Tablo 6.61. Ürün Çeşitliliği.....	102
Tablo 6.62. Ürün Değişim Süresi	102
Tablo 6.63. Stok Maliyeti.....	103
Tablo 6.64. Süreç Faaliyet Sayısı.....	103
Tablo 6.65. Fabrika İçi Lojistik İşlemlerinin Maliyeti.....	104
Tablo 6.66. Pearson Korelasyon Değerlerinin Yorumlanması.....	105
Tablo 6.67. Korelasyon Analizi.....	106



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1. Lojistik Faaliyetlerin Temel İlkleri.....	4
Şekil 2.2. Temel Lojistik Faaliyetler	5
Şekil 3.1. Lojistik Olgusunun Gelişimi.....	18
Şekil 4.1. Dördüncü Parti Lojistik Müşteri İlişkisi.....	49
Şekil 4.2. Dış Kaynak Kullanımının Geçirdiği Evrim.....	51
Şekil 5.1. Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması 'nda Dördüncü Kademe Sınıfında Yer Alan İller	70
Şekil 6.1. Ankete Katılan Firmaların Sektörel Dağılımı.....	74
Şekil 6.2. Pearson İlişkisi.....	104

ÖZET

Dış kaynak kullanımı, firmaların en iyi yapabilecekleri şeye yoğunlaşmalarını sağlayan hizmet olarak tanımlanmaktadır. Lojistik ise; bir malın üretiminden son tüketiciye kadar olan aşamadaki nakliye, depolama, gümrükleme, ambalajlama, etiketleme süreçlerinin bütünü olarak ifade edilmektedir. 1990'lı yıllardan itibaren artan rekabet yoğunluğu firmaları kendi öz işlerinin dışında kalan konularla da uğraşmak durumunda bırakmaktadır. Firmalar lojistik faaliyetlerle ilgili olan bu konularda ana faaliyet alanlarına odaklanabilmek adına üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcılarla işbirliği yoluna gitmektedirler. İşbirliği yoluna giden firmalar bu durumun avantajlarını yaşamakla birlikte dış kaynak kullanım yoluna gitmekten çekinmemektedirler. Yoğun rekabet ortamından kurtulmanın yanı sıra maliyetleri düşürmek, pazar payı elde etmek, rakip ataklarına hızlı cevap verebilmek ve altyapı yetersizliğinden kaynaklanan sorunlarla baş edebilmek adına dış kaynak kullanımı firmalar açısından zorunlu hale gelmiştir. Bu bağlamda Sivas ilinde faaliyet gösteren firmaların dış kaynak kullanım süreci öncesinde bu duruma iten sebepler, bu süreçte karşılaştıkları sorunlar, firmaya sağlanan üstünlükler ve firmanın performans düzeyini ne derece etkilediği üzerinde durulacaktır.

Anahtar Kelimeler: dış kaynak kullanımı, lojistik, üçüncü parti lojistik, dördüncü parti lojistik



ABSTRACT

Outsourcing defines as service that help companies can concentrate on what they do best. ‘‘Logistics’’ defines as total process of product’s manufacturing, transportation, storing, customing, packing, labeling steps till reaches to users. Since 90’s increasing intensity of competition force companies deal with other issues instead of their own bussiness. Companies join forces with 3rd party logistic services in order to focus on core bussiness about these issues on logistics activities. These cooperating companies take the advantage of this issue however they dont hesitate outsourcing. Outsourcing becomes an obligation in order to get rid of high competition, reduce cost, get a market share, respond other companies’ moves, deal with lack of infrastructure problems. Concordantly it will be put emphasis on the issues why companies in Sivas need outsourcing, the problems they face on outsourcing process, advantages they get and to what extent outsourcing effects the company’s perfomance.

Key Words: Outsourcing, logistics, 3rd party logistics, 4th party logistics



1. GİRİŞ

Günümüzde işletmeler kendi alanlarında uzmanlaştığı faaliyetleri kaliteli ve doğru biçimde müşterilerine sunabilmek, rakip ataklarına cevap vermek adına uzmanlaştığı faaliyetler dışına çıkmak istememektedirler. Bu faaliyetler dışında kalan konuların büyük yatırımlar gerektirmesi, zamandan tasarruf etme isteği, rekabet gücünü artırma isteği, müşteri memnuniyetinin devamlılığını sağlama gibi düşünceler işletmelerin dış kaynak kullanım yoluna gitmelerine sebep olmaktadır. Dış kaynak kullanma yoluna giden firmalar kendi alanlarında uzmanlaştığı konular dışında kalan faaliyetleri, alanında uzman olan lojistik şirketlerden alınan hizmetle gerçekleştirmektedirler.

Dış ticarete rekabet edebilmek adına önemli bir araç olan lojistik altyapı faaliyetleri işletmelerin zaman zaman piyasanın gerisinde kalmalarına neden olabilmektedir. Bu durumun yaşanmasına neden olan sorunların başında; gümrük hizmetlerinin ve kargo alanlarındaki hizmetlerin yetersizliği, taşıma türlerinde yaşanan sorunlar gelmektedir. Firmalar bu sorunlarla baş edebilmek adına lojistik hizmet sağlayıcılarından yararlanma yoluna gitmektedirler. Ancak lojistik hizmet sağlayıcılarının kurumsallaşma çabalarına öncelik verilmemesi de bu sorunların çözümünde firmalara engel olarak ortaya çıkmaktadır. Kurumsallaşma yolunda çaba gösteren firmalara destek verilmemesi durumunda işletmelerle lojistik hizmet sağlayıcıları arasında güven sorunu ortaya çıkmaktadır. Rekabet yoğunluğunun fazla olduğu günümüzde firmaların, rekabet güçlerini artırabilmeleri için lojistik hizmet sağlayıcılarla uzun vadeli ortaklığa gitmeleri gerekmektedir. Uzun vadeli ortaklıkların sağladığı avantajların yanı sıra bu süreçte bazı sakıncalar da meydana gelmektedir.

Bu yüzden firmaların dış kaynak kullanım aşamasında elde edilen üstünlükler kadar yaşanacak sakıncaları da göz ardı etmemeleri gerekmektedir. İşletmeler doğru bir analiz sürecinin ardından dış kaynak kullanım yoluna gitmelidir. Dış kaynak kullanımından avantajlı sonuçlar elde edebilmek için de kaynağın doğru ve güvenilir bir şekilde uygulanması ve şirket çalışanlarınca benimsenmesi gerekmektedir.

Çalışma anket araştırması yoluyla yapılmıştır. Sivas il merkezinde dış ticaret yapan firmaların dış kaynak kullanım düzeyleri ve lojistik altyapı sorunları karşısında firma performanslarının hangi düzeyde etkilendiği, firmaların hangi oranda dış kaynak kullandığı, işletmeleri dış kaynak kullanım yoluna iten nedenler, dış kaynak kullanımının işletmelere sağladığı üstünlük veya sakıncalar, lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar, dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansı üzerindeki etkileri araştırma içerisinde yer almaktadır. Anket çalışması üst düzey firma yetkilileri ve bölüm sorumluları ile gerçekleştirilmiş olup ankete katılan firma sayısı 70'dir. Bu çalışmayla Sivas ili için yapılması düşünülen Lojistik Köy Projesi tamamlandıktan sonra Sivas ekonomisi ve Sivas sanayisinin Türkiye ihracatı üzerine etkileri değerlendirilmek istendiği zaman gelecekteki çalışmalara yön vermesi, araştırmalar için ise bir literatür niteliğinde olması hedeflenmiştir.

Çalışmanın ilk bölümünde lojistiğin tanımı ve temel lojistik faaliyetler tanımlanmıştır. İkinci bölüm lojistiğin tarihsel gelişimini içermektedir. Üçüncü bölümde dış kaynak kullanımı kavramı ve tanımı yapılmıştır. Dördüncü bölümde Sivas ekonomisi üzerine açıklamalar içermektedir. Son bölüm ise Sivas'taki dış ticaret yapan firmaların dış kaynak kullanımı ve lojistik altyapı derecesinin firma performansları üzerine etkileri hakkında bilgi sahibi olmak amacıyla yapılmış olan anket çalışmasını içermektedir.

2. LOJİSTİĞİN TANIMI VE TEMEL LOJİSTİK FAALİYETLER

2.1. Lojistiğin Tanımı

Günümüzde işletmeler piyasa rekabet ortamının dezavantajlarından kaçınmak, pazar devamlılığını sağlamak ve rakiplerinin ataklarına hızlı bir şekilde cevap verebilmek amacıyla hız ve sürekliliğe önem vermek zorundadır. Bunlarla baş edebilmek adına değişen koşulları yakından takip etmeleri de gerekmektedir.

Değişen koşullarla beraber işletmeler, işletmelerin bölümleri ve çalışanlarda bu değişime ayak uydurmak zorundadır. İşletmelerle tüketicileri karşı karşıya getiren belki de en önemli faktörlerden biri olan pazarlama bölümü bu değişimden en çok etkilenen bölüm olmaktadır. Bu değişim günümüzde adını sıkça duyduğumuz küreselleşme kavramına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Varyasyon pazardaki rekabet şiddetinin artmasına, maliyetlerin yükselmesine veya müşteri bağımlılığının uzun süreli olması vb. konularda sorunlara neden olmakla birlikte önemli kavramların ortaya çıkmasına da neden olmuştur. Lojistik, bu süreçte ortaya çıkan kavramlardan en önemlisidir.

Lojistik kelimesi Fransızcadan türetilmiş olup aynı zamanda da askeri terim kökenli bir kavramdır.

Kelime kökü; logistique “askeri birliklere gıda ve barınma ihtiyaçlarının sağlanması” sözcüğünden alıntıdır. Fransızca loger “süreli olarak barındırma” fiilinden +ikos sonekiyle türetilmiştir (www.etimolojiturkce.com).

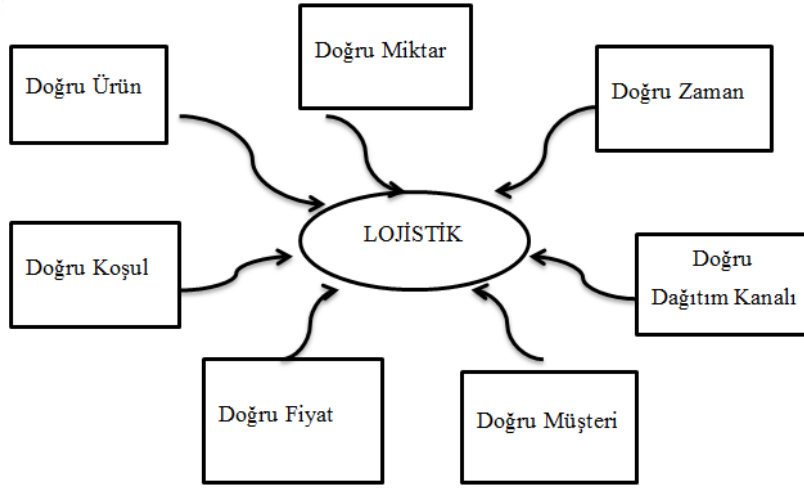
Askeri lojistik, “askeri birliklerin plan ve uygulama hareketlerini destekleyen, askeri birliği içeren tüm unsurların tasarlanma ve uygulanması ile ilgili ekipman ve malzemenin sağlanarak barışta ve savaşta hazırlık ve faaliyetlerin garantilenmesi” olarak tanımlanmaktadır (www.utikad.org.tr).

Kişilerin gereksinimlerini gidermek amacıyla her türlü ürünün, faaliyetin ve bilgi aktarımının, üreticiden tüketiciyeyekadar taşınması sürecini ve bu sürecin etkili, kazançlı bir biçimde planlanmasını, uygulanmasını sağlayan süreç olarak tanımlanmaktadır(<http://sozluk.gov.tr/>).

Başka bir tanıma göre ise lojistik:

- Ürünün belirlenen noktada,
- Kararlaştırılan ölçülerde,
- Belirlenen şartlarda,
- Uygun fiyata,
- Tam zamanında,
- Doğru alıcıya,
- Uygun dağıtım kanalıyla teslim etmektir(Çengel 2008:3).

Şekil 2.1’de lojistik faaliyetlerin odak noktası haline getirdiği temel ilkeler ve lojistik etkinliklerin yedi doğrusu verilmiştir.



Şekil2.1.Lojistik Faaliyetlerin Temel İlkeleri (Çengel 2008:4)

Genel olarak lojistik üreticilerden tüketicilere ulaştırılmak istenen ürünlerin; planlama, tasarım ve uygulama sürecinde gerçekleşecek olan koşulları kabul edilebilir maliyetlerle, doğru ve güvenilir bir şekilde istenilen ölçülerde ve tam zamanda teslim edilmesini sağlayan planlama ve denetleme sürecidir.

2.2. Temel Lojistik Faaliyetler

Gümrükleme, depolama, nakliye, paketleme, hizmet satın alımı, müşteri gereksinimleri, yığılım, gönderim, üretim, elleçleme, birleştirme, dış satım/dış alım işlemleri, transit işlemleri, müşavirlik vb. birçok faaliyet lojistiğin ilgi alanlarındandır. Bunların yanı sıra esas olarak lojistik faaliyetler beş bölümde

incelenmektedir. Bunları sıralayacak olursak; taşımacılık, depolama, muayene-gözetim-ekspertiz, paketleme ve katma değerli hizmetlerdir.



Şekil 2.2. Temel Lojistik Faaliyetler (<https://www.google.com/url>)

2.2.1. Taşımacılık

Taşımacılık faaliyetinde altı taşıma türü bulunmaktadır. Bunlardan ilki eski çağlardan beri süre gelen karayolu taşımacılığı, maliyet düşünüldüğünde ilk akla gelen denizyolu taşımacılığı, kıymetli evrak/eşya taşımacılığında önde gelen havayolu taşımacılığı, ağır yük ve maliyet göz önüne alındığında demiryolu taşımacılığı, boru hattı taşımacılığı ve bu taşımacılık türlerinin iki veya daha fazlasının aynı anda kullanılması ile oluşan kombine taşımacılıktır.

2.2.1.1. Karayolu Taşımacılığı

Karayolu taşımacılığı, çıkış noktasından varış noktasına kadar olan süreçte aktarmasız bir taşıma olanağı sağlaması, diğer taşıma türlerine oranla kısa mesafelerde ucuz olmasının yanında hızlı olması gibi avantajlara da sahiptir. Buna karşılık olarak, gerek yolcu gerekse ağırlık başına maliyet, kullandığı enerji çeşidi, çevreye verdiği zararlar (çevre kirliliği, kaza riski vb.) ve özellikle uluslararası politik ve ekonomik anlamda geçerli olan gelişmeler karşısında olumsuz etkilenmesi vb. nedenlerden dolayı dezavantajları da bulunmaktadır.

Buna karşın karayolu taşımacılığı, Avrupa ülkelerinde ve ülkemizde diğer taşıma şekillerine kıyasla en çok tercih edilen taşıma türüdür(<http://www.mfa.gov.tr>).

Tablo 2.1’de 2010-2018 yılları arasında karayolu taşımacılığına ait yolcu ve yük taşımacılığının kilometre cinsinden istatistikleri verilmiştir.

Tablo 2.1.Otoyollar, Devlet ve İl Yolları Üzerinde Yolcu ve Yük Taşımaları
(Milyon)

Yıl	Ton-Kilometre				Yolcu-Kilometre			
	Toplam		Devl. Y.	İl Y.	Toplam		Devl. Y.	İl Y.
Yol	Otoyol	Yol			Otoyol			
2010	190 365	42 491	138 921	8 503	226 913	50 378	158 072	18 463
2011	203 072	46 893	147 631	8 548	242 265	54 635	167 851	19 779
2012	216 123	48 751	151 722	15 650	258 874	56 923	172 226	29 725
2013	224 048	51 081	156 609	16 358	268 178	58 994	178 045	31 139
2014	234 492	53 729	163 918	16 845	276 073	60 200	183 566	32 307
2015	144 329	56 875	170 029	17 425	290 734	62 522	193 427	34 785
2016	253 139	58 279	174 985	19 875	300 852	63 274	199 171	38 407
2017	262 739	60 407	182 172	20 160	314 734	65 114	209 204	40 416
2018	266 502	62 118	183 705	20 679	329 363	66 390	220 255	42 718

Kaynak: T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Karayolları Genel Müdürlüğü Trafik Güvenliği Dairesi Başkanlığı(Nisan 2019).

2.2.1.2. Havayolu Taşımacılığı

Hız, havayolu taşımacılığının diğer taşıma şekilleri içerisinde işaret edilen önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Kıymetli eşya/evrak taşımacılığında, çabuk bozulabilecek ürünlerin(çiçek, meyve, sebze, taze et ve balık, eczacılık ürünleri, kimyasallar vb.) taşınmasında tercih edilmektedir. Son yıllarda hava yollarının özel sektöre açılması ve havayolları sayısında yaşanan artışla beraber maliyetlerde az da olsa azalma görülmektedir.

Havayolu taşıma araçları, müşterileri için kargoları irsal eden, eşgüdümleyen ve yöneten üçüncü taraf işletmenlerden oluşmaktadır. Bu tür faaliyetler yürüten ve hizmet veren işletmelerin varlığı havayolu taşımacılığında da gün geçtikçe artmaktadır (Öz 2011:51).

Aşağıdaki Tablo 2.2’de 2018-2019 yılları arasında Türkiye’de bulunan havayolu firmalarının bagaj, kargo, posta yüklerinin iller bazındaki istatistikleri verilmiştir.

Tablo 2.2.Yük Trafığı (Bagaj + Kargo + Posta) (TON)

HAVALİMANLARI	2018 YILI MAYIS SONU			2019 YILI MAYIS SONU (Tahmini)			2019/2018(%)		
	Dâhil Hat	Dış hat	Toplam Yük	Dâhil Hat	Dış Hat	Toplam Yük	Dâhil hat	Dış Hat	Toplam Yük
İstanbul (Yeni)	74.508	876.468	950.975	38.522	655.723	694.245	-48	-25	-27
İstanbul(*)	0	0	0	15.644	89.602	105.246			
İstanbul Sabiha Gökçen(*)	54.726	86.358	141.084	57.616	88.536	146.152	5	3	4
Ankara Esenboğa	40.610	13.298	53.907	31.720	13.102	44.822	-22	-1	-17
İzmir Adnan Menderes	31.551	13.709	45.260	36.403	15.142	51.545	15	10	14
Antalya	24.349	62.325	86.674	24.249	79.206	103.455	-0,4	27	19
Gazipaşa Alanya(*)	1.679	1.330	3.010	1.406	1.464	2.870	-16	10	-5
Muğla Dalaman	3.307	6.043	9.350	3.444	7.059	10.503	4	17	12
Muğla Milas-Bodrum	4.524	2.624	7.149	4.213	3.264	7.477	-7	24	5
Adana	15.314	4.014	19.327	13.296	4.060	17.356	-13	1	-10
Trabzon	10.173	775	10.948	9.089	879	9.968	-11	13	-9
Erzurum	4.246	97	4.343	3.250	108	3.358	-23	11	-23
Gaziantep	7.637	1.701	9.339	6.927	1.708	8.635	-9	0,4	-8
Adıyaman	878	47	925	768	13	781	-13	-72	-16
Ağrı Ahmed-i Hani	1.134	0	1.134	1.080	0	1.080	-5	0	-5
Amasya Merzifon	550	142	692	514	77	591	-7	-46	-15
Aydın Çıldır(*)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Balıkesir Koca Seyit	913	128	1.041	637	59	696	-30	-54	-33
Balıkesir Merkez	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Batman	2.384	43	2.427	2.116	12	2.128	-11	-72	-12
Bingöl	752	19	771	659	30	689	-12	58	-11
Bursa Yenişehir	794	359	1.153	816	154	970	3	-57	-16
Çanakkale	683	29	712	339	18	357	-50	-38	-50
Çanakkale Gökçeada	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Denizli Çardak	1.725	751	2.476	1.641	933	2.574	-5	24	4
Diyarbakır	5.794	379	6.173	4.823	349	5.172	-17	-8	-16
Elazığ	3.095	154	3.249	2.670	127	2.797	-14	-18	-14
Erzincan	1.373	1	1.374	1.164	8	1.172	-15	73 9	-15
Eskişehir Hasan Polatkan(*)	3	659	662	7	527	534	134	-20	-19
Hakkâri Yüksekova Selahaddin Eyyubi	628	0	628	560	0	560	-11	0	-11
Hatay	3.572	1.580	5.153	3.388	1.452	4.840	-5	-8	-6
İğdir Şehit Bülent Aydın	1.201	0	1.201	1.084	7	1.091	-10	0	-9
Isparta Süleyman Demirel	288	630	918	264	728	992	-8	16	8
Kahramanmaraş	1.023	26	1.049	887	0	887	-13	-10 0	-15
Kars Hara kani	2.217	0	2.217	2.040	0	2.040	-8	0	-8
Kastamonu	211	39	250	158	28	186	-25	-29	-26
Kayseri	6.347	1.851	8.198	6.948	2.104	9.052	9	14	10
Kocaeli Cengiz Topel	165	67	232	186	28	214	13	-58	-8
Konya	3.126	856	3.982	2.636	693	3.329	-16	-19	-16
Malatya	2.668	55	2.723	2.446	30	2.476	-8	-46	-9

Tablo 2.2. (Devamı)

Mardin	2.640	47	2.687	2.144	6	2.150	-19	-87	-20
Muş Sultan Alparslan	1.681	24	1.704	1.311	3	1.314	-22	-87	-23
Kapadokya	1.270	26	1.295	1.698	41	1.739	34	60	34
Ordu-Giresun	2.877	90	2.966	2.782	53	2.835	-3	-41	-4
Samsun	4.939	533	5.471	4.460	659	5.119	-10	24	-6

Çarşamba									
Siirt	0	0	0	70	0	70	0	0	0
Sinop	476	3	479	420	6	426	-12	82	-11
Sivas Nuri Demirağ	1.664	91	1.755	1.529	31	1.560	-8	-66	-11
Şanlıurfa Gap	2.567	303	2.871	2.112	192	2.304	-18	-37	-20
Şırnak Şerafettin Elçi	1.748	0	1.748	1.370	0	1.370	-22	0	-22
Tekirdağ Çorlu Atatürk	246	218	464	191	154	345	-22	-29	-26
Tokat	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Uşak	80	0	80	71	11	82	-11	0	3
Van Ferit Melen	5.458	46	5.505	4.780	13	4.793	-12	-72	-13
Zafer(*)	271	168	439	206	95	301	-24	-43	-31
Zonguldak Çaycuma(*)	0	57	57	6	0	6	0	-100	-89
DHMI TOPLAMI	283.382	989.593	1.272.975	231.875	788.270	1.020.145	-18,2	-20,3	-19,9
TÜRKİYE GENELİ	340.062	1.078.166	1.418.227	306.760	968.494	1.275.254	-9,8	-10,2	-10,1

(*) İşaretili havalimanlarından Zonguldak Çaycuma, Gazipaşa Alanya, Zafer ve Aydın Çıldır Havalimanları DHMI denetimi ile özel şirket tarafından işletilmektedir. İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı Savunma Sanayii Başkanlığı denetiminde özel şirket tarafından, Eskişehir Hasan Polatkan Havalimanı, Eskişehir Teknik Üniversitesi tarafından işletilmekte olduğundan DHMI toplamında hariç tutulmuştur.

Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü

2.2.1.3. Demiryolu Taşımacılığı

Güvenilirlik açısından diğer taşıma türlerine göre bir adım daha önde olan demiryolu taşımacılığı hava koşullarından da en az etkilenen taşıma türüdür(Öz 2011:52). Vagon sayısının artırılması ile beraber taşınan yük ve yolcu sayısında yaşanan artış maliyetlerinde düşmesini sağlamaktadır. Ağır ve yüksek hacimli yükler diğer taşıma türlerine nazaran daha düşük fiyata taşınabilmektedir.

Demiryolu taşımacılığının dezavantajları arasında en önemlisi yetersiz altyapıdır. Türkiye genç oluşumlu bir ülkedir. Yani ülkenin ortalama yükseltisi ve engebeli alanları oldukça fazladır. Bu durum ülkenin çeşitli bölgelerine (Muğla, Batman, Kütahya...) demiryolu ağının ulaşmasını engellemektedir. Bunun yanı sıra çelik tekerleklerin oluşturacağı sarsıntılar ise daha iyi ve pahalı ambalajı gerektirmektedir.

Tablo 2.3'te 2013-2017 yılları arasında demiryolu taşımacılığında gerçekleştirilen yolcu ve yük taşımalarının istatistikleri verilmiştir.

Tablo 2.3. Taşımacılık Hizmetleri

	2013	2014	2015	2016	2017
HAMTON / KİLOMETRE (Taşınma mesafeleri toplamı)(1000)					
Yolcu	4.084.180	6.029.395	6.408.791	6.302.658	6.070.509
Yük	14.549.963	18.988.705	17.987.400	19.203.730	20.970.847
İş treni	51.443	194.664	50.481	49.916	49.288
TOPLAM	18.685.586	25.212.764	24.446.672	25.556.304	27.090.644
TREN KİLOMETRE (1000)					
Yolcu sayısı	19.395	25.775	27.061	28.201	27.390
Yük treni sayısı	13.917	20.596	18.222	18.767	21.435
İş treni sayısı	150	629	822	535	365
TOPLAM	33.462	47.000	46.105	47.503	49.190
YOLCU TAŞIMALARI YOLCU SAYISI (1000)					
Banliyö	86.656	130.596	159.482	155.672	160.544
Ana hat	20.990	23.004	23.277	20.959	22.246
TOPLAM	107.646	153.600	182.759	176.631	182.790
YOLCU KİLOMETRE (Milyon)					
Banliyö	3.205	3.943	4.618	4.506	4.782
Ana hat	3.020	3.458	3.708	3.323	3.683
TOPLAM	6.225	7.401	8.326	7.829	8.465
YÜK TAŞIMALARI (1000)					
NETTON	26.597	28.747	25.878	25.886	28.469
NETTON KİLOMETRE (MİLYON)					
NETTON KİLOMETRE	11.177	11.992	10.474	11.661	12.794

Kaynak:TCDD (Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları İşletmesi)

2.2.1.4. Denizyolu Taşımacılığı

Denizyolu; büyük miktarda, düşük değerde vehassas olmayan ürünlerin taşınmasında düşük maliyetli bir yol olarak bilinmektedir. Denizyolu taşımacılığı dökme yük ve bozulmayan ürünler açısından oldukça uygun maliyetlidir. Ton/km maliyeti ise diğer taşıma türlerine göre uygun olanıdır.

Diğer yandan; denizyolu taşımacılığı, taşımacılık türleri içerisinde en yavaş olan taşımatürüdür ve bazen hava koşullarından da etkilenmektedir(Polat 2007:60). Taşıma şeklinde; yükleme ve boşaltma sayısının, kalkış ve varış limanları arasındaki aktarmaların sayısının fazla olması, malın çalınma ve kırılma riskinin de var olmasidenizyolu taşımacılığının dezavantajlarındandır(Çengel 2008: 25).

Tablo 2.4'te 1998-2000, 2004-2007 yılları arasında Türkiye limanlarına gelen yolcu ve yük miktarlarının istatistikleri verilmiştir.

Tablo 2.4. Türkiye Limanlarına Gelen Gemilerden Boşaltılan Yolcu ve Yük Miktarları

Yıl	Gemi Sayısı (1000)	Brüt Ağırlık (Ton)	İnen yolcu (1000)	Hayvan (1000)	Yolcu ve yük taşıtları ile iş makineleri (1000)	Dolu konteyner (1000)	Boş Konteyner (1000)
1998	24 237	142 303 278	563 114	3 236	366 334	420 317	76 120
A							
B	7 091	33 832 330	178 492	-	116 506	27 162	5 822
C	17 146	108 470 948	384 622	3 236	249 828	393 155	70 298
1999	23 097	136 455 523	482 715	42 087	310 924	378 184	89 075
A	6 422	34 000 737	147 716	9 959	112 339	37 986	5 833
B	16 675	102 454 786	334 999	32 128	198 585	340 198	83 242
C							
2000	25 199	152 190 582	600 948	300	611 008	501 442	28 898
A	7 242	37 171 027	171 805	-	178 574	78 156	4 843
B	17 957	115 019 555	429 143	300	432 434	423 286	24 055
C							
2004	⁽¹⁾ 32 032	⁽²⁾ ...	688 965	-	645 442	⁽³⁾ 14 438 156	⁽³⁾ 430 245
A	9 419	...	282 619	-	137 640	2 043 323	63 675
B	22 613	...	406 346	-	507 802	12 394 833	366 569
C							
2005	⁽¹⁾ 33 181	⁽²⁾ ...	698 915	967	629 806	⁽³⁾ 16 237 050	⁽³⁾ 537 201
A	9 788	...	325 857	-	160 759	1 913 919	61 468
B	23 393	...	373 058	967	469 047	14 323 131	475 733
C							
2006	⁽¹⁾ 32 810	⁽²⁾ ...	613 533	-	548 073	⁽³⁾ 18 632 215	⁽³⁾ 843 118
A	8 511	...	234 836	-	145 257	1 565 504	144 289
B	24 299	...	378 697	-	402 816	17 066 712	698 829
C							
2007	⁽¹⁾ 33 477	⁽²⁾ ...	588 108	5 739	512 928	⁽³⁾ 22 281 897	⁽³⁾ 1 113 963
A	8 758	...	245 870	-	143 743	1 886 632	187 423
B	24 719	...	342 238	5 739	369 185	20 395 265	926 0
C							

(1) Bitkisel ürünler ve mamulleri

(2) Alkollü içecekler ve içinde alkol bulunan her türlü mamuller ile tütün ve tütün mamulleri

(3) Ham petrol, akaryakıt ve akaryakıt harici petrol ürünleri

A. Toplam B. Türk Bayraklı C. Yabancı Bayraklı

Kaynak: Ulaştırma- Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı

2.2.1.5. Boru Hattı Taşımacılığı

Petrol, su, sıvılaştırılmış doğal gaz, akaryakıt, motorin gibi yakıtların taşınması esnasında yararlanılan bir taşıt türüdür. Taşıma türüne 19. Yüzyıl'ın ikinci yarısında Vladimir Shukhoy ve Branobel (Nobel Kardeşler) şirketi öncülük etmiştir. Bu hattın en önemli avantajı azımsanmayacak miktarlarda olan petrol ve doğal gazı ülkeler arasında ulaştırmada en ekonomik yol olmasıdır. Demiryolu taşımacılığı ile mukayese edildiğinde, gönderilen miktar başına minimum maliyet ve yüksek miktarda nakliye imkânı sunmaktadır(www.udybelgesi.com).

Faaliyete henüz giren pek çok boru hattı ile tamamlanması düşünülen projeleri Türkiye’de uygulamakta olan kuruluş BOTAŞ (Boru Hatları İle Petrol Taşıma A.Ş) tır. 27 Ağustos 1973 tarihinde, Türkiye ile Irak arasında imzalanan Ham Petrol Boru Hattı Anlaşması’nın gereği olarak Irak ham petrollerinin, Ceyhan hattına ulaşmasını sağlamak amacıyla, 7/7871 sayılı kararnameye güvenerek 15 Ağustos 1974 tarihinde Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (TPAO) kurulmuştur(www.botas.gov.tr).

Türkiye’de bulunan boru hatlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- Rusya-Türkiye Doğalgaz Boru Hattı
- İran-Türkiye Doğalgaz İletim Hattı
- Bakü- Tiflis- Erzurum Doğalgaz Boru Hattı
- Batman-Dört Yol Boru Hattı
- Trans- Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (Proje)
- Türk Akım Gaz Boru Hattı (Proje)
- Ceyhan-Kırıkkale Ham Petrol Hattı
- Mavi Akım Gaz Boru Hattı
- Doğu Anadolu Doğalgaz İletim Hattı
- Selmo-Batman Ham Petrol Boru Hattı
- Karacabey(Bursa)-İzmir Doğalgaz İletim Hattı
- Çan-Çanakkale Doğalgaz İletim Hattı

Tablo 2.5’de 2010-2019 yılları arasında Türkiye’nin doğal gaz ithalat-ihracat rakamları milyon cm^3 olarak gösterilmektedir.

Tablo 2.5.Doğal Gaz İthalat-İhracat Miktarları

Yıl	İthal Edilen Doğal Gaz Miktarı (Milyon Cm ³)	Doğal Gaz ihracat Miktarı(Milyon Cm ³)	Yurtiçi Doğal Gaz Satış Miktarları(Milyon Cm ³)
2010	32.466	660	31.464
2011	39.723	726	39.360
2012	43.092	622	41.436
2013	36.095	694	37.964
2014	39.975	644	40.810
2015	41.300	635	41.063
2016	38.203	686	37.042
2017	46.175	642	43.452
2018	43.286	685	46.857
2019	14.313	133	15.706

Kaynak: Boru Hatları İle Petrol Taşıma Anonim Şirketi ve Türkiye Petrolleri (BOTAS)

Tablo 2.6.Taşıma Türlerinin Özellikleri

Özellik	Karayolu Taşımacılığı	Denizyolu Taşımacılığı	Boru Hattı Taşımacılığı	Demiryolu Taşımacılığı	Havayolu Taşımacılığı
Maliyet	Çok	Az	Az	Orta	Çok +
Hız	Çok	Az	Orta	Orta	Çok +
Kredibilite	Orta	Az	Çok +	Orta	Çok +
Paketleme İhtiyacı	Orta	Çok +	-	Çok +	Az
Zayı Olma Durumu	Orta	Orta	Az -	Çok	Az
Elastikiyet	Çok	Az	Çok +	Az	Az -
Enerji Tüketimi (birim başına)	Yüksek enerji tüketimi	Az enerji tüketimi	-	Az enerji tüketimi	Çok + enerji tüketimi
Çevreye Etkisi	Hava ve ses kirliliği	Hava ve ses kirliliği (orta)	Çökme sonucunda gerçekleşebilecek çevre kirliliği	Ses kirliliği	Hava ve ses kirliliği

Kaynak: ERSOY (2016:6)

Tablo 2.6’da görüldüğü gibi taşımacılık türlerinin özellikleri birbirinden farklıdır. İşletmeler için önceliğin maliyet kriteri olduğu düşünülürse en uygun olan taşıma şekli denizyolu taşımacılığıdır. En maliyetli olanı ise havayolu taşımacılığıdır. İkinci önemli olan kriter ise zamandır. Bu konuda en uygun olan taşıma modu ise hava taşımacılığıdır. Maliyeti etkileyen bir diğer özellik olan kayıp ve zarar riskinde işletmeler için en uygun olan taşıma modu boru hattı taşımacılığıdır. Ancak boru

hattı taşımacılığında belirli ürünler(ham petrol, doğal gaz vb.) taşındığı için işletmeler için en uygun olanı karayolu ve denizyolu taşımacılığıdır.

2.2.2. Depolama

Depolama, sınırlı noktadan/noktalardan gelen mamullerin müşterilere ulaştırılmadan önce belirli bir süre muhafaza edilip hazırlandıktan sonra belirli noktalara teslim edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Depolama sürelerinin uzunluğu depoları farklılaştırmaktadır. Ürünlerin uzun süre bekletildiği yerlere depo denirken, bu sürelerin kısalması halinde ürünlerin muhafaza edildiği yerlere dağıtım merkezi (DC) denilmektedir. Depolama esas olarak kontrol, sayım ve gönderme işlemlerini kapsamaktadır. Üreticiler ürettikleri ürünleri tüketicilere ulaştırmadan önce onları merkezi bir depoda bekletmektedirler. Ürünlerin depoda bekleme süreleri 24 saatten fazladır. Ürünler burada çeşitli lojistik işlemlerden(ambalajlama, paketleme, sipariş işleme, kontrol vb.) geçtikten sonra tüketicilere ulaştırılmak üzere dağıtımaya çıkartılmaktadır(www.lojistikhatti.com).

Depolama işleminin, lojistik içerisinde temel olarak beş işlevi bulunmaktadır(Kosif2012:19):

1. Depo, lojistik sistem içerisinde “değer ekleme” görevi görmektedir. Taşıma, ürünlerin ayrıştırılması vb. değer ekleyici etkinlikler depolarda gerçekleştirilmektedir.

2. Farklı noktalara birden fazla ürün teslim edilmek üzere hazırlanacak olan değişkenler çapraz-depolama(cross- docking) sistemi ile gerçekleştirilmektedir. Çapraz-depolama, ürünlerin karışımının hazırlanmasında kullanılan ve ölçek artıkaçça kullanımı gerekli hale gelen bir süreçtir.

3. Deponun bir diğer işlevi hizmettir. Alıcı siparişlerinde, müşterilere uygun uzaklıkta olan depolardan mamulün kısa sürede temin edilmesi, müşteri memnuniyeti ile sonuçlanmaktadır. Bu durum firmanın gelecekteki satışlarını da olumlu etkileyecektir.

4. Depolamanın dördüncü işlevi, ürünlere gelebilecek zararlara karşı “koruma” sağlamasıdır.

5. Depolamanın bir başka işlevi ise, “yarı mamullerin istiflenmesi” üretim aşamasında meydana gelebilecek herhangi bir nedenden dolayı üretimin durma

aşamasında yarı ürün stoku yapılarak çok yoğun zamanlardaki mesailerin engellenmesidir.

Depoların sınıflandırılmasında kullanılabilir kriterler(Tanyaş, Baskak 2012:9):

- İşletme fonksiyonu,
- Ürün türü ve özelliği,
- Sahiplik şekli,
- Dış cephe durumu,
- Muhafaza birimi,
- Coğrafik konum,
- Özdevinim seviyesi ve
- Ardiyeolarak sıralanabilmektedir.

2.2.3. Muayene-Gözetim-Ekspertiz

1950'li yılların başından itibaren ithalatçılar satın almak istedikleri ürünlerin kalitelerini belgelemek amacıyla bağımsız muayene hizmetini bünyesinde bulunduran kuruluşlardan yararlanmaktadırlar. Bu hizmetten daha çok ihracatçı sıfatında bulunan ülkeler yararlanmaktadır. Ürünlerin yüklenmeden önce sözleşmede belirtilen kalitede olduğunu ve ürünlerin miktar açısından doğru olduğunu ithalatçılar adına garanti altına alan hizmet olarak bilinmektedir. Kısacası, yapılan kontrol gözetim işlemleri sonucunda; sözleşme koşullarına uygunluk, fiyat doğrulaması ve sınıflandırma konusunda taraflar mutabakata varır ve gerekli ticari belgeler yayınlanır(Karaman2014:22).

Yükleme öncesi muayene evreleri;

- Ambalajlama/Paketleme denetimi,
- Estetik denetim,
- Yönlendirme rehberi,
- İşlevsel denetim,
- Emniyet denetim,
- Ölçütlere elverişlilik,

- Yasalara uygunluk (CE (Avrupa ürün mevzuatlarına uygunluk belgesi), CB (elektronik aletlerin uygunluğunu gösteren test belgesi) vb.) ve
- Tüketici özel taleplerine uygunluktur.

Denetimi gerçekleştirilen ürünler belirtilen özellikleri sağlamadığı zaman ilgili parti reddedilmektedir. Geri dönüşümü gerçekleştirilen ürünler üretici firma tarafından düzeltilir. Gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra ürünler yeniden muayene edilmektedir(www.gcnturk.com).

2.2.4. Paketleme ve Katma Değerli Hizmetler

Ambalaj; ürünü saklar, çevreler, korur ve dizaynı ile ürünün satılmasına yardımcı olur. Lojistikte kullanılan ambalajlamanın ürünü koruması yanında nakliye ve bilgilendirme odaklı olmasına dikkat edilmektedir. Lojistikte kullanılan ambalajlamanın birinci işlevi, ürün transferinin istenen yere kolaylıkla ulaştırılmasıdır. Ürünü tamamıyla örtmesi, istenildiğinde kolayca açılıp kapanabilmesi için kullanılan kaplama malzemesinin yumuşak olması ve ürünle uyum sağlaması gerekmektedir. Bir diğer işlevi ise ambalajın mamulü korumasıdır. Gerek yurt içine gerekse yurt dışına yapılacak tüm sevkiyatlarda ürünün zarar görmemesi gerekmektedir(Duman 2017:37-38).

Ürünün satış ve pazarlama sürecinde önemli rol oynayan paketleme ürünün korunmasının yanında farklı tasarımlarla da tüketicilerin ilgisini çekmekte bu durum satışlar üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.

Ambalaj tercihinde çeşitli değişkenler değerlendirilmelidir. Bu değişkenler ürün sevkiyatının gerçekleşmesi sırasında ihtiyaç duyulacak taşıma araçları, taşıma sürelerinin makul düzeyde olması durumu, ürün sevkiyatının yapılacağı ülke/bölgenin hava koşulları, ürünün gideceği ülke/bölgedeki tüketicilerin satın alma alışkanlıkları, gelir durumları vb. pek çok değişken göz önüne alınmaktadır(Karafakioğlu2000: 101).



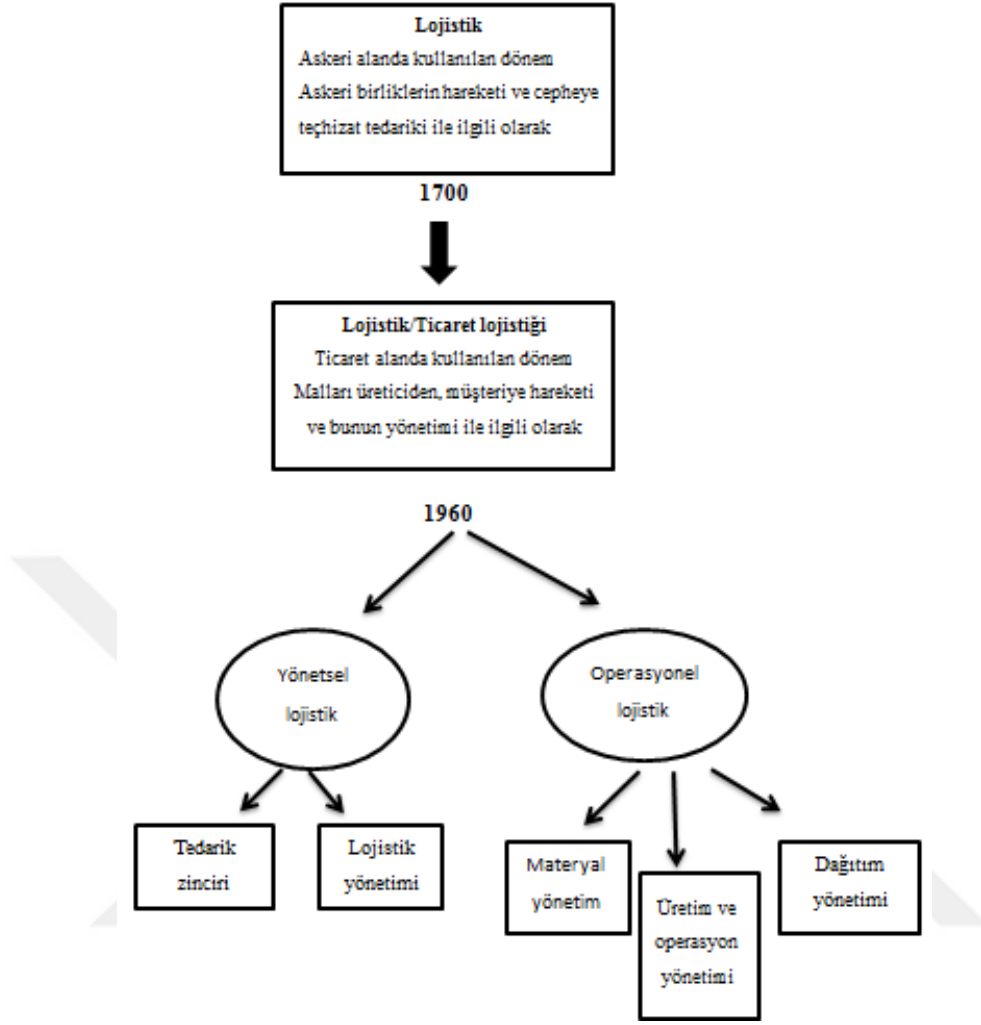
3. LOJİSTİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Lojistik tarihi insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. Lojistik tarihte ilk kez askeri bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Savaşlarda çeşitli araç gereçlerin(yemek, giyecek, mühimmat) tedariki sayesinde önemli rol oynamıştır.

19. yüzyıl idare stratejisinin bir kolu olarak karşımıza çıkmaktadır. Daha çok zaman ve yerfaydası sağlama metodu olarak, ziraat mahsullerinin nakliyesinde kullanılmıştır. 1980-90 yılları arasında ise; taşımacılık organizasyonlarında, elektronik beyin teknolojisinde ve iletişim alanlarında lojistiğin ön plana çıktığı söylenebilmektedir(Şağban2011:7).

Lojistik sektöründe denizyolu taşımacılığında dönüm noktası konteynırların kullanılmaya başlanmasıyla yaşanmıştır. 1930'lu yıllara gelindiğinde Amerikalı bir yükleticinin limanda yükünü gemiye aktarma sırasında beklerken, taşıdığı yükü kamyonun gemiye boşaltmak yerine kamyon kasasının gemiye yüklenmesi fikrinden hareket ederek bugünkü konteynerlerin temelini oluşturmuştur. Lojistik sektörünün gelişimini yalnızca denizyoluyla yapılan faaliyet olarak düşünmek yanlış olacaktır. Denizyolunun yanı sıra karayolu, havayolu, demiryolu vb. taşıma türlerini de içermektedir. 1956-1965 yılları arasında lojistikte bütünsel bakış açısı olgusu belirlemeye başlamıştır. 1956-65 yılları arasında dünyada hâkim olan iktisadi yönelmeler sonucunda lojistik olgusunun kavramlaşmasına katkıda bulunacak dört önemli kritik olay yaşanmıştır. Bu olaylar:

- Maliyet çözümlenmesinin ilerlemesi,
- Yöntem yaklaşımının işletmeler tarafından uygulanmaya başlanması,
- Tüketici gereksinimlerine iş çevrelerince önem gösterilmesi,
- Pazarlama kanallarında gerçekleştirilen yeni faaliyetlerdir (Ateş ve Işık 2010: 2).



Şekil 3.1. Lojistik Olgusunun Gelişimi(Öz 2011:9)

Sanayi devrimi ile beraber işletmelerin merkez noktası, ürettikleri mamullerin maliyeti olmuştur. 20. yy 'ın başlarında ise maliyet unsurundan çok satışların artışı önemli hale gelmiştir. Ancak satışların artması yakın zamanlara gelinceye kadar işletmeler tarafından önemsenmemekle birlikte ek bir maliyet faktörü olarak görülmüştür. 1970-80'li yıllar; lojistiğin çok sayıda özel ve kamu girişimleri ile kurumsallaşmaya başladığı yıllar olmuştur. 1990'lı yıllarda veri işlem teknolojilerinde yaşanan önemli gelişmeler, işletmeler ile müşteriler arasında anında ve tam zamanlı iletişimin kurulabilmesine olanak sağlamış, bu gelişmeler paralelinde EVD (Elektronik Veri Değişimi) ve Tam Zamanında Üretim felsefesi gibi kullanımların lojistik pratiğine transfer edilmesine imkân sağlamıştır(Öz2011:9).

3.1. Türkiye’de Lojistiğin Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de bugüne kadar yaşanan lojistik ilerlemeleri; toplumsal, kültürel ve iktisadi açıdan benzeşmezlik yaratan 1980 iktisadi kararları öncesi ve bu karar sonrası yaşanan durumları ayrı ayrı değerlendirmek daha faydalı olacaktır. 24 Ocak 1980 öncesinde Türkiye’de yıllarca süren savaşların olumsuz ekonomik koşullarını düzeltmek, yeni yönetim şeklinin özümsemesini sağlamak amaçlanmış ve Türkiye Cumhuriyetini ölümsüz kılabilmek amacıyla yeni bir iktisadi düzen kurulmaya çalışılmıştır. Türkiye bu yıllarda kendi içinde ticaretle geçinmeye çalışan ülke konumundadır. Yine bu dönemde ülke içinde endüstrinin gelişmesini sağlamak, tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap verecek olan ürünleri yerli sermaye ile üretmek amaçlanmıştır.

24 Ocak 1980 kararları ile birlikte devlet müdahalesi politikasından serbest pazar politikasına geçiş yapılmıştır. İthal ikameci endüstrileşme stratejisinden, ihracata dayalı büyüme politikasına geçiş yapılmıştır. Özel sektörün ön planda olduğu bu modelde devlet; bankacılık, kur, faiz, kamu maliyesi ve alım- satım faaliyetleri gibi alanlarda yeni düzenlemelere gitmiştir. Yeni düzenlemeler 1980’li yıllarda dış ticaret hacmindeki büyümeye katkı sağlamıştır. Ödemeler dengesinin görünmeyen işlemler bölümünde ciddi artışlar gerçekleşmiş, yabancı sermaye girişlerinde hareketlenmeler yaşanmış ve imalat endüstrisi kullanım oranları da artmıştır. Lojistik sektörü Türkiye’de 1980-90’lı yıllar havayolu, karayolu, demiryolu, denizyolu ve kombine taşımacılık yatırımlarıyla alt yapısını oluşturmuş, 1990’da da hücumu geçmiştir. Yerleşik lojistik sektörü ise 2000’li yıllara gelindiğinde ulusal ve uluslararası şirketlerde işbirliğine giden, yurtdışı şubeler açan hizmet kalitesini artırarak devam ettiren, devingen bir bölüm haline gelmiştir(Acar, Gürol2013:290-291).

3.2. Türkiye’nin Stratejik Konumu ve Ulaştırma Politikalarının Lojistik Sektörü Üzerine Etkileri

Türkiye bulunduğu coğrafi konumu ve komşu ülkeleri ile geçmişten gelen sosyo-kültürel değerler sayesinde başta ABD olmak üzere AB ve gelişmiş ülkelerin kendi yanına çekmek istediği ülke konumunda bulunmaktadır. Türkiye’nin önemi

sadece önemli kavşak noktalarında bulunması ile değil aynı zamanda dünyanın en önemli enerji kaynaklarının güzergâhı ortasında bulunmasıyla da önem arz etmektedir. Günümüzde küresel ekonomiyi ve politik ilişkileri belirleyecek en önemli etken enerjidir. Bu yüzden enerjinin ucuz ve güvenli bir şekilde ulaştırılması oldukça önemlidir. Petrol ve doğal gaz üretiminde dünyanın sayılı bölgeleri olan Orta Doğu, Kafkasya, Orta Asya ve Rusya'nın Türkiye ile komşu olması, Türkiye'nin bu enerjileri Avrupa'ya hem en kısa zamanda taşınması açısından hem de maliyet ve zaman açısından avantaj sağlaması petrol ihraç eden ülkeler tarafından önemli bir ülke konumunda olduğu görüşünü desteklemektedir. Avrupa'nın bu enerjilerden faydalanabilmesi için tek yol Türkiye üzerinden geçişlerini sağlamasıdır. Dolayısıyla Avrupa için enerji koridoru olan Türkiye'nin önemi daha da artmaktadır (Duman2005:85-86).

Günümüzde gelişmiş ve az gelişmiş ülkelerin birlikte oluşturdukları iktisadi, siyasi ve askeri toplulukların yapısı son derece karmaşıktır. Bu karmaşıklık ülkelerin tarihsel süreç içerisinde yaşamış oldukları sosyo-ekonomik ve kültürel farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Ayrıca ülkelerin içinde bulunduğu coğrafi koşulların farklılığı da bu karmaşıklığın nedenleri arasındadır. Her yönüyle çok değişik parametrelerin egemen olduğu çağımız, olaylara sağlıklı bir yaklaşım yapabilmemiz, jeopolitik ve jeo-stratejik kavramları iyi analiz etmemiz gerektiğini vurgulamaktadır(Sevgi1988:214).

Rekabetin hız gösterdiği günümüz ortamında teknoloji, iletişim ve ticaret alanında yaşanan gelişmelere paralel olarak ülke ekonomileri birbirleriyle yakınlaşmaya başlamıştır. Bu durum pazarlamanınuluslararası boyut kazanmasını ve ürünlerin güvenli bir şekilde ulaştırılmasını önemli hale getirmiştir. Yeni ekonomik düzen içerisinde firmaların, maliyetleri azaltmaya yönelik çalışmaları, müşteri memnuniyetinin ve bağımlılığının sağlanması konularına yönelik eğilimleri lojistik kavramının önem kazanmasına ortam hazırlamıştır. Coğrafi konum olarak Orta Doğu, Türk Cumhuriyetleri ve Avrupa arasında bir köprü vazifesi gören ülkemiz, bu üstün pozisyonu ile birçok birlikteli tarafından lojistik üssü olarak görülmektedir(Kaya, Çevik 2010:22).

Türkiye, Asya ile Avrupa kıtasını birbirine bağlayan güzergâhıyla gerek Karadeniz'in sıcak sulara bağlantısını sağlayan İstanbul ve Çanakkale gibi boğazlara sahip olmasıyla, gerekse Akdeniz'in en önemli kıyı ülkesi olması, Ortadoğu'nun Avrupa'ya açılan kapısı olması ve yine bir kıyasla Avrupa kıtasının Asya'ya ve Ortadoğu'ya açılan kapısı olması açısından hayati bir konuma sahiptir(Duman2005:87).

Sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel ihtiyaçlara paralel olarak ortaya çıkanulaştırma ihtiyacı değerlendirilirken, taşıma türlerinin bir bütün olarak incelenmesi gereklidir. Yolcu-yük taşımacılığında kullanılması düşünülen taşıma ağlarının ekonomik, hızlı, çevreye minimum düzeyde zarar veren ve ülkenin coğrafi özelliklerine uygun taşıma ağının seçilmesi doğru olacaktır(Akgüngör, Demirel2004:423). Ancak bunların hepsini birden bünyesinde bulunduran bir taşımacılık sisteminin varlığı söz konusu değildir. Her taşıma türünün kendi içinde avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Bu durum da yolcu veya yük taşımalarında tek bir taşıma türü yerine, gerektiği durumlarda birden fazla taşıma türüne ihtiyaç duyulmaktadır.

Ulaştırma sisteminin türlerini incelemeden önce ulaştırma sistemlerini oluşturan ilkeleri şu şekilde sıralayabiliriz(Kaya2008:31):

- Terminaller, duraklar, kavşaklar, otoparklar,
- Bunoktaları birleştiren hatlar veya yollar.

Günümüzde ulaştırma; karayolu, denizyolu, demiryolu, boru hatları ve havayolu ulaştırması olarak beş alt başlık altında toplanmaktadır. Dünyada ulaştırma ağlarının ağırlık kullanım sırası ise; denizyolu, karayolu ve havayoludur(Altınok 2001:74).

Türkiye'nin "ulaşım" tarihi değerlendirildiğinde; 1923-1950 yılları arasında demiryolu ağırlıklı bir dönem olduğu gözlenmektedir. Osmanlı Devleti tarafından yabancı devletlere kâr garantisi verilerek ve imzalanan anlaşma şartları gereği uzun yıllar işletme hakkı tanınarak oluşturulan demiryolu ağ uzunluğu 400 km'yi aşmıştır.Oluşturulan bu uzunluk şu anda ülkemizde bulunan demiryolu ağ uzunluğunun yaklaşık yarısına denk gelmektedir. Cumhuriyetin ilanından önceki dönemde demiryolu ağı uzantısının büyük bir bölümü Konya-Ankara doğrultusunun

batısında iken Cumhuriyetin ilanından sonra yapılan yatırımların ağırlıklı bir bölümü doğruya kaydırılmıştır. Demiryolu maliyetlerinin hükümet bütçesinden finanse edilmesi kararları alınmış ve 1929 yılında 1000 km uzunluğunda demiryolu yapımı tamamlanarak ticarete açılmıştır. Demiryollarındaki ilerleme 1940 yılına kadar hızla devam etmiştir(yılda ortalama 190 km), 1940- 50 yılları arasında bu uzunluk 300 km olmuştur. Bu durgunluğa otomotiv endüstrisinin %80'ini elinde bulunduran ABD neden olmuştur. 1952-62 yılları arasında T.C. Karayolları Genel Müdürlüğü bütçesi devlet bütçesinin %10 düzeyine ulaşınca TCDD işletmesi sürekli olarak zarar etmeye başlamıştır(Akgüngör, Demirel 2004:424-425).

1951-2003 yılı sonuna kadar geçen yıllar demiryolu alt yapısına yapılan yatırımların tamamıyla askıya alındığı yıllar olmuştur. Öyle ki bu yıllar arası yapılan ağ uzunluğu toplamı 945 km'dir. 2003 yılından bugüne kadar yapılan yatırım harcamaları toplamı ise 91.4 milyar TL olarak bilinmektedir. Türkiye'nin gelişimine katkı sağlaması amacıyla geliştirilen yüksek hızlı demiryolu projeleri; Ankara-Eskişehir-İstanbul, Ankara-Konya, Konya-Eskişehir-İstanbul yüksek hızlı demiryolu hatları tamamlanarak hizmete sunulmuştur. Dünyanın en özgün projelerinden olan Marmaray 2013 yılında hizmete sunulmuştur. 2014 yılında ise Ankara-İstanbul, Konya-İstanbul YHT faaliyete açılmıştır. Lojistik sektöründe ağır yük taşımacılığında önemli bir konumda olan demiryolu taşımacılığı için yapılan yatırımlar 2003 yılından günümüze kadar 538 km ilave anlaşmalı hat ve 1.213 km yüksek hızlı tren hattının devlet işletmesine alınmasıyla birlikte Türkiye'nin toplam demiryolu ağı 12.710 km'ye yükseltilmiştir. 2023-2035 yılları arasında gerçekleştirilmek istenen hedefler arasında ise(T.C Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı 2018:22-223):

- 6.000 km ek demiryolu ağı ile demiryolu ağ uzunluğunun 31.000 km'ye ulaştırılması,
- Körfez ve Boğaz güzergâhlarında demiryolu hattının aktarma yapılarak tamamlanması ve Asya-Avrupa-Afrika kıtaları arasında önemli bir kavşak noktası haline gelmesi,
- Eşya taşımacılığında %20'ye, yolcu taşımacılığında ise %15'e ulaşılması amaçlanmaktadır.

Tablo 3.1. Demiryolu Hat Uzunluğu (Km)

Yıl	Ana Hatlar	İltisak İstasyon Hatları	Hat Toplamı	Yüksek Hızlı Tren Hatları	Toplam
2013	8.846	2.363	11.209	888	12.097
2014	8.903	2.369	11.271	1.213	12.485
2015	8.947	2.372	11.319	1.213	12.532
2016	8.947	2.372	11.319	1.213	12.532
2017	9.023	2.372	11.395	1.213	12.608
2018 Eylül	9.031	2.395	11.497	1.213	12.710

Not: Bağlı olunan hattan ayırıp tekrardan inşa edilen 233 km'lik demiryolu hattı, toplam hat uzunluğuna dâhil edilmemiştir.

Kaynak: T.C Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı

Tablo 3.1'e bakıldığında demiryolu taşımacılığı, yaşadığı durgunluk döneminin ardından 2013 yılından 2018 yılına kadar istenilen düzeyde olmasa da gelişmeler göstermiştir. Demiryolu taşımacılığının maliyet avantajı düşünüldüğü zaman yapılan hat uzunlukları ve yatırımlar geri planda kalmaktadır.

1950'li yıllar ulaştırma transformasyonunda demiryoluna verilen önemin ve yapılan yatırımların kısmen de olsa bittiği ve yerini karayolları dönemine bıraktığı yıllardır. 1 Mart 1950 yılında Ulaştırma Bakanlığında bağımsız Karayolları Genel Müdürlüğü kurulmuştur. 1950 sonrası yıllar karayolunun demiryoluna karşı üstünlük elde ettiği yıllar olmuştur. Demiryolu taşımacılığına yapılan yüksek zam oranları, Türkiye'de otomotiv endüstrisinin montaj yoluyla da olsa başlaması, montaj aşamasında gerekli olan teçhizat için kredi imkânı, karayolu taşıtları için ithalatın serbest bırakılması gibi nedenler karayolu taşımacılığının diğer taşıma türlerine kıyasla dengesiz oranda yolcu ve yük taşımacılığında gelişmesine ve bugünkü önemine sahip olmasına zemin hazırlamıştır(Akgüngör, Demirel 2004:425).

Ülkelerin gelişmişlik göstergelerinden biri olarak kabul edilen otoyollar ise Türkiye'de ilk kez 1973 yılında faaliyete girmiştir(24 km). Sonrasında 1981 yılında 14 km'lik otoyol, 1984' de tamamlanan otoyollar (Tarsus-Pozantı ve İzmit-Gebze), 1990 yılında 241, 2000 yılında 1647, 2010 yılında 2080 ve 2015 yılı sonunda 2155 kilometreye uzanan otoyollar bulunmaktadır(Deniz2016:140).

1950’li yıllardan sonra demiryolu taşımacılığı yerine karayolu taşımacılığına ağırlık verilmesi durumu, taşıma türleri arasında yaşanan dengesiz dağılıma ve Türkiye’nin otomotiv sanayisinde dışa bağımlı bir ülke olmasına neden olmuştur. Ülke içi ticaretlerde demiryolu ağının gitmediği şehirler için önemli bir taşıma türü olmasına rağmen uluslararası ticarete önemli bir maliyet kalemi oluşturmaktadır.

Tablo 3.2.Yüzey Cinsine Göre Yol Ağı Uzunluğu (Km)

	Toprak	Asfaltlanmış beton	Stabilize	Yüzeysel Kaplama	Parke	Diğer yollar	Toplam
İl yolları	443	4403	537	26218	232	2320	34123
Devlet yolları	–	17520	27	13115	58	301	31021
Otoyol	–	2159	–	–	–	–	2159
Toplam	443	24082	564	39333	290	2621	67333

01.01.2019 tarihi itibariyle

Kaynak: Karayolları Genel Müdürlüğü

Türkiye’de havayolu ulaşımının tarihsel seyri, dünyadaki gelişmelere benzer olarak şekillenmiştir. Osmanlı Devleti’nin 1911-12 yılları arasında İtalyanlarla yaptığı Trablusgarp savaşında İtalyanların hava saldırısı Osmanlı Devletini askeri havacılık konusunda çalışmalar yapmaya zorlamıştır. Böylece ilk havacılık faaliyetleri Sefaköy’de, iki garaj ve küçük bir meydandan oluşan tesiste başlamıştır. Cumhuriyetin ilanıyla birlikte havacılık faaliyetlerine verilen önem daha da artmıştır. 1925 yılında sivil havacılığın kurumsallaşması amacıyla Türk Tayyare Cemiyeti kurulmuştur. 1950’li yıllar itibariyle dünyadaki sivil havacılık faaliyetlerinin gelişmesine paralel olarak, sivil havacılık faaliyetlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesini sağlayacak bir kurumsal yapılanmaya ihtiyaç duyulmuş, bu amaçla 1954 yılında ‘‘Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı’’ kurulmuştur(Bakırcı 2012:343-344).

Tablo 3.3.Türkiye Hava Limanları Yük Trafığı (Kargo + Bagaj + Posta) (Ton)

Hat	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (Mayıs sonu)
İç hat	81.226,0	96.548,2	693.669	78.038.810	81.223.288	740.181	716.407	231.875
Dış hat	514.769,8	602.525,0	1.905.072	73.839.536	61.367.405	506.593	559.287	788.270
TOPLAM	595.995,8	699.073,2	2.598.741	151.878.346	143.190.693	1.246.774	1.275.694	1.020.145

Kaynak:www.utikad.org.tr

Lojistik sektörü içerisinde maliyet açısından düşünüldüğünde en yüksek maliyete sahip taşıma türü olan havayolu taşımacılığı zaman tasarrufu ve güvenilirlik açısından ön plandadır. Daha çok çabuk bozulacak ürünlerin taşınmasında, kıymetli evrak ve mücevher ihracatında tercih edilen bir taşıma türüdür.

Denizyolu taşımacılığı yüksek kapasitesi sayesinde büyük miktarda bulunan hammadde, yarı mamul ve mamullerin nakliyesinde ilk akla gelen taşıma türüdür. Eşya taşımacılığının yanı sıra kısmen de olsa yolcu taşımacılığında da kullanılmaktadır. Değişken maliyetlerin hava yolu taşımacılığına göre 22, karayolu taşımacılığına göre 7, demiryolu taşımacılığına göre ise 3,5 kat daha uygun maliyeti olması denizyolunun avantajlarından. Üç tarafı denizlerle çevrili olan Türkiye İstanbul-Çanakkale boğazları gibi stratejik boğazlara sahip olması sebebi ve denizyolu ile eşya/yolcu taşımacılığını geliştirmek amacıyla, 1 Temmuz 1926 tarihinde Kabotaj Kanunu'nu çıkarmıştır.

Türkiye, Osmanlı Devleti'nden 159 adet deniz ticaret donanması devir almıştır. Ancak gemilerin çoğu kullanılamayacak durumdaydı. Cumhuriyetin ilanından sonra gemi yapım ve onarım tesislerinin devreye girmesiyle deniz donanması gelişme göstermeye başlamıştır. Günümüzde dünya standartlarına göre rekabet avantajı güç olmakla birlikte Türkiye limanlarının yük trafiği ciddi ölçüde artmaktadır. Yük trafiğinde ciddi artış gösteren ve limanlar arasında en işlek olan liman, ithalatı gerçekleştirilen hammadde, mamul vb. ürünlerin büyük bir bölümünün ayrıştırıldığı ve yolcu taşıma trafiğinin en yoğun olduğu İstanbul Limanı'dır.

Hinterlandı oldukça geniş olan İzmir Limanı ise önemli tarımsal ürünlerin dış pazarlara taşınmasında önemli rol oynamaktadır. Eşya trafiği bakımından önemli olan limanlar; İzmit, İzmir, Mersin, İstanbul ve İskenderun limanlarıdır. Türkiye’de bulunan aktif tersane sayısı 73, gemi geri dönüşüm tesisi sayısı ise 21’dir(Deniz 2016:145-146).



Tablo 3.4.Türkiye Limanlarında Gerçekleştirilen Konteyner Elleçleme İstatistikleri

TOPLAM İTHALAT İHRACAT												
Yıl	Türk Bayraklı Gemiler			Kendi Ülke Bayraklı Gemiler			Diğer Ülke Bayraklı Gemiler			TOPLAM		
	Sayı	Birim (Teu)	Ton	Sayı	Birim (Teu)	Ton	Sayı	Birim (Teu)	Ton	Sayı	Birim (Teu)	Ton
2010	415.249	645.753	5.888.919	58.711	83.398	729.146	2.674.817	3.931.740	2.966.590	3.148.777	4.660.891	49.584.655
2011	423.291	675.361	6.532.278	72.411	98.540	1.377.302	3.153.869	4.687.177	50.510.327	3.649.571	5.461.078	58.419.907
2012	433.960	697.602	5.926.513	77.171	114.126	1.153.155	3.352.173	5.009.956	55.990.705	3.863.304	5.821.683	63.070.373
2013	415.488	673.070	6.327.825	98.134	150.779	1.452.887	3.695.942	5.541.774	58.391.347	4.209.564	6.365.622	66.172.059
2014	547.587	873.155	7.762.703	157.221	233.290	2.501.291	3.900.136	5.963.373	63.633.530	4.604.944	7.069.819	73.897.524
2015	691.454	1.079.582	10.063.511	89.997	132.510	1.345.551	3.665.693	5.636.761	61.018.825	4.447.144	6.848.853	72.427.887
2016	687.623	1.089.134	10.228.744	84.149	126.035	1.353.395	3.889.915	5.935.721	65.470.712	4.661.687	7.150.890	77.052.851
2017	697.521	1.103.513	9.890.728	67.402	63.835	2.711.417	4.205.700	6.474.732	69.107.034	5.070.623	7.842.079	81.709.179
2018	255.995	414.985	3.488.415	65.890	102.678	1.026.196	2.032.318	3.189.925	31.930.545	2.354.203	3.707.588	36.445.156
2019	722.826	1.157.518	10.027.023	149.563	228.540	2.312.016	4.544.971	7.033.095	72.621.965	5.417.360	8.419.153	84.961.004

Kaynak: Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü İstatistik Bilgi Sistemi

Türkiye'nin jeopolitik konumuna uygun biçimde ülke genelinde bulunan ulaştırma ağlarını koordinasyonlu bir biçimde kullanabileceği altyapı geliştirmesi ve özellikle sanayi bölgelerinin entegrasyonunun sağlanması yönünde ulaştırma ağlarını kullanması gerekmektedir. Türkiye enerji kaynaklarının transfer aşamasında dünyada önemli bir konuma sahiptir. Bu durumda ülkemizin ulaştırma altyapısını ve lojistik sistemlerini geliştirmesi ekonomik, sosyal ve siyasal gelişmişlik yönünden avantaj sağlayacaktır (Kaya 2008:37).

3.3. Türkiye'de Lojistik Sektörünün Rekabet Gücü

Uluslararası ticaret hacminin yıldan yıla artması beraberinde lojistik faaliyetlerin artışı da getirmiştir. Dünya lojistik faaliyetlerinin artmasıyla birlikte fiiliyetlerin çeşitleri ve iş proseslerinde de bir takım değişiklikler meydana gelmektedir. Türkiye lojistik süreçlerde gelişme sağlamak amacıyla, uluslararası lojistik eğitimlerini yakından takip ederek firma taktikleri oluşturmak durumundadır (Şağban 2011:12).

Büyüme potansiyelinin oldukça yüksek olduğu hizmet sektörlerinden biri olan lojistik sektörü, ülkemizde turizm sektöründen sonra en fazla güçbarandıran sektörlerin başındadır. Bu nedenle ülkemiz açısından lojistik altyapı faaliyetlerinin geliştirilmesi ve dünya standartları düzeyinde olması büyük önem arz etmektedir. Türkiye, bulunduğu coğrafi konum özelliği sayesinde komşu ülkelere lojistik hizmeti sunma potansiyeline sahip olmakla birlikte ülkelerarası bir lojistik üs olma potansiyeline de sahiptir. Bulduğu konumu koruma amacı göz önüne alınarak lojistik sektöründe 500 bin işçiye istihdam sağlamaktadır (Ulakçı 2013:19-20).

Türkiye bugün yaklaşık 600 milyar dolarlık ürün ticaretinin geçiş noktasında bulunmaktadır. Gelişmiş ve geliştirmekte olduğu karayolu, demir ve deniz yolu bağlantıları, hava alanları ve dağıtım merkezleri ile Avrasya ticaretinin tam ortasında bulunan Türkiye; Orta Asya, Orta Doğu, Avrupa, Kafkasya, Karadeniz, Balkanlar ve Kuzey Afrika arasında bir aktarma merkezi konumundadır. Bu durum paralelinde ithalat ve ihracatta yaşanan gelişmeler Türk lojistik sektörüne de yansımaktadır (Ersoy 2016:20-21).

2007 yılı itibariyle Dünya Bankasının uygulamaya koyduğu, Uluslararası Lojistik Performans Endeksi ülkelerin lojistik performanslarını 6 farklı kıstas içerisinde ölçerek puanlamaktadır. Bu kıstaslar(www.utikad.org.tr):

- Altyapı,
- Gümrük,
- Gönderilerin takibi ve izlenebilirliği,
- Lojistik hizmetlerin kalitesi,
- Uluslararası sevkiyat ve
- Zamanında teslimattır.

Tablo 3.5. Türkiye Lojistik Performans Endeks Sıralaması

Yıl	Sıra	Puan	Altyapı	Gümrük	Gönderilerin Takibi ve İzlenebilirliği	Uluslararası Sevkiyat	Zamanında Teslimat	Lojistik Hizmetlerin Kalitesi
2007	30	3,15	2,94	3	3,27	3,07	3,38	3,29
2010	39	3,22	3,08	2,82	3,09	3,15	3,94	3,23
2012	27	3,51	3,62	3,16	3,54	3,38	3,87	3,52
2014	30	3,5	3,53	3,23	3,77	3,18	3,68	3,64
2016	34	3,42	3,49	3,18	3,39	3,41	3,75	3,31
2018	47	3,15	3,21	2,71	3,23	3,06	3,63	3,05

Kaynak: www.worldbank.org

Türkiye'nin 2016 yılında 34. sırada olduğunu ve 2018 yılına gelindiğinde ise 47. sıraya düştüğünü görmekteyiz. 2016 yılında Türkiye'nin gerisinde kalan ülkelerin (Portekiz, Şili, Estonya, Umman, İzlanda, Endonezya, Panama, Hindistan, Slovenya Tayland, Güney Kıbrıs Rum Kesimi, Vietnam ve Yunanistan) 2018 yılına gelindiğinde ise sıralamada Türkiye'nin önünde yer aldığı da bilinmektedir(www.lojistikcilerinsesi.biz).

Türkiye'nin 2018 yılı sıralamasını belirleyen ölçütlerin puanları şu şekildedir: 'altyapı' 3,21 puan, 'gümrük' 2,71 puan, 'gönderilerin takibi ve izlenebilirliği' 3,23 puan, 'uluslararası sevkiyat' 3,06 puan 'zamanında teslimat' 3,63 puan ve 'lojistik hizmetlerin kalitesi' 3,05 puan olarak belirlenmiştir(www.utikad.org.tr).

Tablo 3.6.Mal ve Hizmet Ticareti Verileri

Yıllar	Dış Alım		Dış Satım		Dış Ticaret Hacmi	Dış Ticaret Dengesi	Dış Satımın Dış alımı Karşılama Oranı (%)
	Değer (1000 \$)	Değişim (%)	Değer (1000 \$)	Değişim (%)	Değer (1000 \$)	Değer (1000 \$)	
2010	185.544.332	31,7	113.883.219	11,5	-716.611.13	299.427.551	61,4
2011	240.841.676	29,8	134.906.869	18,5	-105.934.807	375.748.545	56,01
2012	236.545.141	-1,8	152.461.737	13,0	-840.834.04	389.006.877	64,5
2013	251.661.250	6,4	151.802.637	-0,4	-998.586.13	403.463.887	60,3
2014	242.177.117	-3,8	157.610.158	3,8	-845.669.59	399.78.7275	65,1
2015	207.234.359	-14,4	143.838.871	-8,7	-633.954.87	351.073.230	69,4
2016	198.618.235	-4,2	142.529.584	-0,9	-560.886.51	341.147.819	71,8
2017	233.799.651	17,7	156.992.940	10,1	-768.067.11	390.792.592	67,1
2018	223.0468.79	-4,6	167.923.862	7,0	-551.230.17	390.970.741	75,3

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu

Lojistik sektöründe yaşanan ilerlemeler Türkiye'nin dış ticaretinde yaşanan gelişimler ile de paralellik göstermektedir. Tablo 3.7'de gösterilen veriler ışığında Türkiye'de lojistik sektöründeki büyüme dış ticareti de etkilemektedir. İhracatın ithalatı karşılama yüzdesine bakıldığında zaman 2014-16 yılları arasında bir artış yaşanmaktadır. 2017 yılında oransal olarak bir düşüş yaşanırken, 2018 yılında bu oran tekrar artış göstermektedir.

Türkiye'de lojistik firmaları rekabet güçlerini artırmak için bir takım stratejiler uygulamaktadırlar. Rekabet avantajı elde etmek ve mevcut uygulamalarını farklı biçimlerde iyileştirmek için de birtakım önlemler almaktadırlar. Bu önlemleri şöyle sıralayabiliriz(Erkan 2014:54-55).

- Maliyet minimizasyonu (nakliye, işçilik, stok vb. maliyetler),
- Ölçümler (tüketici memnuniyeti ve performans ölçümleri),
- Yeni yerleşik yatırımlar (depo, raflama, araç filosu vb.),
- Kontratlı satış,
- Lojistikte strateji ve kurumsal yapılanmanın oluşmasıdır.

3.3.1. Türkiye’de Lojistik Sektörün Avantajları

- Coğrafik özelliği ile Asya- Avrupa arasında bir köprü görevi görmesi,
- Elinde bulundurduğu pazar gücü,
- Sektörün fonksiyonel gücü,
- Avrupa ülkeleri ve Türki Cumhuriyetleri ile faal olarak etkinlikler gerçekleştirilmesi,
- Makul maliyette işgücü,
- Genç işgücü,
- Sektörün genç bir yapıya sahip olması,
- Etkin bir konstrüksiyonu elinde bulundurması,
- Yabancı varlık plasmanının artış göstermesi,
- Lise ve üniversitelerde lojistik sektörü için eleman yetiştirilmesi,
- Dünyanın en önemli enerji kaynaklarının kavşak noktasında bulunuyor olması ve
- Daimi bir şekilde artış yaşanan dış ticaret hacmidir(Ersoy 2016:23-24).

3.3.2. Türkiye’de Lojistik Sektörün Eksiklikleri

- Yüksek kalitede hizmet sunan firmalar, fiyat odaklı rekabet karşısındagüçlük çekmekte ve özellikle kamyon-römork nakliyatındaki kar marjlarını olumsuz etkilemektedir,
- Enformel ekonominin var olması,
- Demiryolu ve denizyolunda yaşanan altyapı eksikliklerinin çağa uygun olarak giderilmemesi,
- Kalifiye eleman eksikliği ve
- Maliyet açısından avantaj sağlamakta olan demiryolu taşımacılığının nispi olarak düşük olmasıdır(Erkan 2014:53).
- Firmaların teknoloji kullanımlarındaki yetersizlik,
- Çevre dostu taşımacılık türlerinin kullanım azlığı,
- Kredi bulma güçlüğü,
- Limanlara yapılan altyapı yatırımlarının yetersizliği ve

- Lojistik üs oluşturmak için firmalar arası işbirliğinin olmamasıdır(Çekerol, Kurnaz 2011:55).
- Ulusal istem ve işlem gücünün bilinçli olarak kullanılmaması,
- İşletme yönetiminde aile şirketi anlayışının hâkimiyeti,
- Firmaların/elemanların mevzuat ve dokümantasyon konusundaki eksiklikleri,
- Yürürlükte bulunan 4925 sayılı (Karayolu Taşıma) kanun ile ilgili eksikliklerin olması,
- Karayollarında kullanılan araçların eski olması,
- Liman hinterlandının küçük olması,
- Enformatik ve teknolojik eksiklikler,
- Demiryolu taşımacılığında yaşanan ağ sorunları ve bu sorunlar nedeniyle yaşanan iş gücü aksaklıkları,
- Denizyolu, demiryolu ve kombine taşıma sistemindeki eksiklikler,
- Sermaye yetersizliğine bağlı olarak oluşan yaşlı taşıt filosu,
- Havayolu taşımacılığında yaşanan eksikliklerin giderilmemesi üzerine kargoların yabancı kargo şirketlerince taşınmasıdır(Oda2008:90-92).
- Girdi maliyetlerinin “akaryakıt” yüksekliği.





4. DIŞ KAYNAK KULLANIMI KAVRAMI VE TANIMI

İlk olarak 1982 yılında karşımıza çıkan dış kaynak kullanımı, basit olarak işletmelerin bazı lojistik faaliyetleri işletme içi çalışanlardan alıp, işletme dışı çalışanlara devretmesi olarak tanımlanmaktadır(Ulakçı 2013:32).

Kaynaklarda ‘‘outsourcing’’, ‘‘haricî tedarik’’, ‘‘dış kaynaktan yararlanma’’ vb. gibi tanımlamalarla da ifade edilen dış kaynak kullanımı; işletmelerin kendi öz yetenekleri dışında kalan işlemlerin; işletme dışında, konusunda uzman üçüncü parti lojistik Őirketlerinden alınan hizmet olarak açıklanmaktadır(Şağban 2011:22).

Dış kaynak kullanımı, daha önce işletme içerisinde yürütölen ürün veya hizmetlerin bir kısmının ya da tamamın dışarıdan tedarik edilmesidir (Lacity ve Hirschheim 1993).

İŞ örgütlenmelerinde, firma içi faaliyetlerin amaçlarına daha çabuk ulaşabilmesi ve bu amaçları etkin biçimde gerçekleŐtirebilmesi için gereksinim duyulan faaliyetlerin dıŐsal tedarikçi ya da tedarikçilere devretme sürecidir (Akomode ve diğ. 1998).

Bir başka tanıma göre dış kaynak kullanımı; işletmelerin etkinliklerini sürdürö bilmeleri için gerekli olan lojistik faaliyetleri, bir anlaşmaya bağlı kalarak dışarıdan hizmet almasıdır (Greaver 1999).

Dış kaynak kullanımı kaynaklarda belirli sınıflandırılmalaratabi tutulmuştur. Hizmet alma süreci belirlenirken yapılan analizlerin düzeyi, entegrasyon aşaması, kullanılacak etkinlikler, sahiplik ilişkisi, idari denetleme ya da sahiplik çeşidine göre olabilmektedir. Dış kaynak kullanım eŐitleri;hizmetten yararlananlar ve hizmet sağlayıcılar arasındaki ilişkiler açısından dört grupta incelenmektedir. Buna göre(Ulakçı 2013:34):

- **İkinci işletmeler açısından:** İŞletmeler üçüncöl ekonomik faaliyetleri(yemek, temizlik, banka, ulaşım, pazarlama vb.) hizmet sağlayıcılara vermektedir. Bu durum işletmeleri ek maliyetlerden(ekstra personel istihdamı) kurtarmakta ve kendi faaliyet alanlarına odaklanmalarına yardımcı olmaktadır.

- **Yardımcı Őebeke olarak:** Daha çok büyük ölçekli işletmelerin tercih ettiği yardımcı Őebekeler; idarenin aynı biçimde toplanmasını engellemekte, böylece

işletmeler pazar koşullarına hızlı bir şekilde ayak uydurmakta ve rekabet edilebilirliği sürdürmektedirler.

• **Hizmet alınan işletmelerle stratejik ortaklık oluşturma:** Bu konstrüksiyonda işletmeler hizmet sağlayıcılarla fayda ve zararları paylaşmakta; bu konstrüksiyonuzun süreli ortaklıkları içeren Japon yönetim stratejisi olan ‘Keiretsu’ ile paralellik göstermektedir.

• **Benzer sektörlerle işbirliği oluşturma biçiminde:** Tedarikçi ya da aracıları ortak ederek, alt işletici ve fason imalat şeklinde hareket edilir. Bu durum belli başlı alanlarda birlikte hareket etme durumunda kalan işletmeler için oluşabilecek risklerin minimumdüzeyde olmasını sağlayacaktır.

Bu tanımlamalardan yola çıkarak yaygın olarak kullanılan dış kaynak kullanım alanlarını şu şekilde sıralayabiliriz(Batuk 2013:47):

- Kayıt işletmeleri ve belgelerin depolanması,
- Ürün ve hizmet oluşturma,
- Bilgi teknolojisi (destek faaliyetleri, yenileme, yürütme, yazılım geliştirme vb.),
- Tüketicie sağlanan hizmetler(bilgilendirme, yerinde servis hizmetleri vb.),
- Finans işlemleri (çek, senet, kredi, bordrolama vb.),
- Muhasebe işlemleri (banka takibi, bilanço hazırlama, personel işlemleri vb.)
- Lojistik-taşıma (depolama, dağıtım, araştırma yöntemleri ve operasyonlar),
- Yönetimsel faaliyetler (yazı işleri, dosyalama, fotokopi vb.),
- Satım ve pazarlama (tele-pazarlama, tanıtım),
- İkincil ve üçüncül sektör hizmetleri,
- İmal,
- Gayrimenkul metotlarıdır.

a.Dış Kaynak Kullanımının Sağladığı Yararlar

1990'lara kadar işletmeler ana faaliyet alanları dışında kalan konuları da kendi bünyelerinde yürütürken, 90'lı yıllardan itibaren ise işletmelerde idare fikirve

uygulamaları ile yeni fikirler ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan fikirler doğrultusunda işletmelerin teşkillenmeleri, idare süreçleri ve firma etkinlikleri ile ilgili konularda var olan tradisyonel yapılanmada,değişikliğe gidilerek yeni uygulamalara önem verilmiştir(Durusu2011:59)

Değişkenlik gösteren konulara hızlı bir şekilde ayak uydurabilmek, rekabet avantajının sürekliliği, teknolojinin gün geçtikçe gelişmesi işletmeleri ana faaliyet alanları ile birlikte bunlarla da uğraşmak durumunda bırakmıştır. Ancak 1990'lı yılların başından bugüne kadar hizmet sağlayıcıların baş göstermesi ile birlikte işletmelerin ana faaliyet alanları dışında kalan konuların yükünü hizmet sağlayıcılar almaktadır.

Yukarıdaki durumlardan yola çıkarak dış kaynak kullanımının sağladığı faydaları şu şekilde sıralayabiliriz (Ulakçı 2013:39-40):

- Maliyetlerin minimize edilmesi,
- Ürünün zamanında tüketicilere ulaştırılması,
- Rakip ataklarına hızlı cevap vermek,
- İşgücü tasarrufu,
- Pazar payının artırılması,
- Fire ve kayıp oranlarının azalması,
- Hatalı teslimatın önüne geçmek,
- Üretim esnekliği,
- Ana faaliyet alanlarında uzmanlaşma,
- Riskin paylaşılması,
- Değişken maliyetleri sabit maliyetlere dönüştürme imkânı,
- Kalite artışı,
- Maliyetlerin ölçülebilirliği,
- İç bölümlerin kontrolü,
- Ticari riskleri ortaya çıkarabilme isteğidir.
- İşletme; meydana gelen hasarları minimum düzeye indirerek, teslimat süresini kısaltarak ve oluşabilecek diğer riskleri hafifleterek müşteri bağımlılığını sürdürebilecektir,
- Dağıtımla ilgili yatırımların azalması,

- Konsolidasyon dolayısıyla faaliyet giderlerini düşürmektedir(Çabuk ve diğ. 2010:256).
- Lojistik yeteneklerini optimize etmek,
- Elde bulunmayan kapasiteler için uzmanlık ve referans sağlamak,
- İşgören problemlerinin işletme üzerinden alınması,
- Katma değer yeteneklerinin geliştirilmesini sağlamak,
- Talep dalgalanmalarının karşılanmasını sağlamaktır(Durusu 2011:61-62).

100'den fazla şirket baz alınarak Price Waterhouse Coopers 'ın99 yılında yaptığıuygulama sonucunun bulgularına göre, firmaların öncelikleri arasında çalışan sayılarını minimuma indirme ve böylece, kısa süreli maliyet avantajları elde ederek dış kaynak kullanım yoluna gittikleri belirlenmiştir. 90'lı yıllar boyunca yürütülen uygulamalarda da genelde dijital maliyetleri azaltma en önemli etken olarak görülmekteydi. 2002'de gerçekleştirilen anket çalışmasının bulgularına bakıldığında ise; işletmelerin %27'si mali operasyonel maliyetlerini azaltma, yine %27'si ise hazırlık sürecinde var olan maliyetlerini azaltmak için dış kaynak kullanım yoluna gittikleri görülmüştür. Ancak araştırma sonucunun verilerine göre ilk sırada maliyet kalemlerindedisiplin sağlama/maliyetleri denetim altına alma gelmektedir(Çakırlar2009:65).

b.Dış Kaynak Kullanımında Yaşanan Sorunlar

Dış kaynak kullanımının sağladığı avantajların yanında birtakımsorunlarda baş göstermektedir. Aşağıda sıralayacağımız dezavantajlar bir bakıma firmaların özelliklede sektörlerinde yeni olan firmaların dış kaynak kullanmadan önce, kullanım aşamasında ve sonrasında dikkate alacağı durumlar olarak da bakılabilir. Bu dezavantajları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Dış kaynağa aşırı bağımlı hale gelen işletmeler; inovasyon ve teknolojik gelişmelerden uzak kalarak ürün ve süreç geliştirme konularından uzak kalmaktadır,
- Dış kaynak kullanım yoluna gitmek isteyen firmalar iyi bir hizmet sağlayıcı bulabilmek için araştırma sırasında ortaya koyduğu hizmetlerin maliyeti ve pazarlama maliyetlerinin yüksekliği,

- Firmaların dışarıdan sağladığı servisler üzerinde kontrol gücünün olması ve o işin gerektirdiği detayları bilmesi gerekmektedir. Bu kontrolün sağlanabilmesi için ek çalışma ve maliyet harcaması,
- Dışarıdan sağlanan hizmetler firma içinde daha az personele ihtiyaç duymayı gerektirdiğinden işletmeler personel çıkarma yoluna gitmektedir. Bu durum ise diğer çalışanları huzursuz edebilmekte ve verimliliği düşürebilmektedir,
- Yabancı tedarikçiler ile yapılan anlaşmalarda maliyet, öngörülenin üzerinde olabilmektedir,
- Teknik olarak ehliyetsiz dış kaynak hizmet sağlayıcısı firmayı yarı yolda bırakabilmektedir,
- Mukavelede kararlaştırılmayan ancak sonradan oluşan ek maliyetler firmaların dış kaynaktan beklediği avantajı sağlamasını engellemektedir(Şağban 2011:33-34).
- Firma içi gizli kalması gereken bilgilerin paylaşılıyor olması işletmeler açısından endişe kaynağı olmaktadır,
- Esnekliğin kaybedilmesi,
- Kısa süreli iktisadi hedeflere odaklanılması ve riskin paylaşılması yerine tek taraflı menfaatler doğrultusunda hareket edilmesi(Batuk2013:50).

Ackerman lojistik ortaklıklarda ortaya çıkabilecek problemleri şu şekilde sıralamıştır(Derinalp2007:28):

- ❖ Bayilerin yerine getirmesi gerekli olan durumları yerine getirmemesi,
- ❖ Hizmette yaşanan başarısızlıkların alıcı tarafından tolere edilememesidir.

c.Lojistik Proseslerde Dış Kaynak Kullanımı ve Önemi

Türkiye Lojistik Derneği'nin yaptığı tanımlamaya bakılırsa lojistik süreçlerde dış kaynak kullanımı; “Tedarik zinciri içerisindeki belli başlı lojistik etkinliklerinden müteveli olarak en az üç tanesinin alanında bilirkişi olan lojistik hizmet sağlayıcılarına yaptırılmasıdır.” Lojistik faaliyetlerin bir kısmını ya da tamamını lojistik hizmet sağlayıcılarına uzun süreli sözleşmeler aracılığıyla devredilmesi işlemi de lojistik dış kaynak kullanımı olarak bilinmektedir. Lojistik dış kaynak kullanımı, firmaların daha önce kendi bünyesinde gerçekleştirdiği lojistik faaliyetleri

üçüncü parti lojistik firmalarından alacağına dair bir sözleşmedir. Lojistik dış kaynak kullanımına ilişkin uygulamalar Orta Çağ'a kadar uzanmaktadır. İlk kar amaçlı arz zinciri çalışmaları 1300'lü yıllarda Venedik'te başlamıştır. 20. yüzyılda ise Al Capone adlı kaçakçının likör sevkiyatında hizmet tedarikçileri ile risk paylaşımı esasına dayalı dış kaynak kullanımı konu ile ilgili bir başka örnektir. 1950-60'lı yıllara gelindiğinde biriktirme ve taşımacılık faaliyetleri için dış kaynak kullanımı artış göstermiş, 1971 yılında ise Ar Kansas'ta ilk hava taşımacılığı şirketi kurulmuştur. 1980'li yıllarda ise nakliye sektöründe yapılan aranjmanlar ile yeni taşıma türleri ortaya çıkmış ve bu ilerlemeler lojistik hizmet sağlayıcılar ile bu hizmetten yararlanan firmaların uzun süreli ortaklıklarına zemin hazırlamakla birlikte müşterilerle kurulan ilişkilerin uzun dönemli olmasına da katkıda bulunmuştur(Ulakçı 2013:49).

Günümüzde ise lojistik süreçlerde dış kaynak kullanımının gelişmesininönünde yatan başlıca faktörlerşunlardır(Öz2011:114-115):

▪ **Ticaret, dağıtım ve tedarik zinciriningloballeşmesi:** Ulusal platformda hizmet veren işletmeler ile ulaştırma kanalları, ulusal ve uluslararası alanda faaliyet gösteren firmalarla işbirliği yapılabilmesi anlamında imkân sağlamaktadır. Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalar çeşitli değişimler ile karşılaşmaktadır. Karşılaşılan değişimler lojistik uygulamaları karmaşık bir yapıya sürüklemektedir. Hizmet sağlayıcıları belirleme aşamasında alınan kararlar enternasyonal lojistiğin faal yönetimi için büyük bir öneme sahiptir ve bu tür şirketler için en önemli kıstas hizmet alınan firmaların uluslararası pazarda yaşayacağı zorluklardır.

▪ **Lojistik zincir yönetimi:** Stok faaliyetlerini, ürünün gelişim aşamalarını, zamanını ve varlık geri dönüşüm hızını etkilemektedir. Amaçlanan nitelik düzeyine ulaşmak için işletmeler, firma personel sayısını ve nakliye araç sayısını artırmak zorunda kalmaktadırlar. Bu durum ise; nakliye, ardiye ve bunların koruma-onarım masrafları için firmalara ek maliyet yüklemektedir. Çalışmaya ortak olan 3PL işletmeleri, firmalarınefor sarf etmek zorunda kaldığı lojistik süreçlerin yönetimini üstlenmektedir. 3PL işletmelerin kullanımı ek mevduat yapmadan lojistik kaynakları elde etmek anlamına gelmektedir. 3PL sağlayıcılarının bir diğer avantajı ise piyasada

yaşanan değişimleri takip ederek entegrasyonsüresi için gerekli koşulları sağlıyor olmasındır.

- **Müşteri baskısı:**Lojistik zincirinde başarı sağlanması için taleplere hızlı bir şekilde cevap vermek, ulusal ve uluslararası dağıtım zincirleri yönetimini, maliyet ve hizmetler arasındaki dengeyi tüketicinin isteklerine göre şekillendirmek gerekmektedir. Bir üçüncü parti hizmet sunucusu, harcamaları minimuma indiren, enformatik teknolojileri firmaya sunan ara asistan/yardımcı olarak da bilinmektedir.

- **Çalışma örgütlenmesi modelinin dış kaynak olarak kullanılması:**Çalışma biçimi olarak dış kaynak kullanımı makul bir iş geliştirme modeli olarak düşünülmektedir. İşletmelerin ana faaliyet konularına odaklanmalarına izin verir. Bu bağlamda anlaşılmıştır ki, birçokişletmenin başarısı aynı zamanda lojistik iş süreçlerindeki başarıyla da paralellik göstermektedir.

Ekonomik ve teknolojik faaliyetler, lojistik süreçlerin gelişme ve ilerlemesinde rol oynayan önemli faktörlerdir. Bu faktörlersayesinde firmalar tüketici bağımlılığını artırmak, kendi faaliyet alanlarına yoğunlaşmalarını sağlamak, firma verimliliğini artırmak ve iletişim bağlantılarını geliştirmek gibi avantajlardan yararlanmaktadır. Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımını tercih edilmesinin en önemli nedenlerinden biri de bu “temel yetkinlik”tir. İşletmeler kendi işlerine odaklanarak elinde bulundurduğu kaynakları verimli bir biçimde kullanabileceklerdir. Aynı sektörde rekabet eden firmaların birbirlerinden fonksiyonel ve konstrüktif anlamda farklılıklar yaşadığı göz önüne alınarak, lojistik dış kaynak kullanımını, “sürelili ya da süresiz” mantığıyla yürütmek, farklı birleşim yapılabileceğini göz önünde bulundurmak gerekir(Turan2013:33-34).

Lojistiğin tüm süreçlerinde dış kaynak kullanım hizmeti sunan firmaların, işletmeler için gerçekleştirdiği en önemli faaliyetlerden biri, firmanın bulunduğu sektörde meydana gelebilecek varyasyonlara hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlamasını yardımcı olmaktır. Lojistik süreçlerde dış kaynak kullanımını, firmalara sağladığı rekabet üstünlüğünün yanında, müşteri hizmetlerini geliştirmek ve sürdürmek, firmanın ürettiği ürünündeğer kazanmasına yardımcı olmak, müşteri ilişkilerini iyileştirmek, yeni pazar arayışlarında destek sağlama gibi durumlara da ortam hazırlamaktadır. Bu durumların gerçekleşmesi için de tüketicinin tedarik zincirindeki hareketli etkileşimleri anlaması ile mümkün olabilecektir.

Lojistik süreçlerde dış kaynak hizmeti sağlayan firmalardan yararlanmanın belki de en önemli nedeni firma içinde oluşabilecek ek maliyetleri ve firma tarafından gerçekleştirilmesi güç olan lojistik faaliyetleri, alanında uzman olan üçüncü taraf firmalardan faydalanarak tüketicilere sunmaktır (Derinalp 2007:22-23).

Global ekonomide dış ticaret lojistiği, gelişmekte olan ülkelerin global ticareti kontrol etmeleri ve globalleşmenin avantajlarından yararlanmak için ayrı bir önem teşkil etmektedir. Türkiye, 600 milyar dolarlık uluslararası ürün ticaretinin kavşak noktasında, gelişmiş karayolu, demiryolu ağları, hava limanları üç tarafını çevreleyen denizleri ve dağıtım noktaları ile Avrasya ticaretinin merkezinde, Avrupa, Balkanlar, Karadeniz, Kafkasya, Orta Asya, Kuzey Afrika ve Orta Doğunun bağlantı merkezi konumundadır. Türkiye sahip olduğu coğrafi yapısı sayesinde bulunduğu kıtada önemli bir lojistik üssü potansiyeline sahiptir. Bunlara ek olarak ise Türkiye, 2007 yılının son çeyreği itibarıyla 227 milyar dolar, 2010 yılında 500 milyar dolarlık dış ticaret hacmine sahip olmuştur. Ayrıca gerek gayri safi milli hâsıla gerekse nüfus yoğunluğu sebebiyle dünya ekonomisinin ileri gelen ülkeleri arasında yer alması Türkiye'nin entegre lojistik faaliyetlerini artırmaktadır (Şağban 2011:28-29).

Firmaların; varlık, işgücü, ihtisaslılık vb. işlevlerin eksikliğinden dolayı üçüncü taraf firmalardan yararlanma yoluna gittikleri süreç, yalnız satın alma süreciyle benzerlikler göstermektedir. Razzaque ve Sheng (1998) lojistik uygulamaları aktif ve verimkâr bir şekilde yürütmeye karar veren işletmelerin üç farklı alternatifi olduğunu ileri sürerek lojistik etkinliklerin;

- İşletmenin kendi bünyesinde, işletme çalışanları tarafından gerçekleştirilmesi (in-house),
- Lojistik hizmet sağlayıcısının kiralanmasına da işletme içerisinde kendi hizmet sağlayıcısını oluşturarak ya da
- Üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısı satın alınarak (outsourcing) dış kaynak kullanımından yararlanabileceklerini belirtmiştir.

Günümüzde işletmeler sahip olduğu bilgi birikimleri ve akademik araştırmalar sayesinde lojistik etkinliklerle ilgili olarak yaptıkları araştırmaların sonuçları gösteriyor ki üç alternatif arasından en uygun olanı; üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısının satın alınması durumudur (Şahin, Berberoğlu 2011:36).

Lojistik süreçlerde, dış kaynak kullanım yoluna gitme kararını etkileyen durumları şu şekilde sıralayabiliriz(Şahin, Berberoğlu 2011:7-8);

- ✓ İş süreçlerinin temelden/kökten tasarımı,
- ✓ Varlık aktarımının elde edilmesiyle gerçekleşen para akışı,
- ✓ İşletme bünyesinde gerçekleştirilmesi düşünülen amaçlar için referans oluşturmak,
- ✓ İdaresi ve denetimi güç etkinlikler,
- ✓ Firma gayesini geliştirmek (kendi yetkinliklerine odaklaşmak),
- ✓ Varlık kaynaklarını yararlanılabilir duruma getirmek,
- ✓ İşlem maliyetlerini minimum düzeyde tutmak,
- ✓ Rizikoları azaltmak ve
- ✓ Ulaşılması güç kaynaklara ulaşmak şeklinde sıralanmıştır.

i. Üçüncü Parti Lojistik (3PL)

Günümüzde lojistikle ilgili uygulamalarda dış kaynak kullanım etkinlikleri genellikle Üçüncü Parti Lojistik (3PL) şirketi olarak bilinen firmalar aracılığı ile yürütülmektedir. Nitelik yönünden sunmuş oldukları faaliyetler ve minimum maliyetle hizmet ve ürün sundukları için işletmeler lojistik süreçlerin bir kısmını veya tamamını üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları aracılığı ile yürütmektedirler. Üçüncü parti lojistikle ilgili yapılan tanımlamaların bir kısmı şu şekildedir(Öz2011:131-132):

- ✓ 3PL, dış kaynaklardan yararlanma ya da mukaveleli lojistikle eş anlamlıdır.
- ✓ 3PL, bir firmanın hammadde idaresinin veya ürünleri tüketiciye ulaştırma işinin kısmen veya tamamıyla dış kaynağa devredilmesidir.
- ✓ 3PL, mülkiyet hakkının kendisinde olmadığı ürün veya hizmetin satın alınması işleminin üçüncü taraf bir firma tarafından gerçekleştirilmesidir.
- ✓ 3PL hizmet sağlayıcısı, herhangi bir kurumda tradisyonel olarak yürütülen lojistik süreçlerin dış kaynaklar tarafından gerçekleştirilmesidir. Üçüncü firma tarafından gerçekleştirilen etkinlikler, tüm etkinlikleri kapsayabileceği gibi belli başlı etkinlikleri de kapsayabilir.

3PL, “Müşterilerinin lojistik etkinliklerini (öncelikli olarak transfer ve depolama) üstlenen ve alanında uzman olan hizmet sağlayıcısı. Hizmet verdiği firma

ile sürekli intibak halinde olan tüketici ihtiyaçlarına göre firmaya özel çözümler üreten ve müşterileri ile uzun vadede mukavele imzalayan şirketlerdir”(www.loder.org.tr).

Kavram içerisinde yer alan “üçüncü parti” tanımını açıklığa kavuşturmak amacıyla birinci ve ikinci parti lojistik kavramlarına da değinmek gerekmektedir(Aydın, Köseoğlu2016:487):

Birinci Parti Lojistik: Lojistik hizmet alan taraf, girdi/hammadde sağlayan işletme,

İkinci Parti Lojistik: Birinci parti lojistik hizmet sağlayıcıdan ürünleri alan firma,

Üçüncü Parti Lojistik: Lojistik süreçlerde aracı konumunda bulunan; Freight Forwarder hizmet sağlayıcısı (ürünlerin ülkeler arasında ulaştırılmasını sağlayan havayolu, karayolu, demiryolu ve bunların bir kaçını toplu olarak kullanan); ürünün stoklanması, paketlenmesi, ambalajlanması, gümrüklenmesi, elleçlenmesi, depolanması ve transferi gibi prosedürleri yapan ve bunların organizasyonunu gerçekleştiren şirketler, portör, antrepo işletmecisi, vb. olarak tanımlanabilir.

Üçüncü parti lojistik şirketleri, yan endüstriden işletmeye malzeme akışı (inbound logistics) yani fiziki hazırlık aşamasında, imal aşamalarında yani dâhili işlemler aşamasında ve işletmeden tüketicilere kadar uzanan malzeme akışı (outbound logistics) faaliyetleri olarak üç alanda hizmet verebilme özelliğine ehildirler. 3PL hizmet sunucuları, spesiyalist alanlarına göre;

- Taşıma işleri organizatörü temelli üçüncü parti lojistik şirketleri,
- Transfer temelli üçüncü parti lojistik şirketleri,
- Biriktirme temelli üçüncü parti lojistik şirketleri,
- Mali tabanlı lojistik şirketleri,
- Bilim ve haberleşme tabanlı üçüncü parti lojistik şirketleri olarak isimlendirilmekte ve bu biçimde etkinliklerini sürdürmektedirler.

Başka bir bölümlendirmeye göre ise üçüncü parti lojistik şirketleri; varlığa dair olanlar ile varlığa dayalı olmayanlar biçiminde ayrılmaktadırlar. 3PL firmalarının esas karakteristikleri;

- ❖ ‘Öz işleri konusundaspesiyalist ve deneyimli dış kaynak işletmeleri,
- ❖ Süreç idaresi odaklı çalışan,
- ❖ Tüketici sorunlarına yönelik radikal bir biçimde hareket eden,
- ❖ Rizikoları paylaşan,
- ❖ Uzun süreli işbirliğine adaptasyon’ şeklindedir.

Yukarıdaki özelliklerden de anlaşılacağı üzere, lojistik süreçler sadece depolama ya da nakliye değildir. Lojistik yönetimi, tedarik zinciri içerisinde birbirine bağlı olarak birçok veya tüm işlemlerin yapılması veya tek sorumlu olarak kontroledilmesi olarak tanımlanabilir(Batuk 2013:59-60)

Denetimi 3PL işletmelerine bırakılan; transfer, biriktirme ve dağıtım hizmetleri ciddi oranda yatırım gerektirmektedir. Bugün üçüncü parti çözüm üreticileri çok değişik alanlarda hizmet sunabilmektedirler. Bu hizmetleri şu şekilde sıralayabiliriz;

- ❖ **Operasyon:** Biriktirme, taşıma faaliyetleri ve yönetimsel işlevler.
- ❖ **İdare:** Trafik idaresinden başlamak üzere tüm lojistik işlevlerinin idaresidir.
- ❖ **İzlem:** Dağıtım şebekesi dizaynı.

Üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları ile çalışma, firmalara; işçi, varlık ve operasyon maliyetlerinde azalma olanakları sunmaktadır. Firmalar temel faaliyet alanlarına daha çok odaklanabilmekte, daha aktif ve verimli çalışmanın alternatiflerini arayabilmektedirler(Karaman 2014:69-70).

Firmalar,dış kaynak kullanım yoluna gitmek istediği durumlarda hizmet sağlayıcı firma ile iletişime geçmeden önce, bazı ölçütlere dikkat etmeleri gerekmektedir. Bu ölçütleri şu şekilde sıralayabiliriz;

- ❖ Firmayı küresel hizmet sunan hissedar olarak değerlendirme,
- ❖ Doğru ve güvenilir sonuçlar elde etmek için gerekli olan bilgileri şirket ile paylaşma,
- ❖ Prosesler ve parasal analizler için yapılması gerekli olan işlemlerin özenle gerçekleştirilmesi,
- ❖ Bilgi teknolojisi altyapısının gelişmiş olması,
- ❖ Uyum ve haberleşme için görevdeşlik oluşturma.

Türkiye’de, çalışmaları bulunan 3PL işletmelerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- Taşımaları üstlenen (Freight Forwarder ’ler),
- Gemi acentaları,
- Karayolu nakliyecileri,
- Denizyolu nakliye firmaları,
- Gümrük aracıları,
- Ardiye ve depo hizmeti sağlayan işletmelerdir(Kurtuluş2007:16).

Üçüncü parti lojistik kavramının tanımı yapılırken adı geçen bayi, lojistik süreçlerinde dış kaynak kullanım yoluna gitmek isteyen firmalara bu hizmeti sunan şirket iken; müşteri ise, üçüncü parti hizmet şirketlerinin sağladığı avantajlardan faydalanan kişiyi anlatmaktadır. Üçüncü parti lojistik şirketlerinin gelişmesi önündeki engeller; hizmet sağlayıcının ve hizmetten yararlanan firmaların beklentileri, anlayışları ve deneyimleridir. Bu nedenlerden dolayı, üçüncü parti lojistik firmalarının gelişmesi önündeki engeller iki başlık altında toplanmıştır(Derinalp2007:32-33):

➤ **Hizmetten yararlanan firmaların sınırlamaları:**

- a. Dış kaynak kullanım yoluna giden firmalar faaliyetlerinin tamamını değil de bir kısmını lojistik hizmet sağlayıcılara yaptırıyorsa bu durum firmanın maliyetlerini ve rantabilitesini kontrol etmesi adına oldukça zor bir durumla karşılaşmasına neden olmaktadır.
- b. “Hizmet sağlayıcılardan elde edinilecek fonksiyonlar her zaman birileri olmayabilir; bayi ihtiyacı, maliyetlerde düşüşe gitme ve hizmetleri geliştirme anlamında da olabilir. Bu durumda hizmet sağlayıcılardan elde edilmesi düşünülen etkinlikler için firma da ayrı bir birim oluşturması gereksiz olacağından bu birimlerin satışa sunulması bu anlamda iyi olabilir.”
- c. İhtisashlık ile ilgili olan bu konuda lojistik hizmet sağlayıcıların her alanda uzman olmadıklarının bilinmesidir. Bu yüzden lojistik hizmet sağlayıcılarının seçiminde detaylı bir araştırma yapılması ve şirket içindeki çalışanlardan şirket içindeki ihtiyaçların neler olduğu

konusunda görüşlerine başvurulabilir, bu sınırlamanın sona ermesinde faydalı olacaktır.

➤ **Hizmet Sağlayıcılarının Sınırlamaları:**

3PL'ler günümüzde rekabet ortamının günden güne artması, piyasa koşullarında yaşanan dalgalanmalar vb. durumlara ayak uydurabilmek ve rekabet edilebilirlik durumunu koruyabilmek amacıyla bazı durumlar karşısında pratik çözümler üretmek durumundadırlar.

- a. 3PL firmaları, rekabet ortamına ayak uydurabilmek amacı ile sundukları hizmete düşük kâr marjı eklemeleri nedeni ile kâr paylarının düşmesine neden olmaktadır. Eğer 3PL firmaları maliyetleri minimum düzeye indirmek için bir uygulama başlatırlarsa, bu durum hizmet niteliğineolumsuz ölçüde tesir edecektir, bu durum neticesinde ise müşteri memnuniyetsizliğinin, iptallerin veya yenilenmeyen kontratların oluşmasına neden olacaktır.
- b. Lojistik hizmet sağlayan firmalar uzmanlaştığı alan dışında kalan konularda bu uzmanlıklarını kullanamayacaklardır. Bu nedenle de firmalar, üçüncü parti lojistik firmalarından beklediği lojistik ağçözümlerini alamayabilirler.
- c. Firmalarhizmet alımı yoluna gittikleri durumlarda kendi bünyesinde gerçekleştirilen faaliyetlerin yürütülmesine ilişkin oluşturulan birimlerde kapatma yoluna başvurumaktadırlar. Bu sebeple, hizmetlerini tam anlamıyla müşterilere ulaştırmada güçlük çekmektedirler. Bu yüzden, hizmet sağlayıcıları ile gerçekleştirilen sözleşmelerinin çoğu şirketlerin genel müdürü ile finans müdürü aracılığı ile sonuçlandırılır.

Üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcılarından alınan hizmetler belirli riskleri taşımaktadır. Bu görünmeyen riskleri şu şekilde sıralayabiliriz(Durusu 2011:67):

➤ **Stratejik risk:** Bünyesinde yürüttüğü lojistik faaliyetlerle rekabet gücünü elinde bulunduran işletme, bu faaliyetleri için üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısına bıraktığı zaman bu üstünlüğünü kaybedebilir. Lojistik hizmet

sağlayıcılar, başta yapmış olduğu yatırım maliyetlerini kapamak adına sektörde rekabet içinde bulunan iki firmaya da aynı hizmeti sunabilmektedirler.

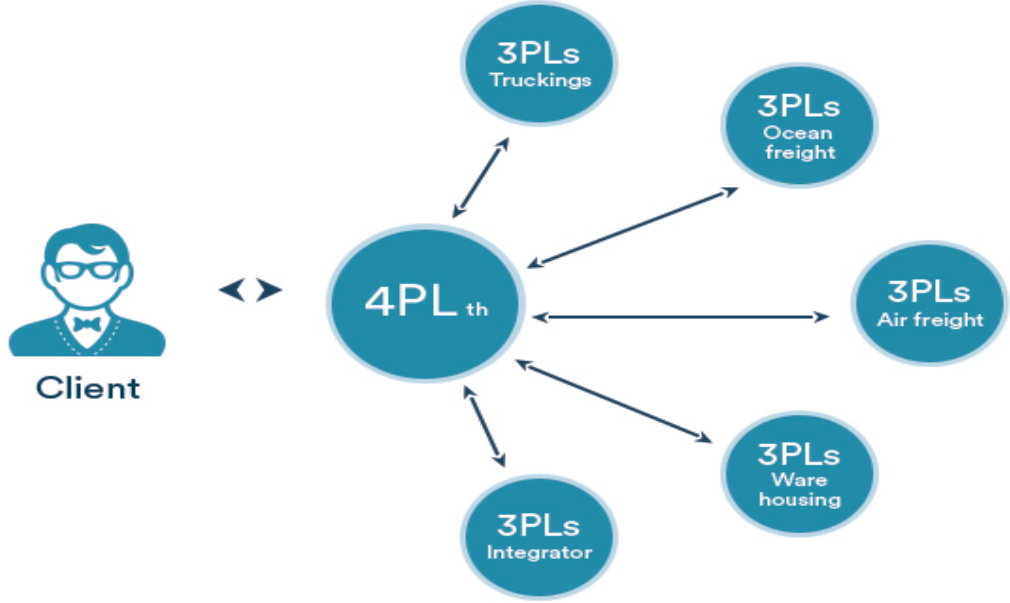
➤ **Ticari risk:** Lojistik hizmet alan firmaların imajları üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcı firmalar ile ilişkilendirilir. 3PL firmasının tecrübe ve nitelik düzeyi çoğu zaman müşteri firma ile aynı kapsam içerisinde değerlendirilir.

➤ **Yönetim riski:** Hizmetlerin niteliği ve maliyetler önemli faktörlerdir. Hem müşteriler hem de lojistik hizmet sağlayıcılar tarafından kolayca denetlenebilmesi için saydam olmalıdır.

ii. Dördüncü Parti Lojistik

18. yüzyılın son çeyreğinde lojistik uygulamalarda yeni bir tanım olarak karşımıza çıkan dördüncü parti lojistik, üçüncü parti lojistik düşüncesinde var olan hizmet sağlayıcılarından yaralanmanın yanı sıra firma içindeki uygulamaların da hizmet sağlayıcıları yardımıyla birleştirme durumu vardır. 4PL uygulamaları, 3PL uygulamalarının ehliyetsiz kalması ile lojistik kolunda baş göstermiştir. Üçüncü parti lojistikçileri genel olarak depolama ve taşıma alanlarında faaliyet göstermektedir, bu yüzden günden güne karmaşıklaşan firma ihtiyaçlarını karşılayamaz olmuşlardır. Bu eksikliğin giderilmesi amacıyla dördüncü parti lojistik, karışık olan; gümrük, sigorta, nakliye vb.konuların çözümleri üzerine hizmet vermek üzere geliştirilmiştir. Üçüncü parti lojistik uygulamaları yürütme temelli hizmet sağlarken, dördüncü parti lojistik ise izlemsel ve teknolojik alanlarda hizmet sunmaktadır(Daşkan 2016:25).

Dördüncü parti lojistik kavramının Anderson tarafından geliştirilmiş 4PL tanımı: kendi kaynak, kapasite ve teknolojisini diğer organizasyonlarla birleştirerek; bilgi teknolojileri, finansal durumlar, lojistik faaliyetler, idari faaliyetler vb. konularda çözümler üreten, tasarlayan, inşa eden ve işleten, bütünleştiriciler olarak nitelendirmektedir. Birçok dördüncü parti lojistik firmasının lojistik süreçlerde kullandığı depolama tesisleri ve filolar kendilerine ait değildir. Bilgisel bazda, tüketici ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağı konusunda, müşterilerine hizmet sunmaktadırlar. Dördüncü parti lojistik firmaları, fiziki etkinlikleri üçüncü parti lojistik firmalarına bırakarak, idari aktivitelerin büyük bir kısmını yürütmektedirler(Hergüllü2009:22).



Şekil 4.1. Dördüncü Parti Lojistik Müşteri İlişkisi(www.ithinklogistics.com)

Kaynak taraması yapıldığında 4PL firmalarının müşterilerine sunduğu hizmetlerin(antrepo, tedarik, katma değerli hizmetler, depolama, insan kaynakları, bilgi teknolojisi vb.) elverişli ve kaliteli olabilmesi için sahip olması gereken bazı belli başlı özellikler şu şekilde sıralanmaktadır:

- ❖ Tedarik zinciri izlemlerinin düzeni, tahlilleri,dizayn yeteneği,
- ❖ Bilim teknolojisine olan yatırımların artırılmasını ve bütünleştirilmesini sağlamak,
- ❖ Hızlı çözümler üretebilme,
- ❖ Aktif iş süreçleri yönetimi,
- ❖ Vasıflı eleman gücü,
- ❖ İleri planlama yöntemlerine odaklılık,
- ❖ Süreç ve başarımla odaklı bir idare yaklaşımının yürütülmesi gerekmektedir.

3PL hizmet sağlayıcıları arasından en iyi yığılmayı oluşturarak, müşteri memnuniyetini üst düzeyde amaç edinen ve bu amaçla tüm lojistik süreçlerinin yürütülmesinden ve bütünleşmesinden sorumlu olan 4PL hizmet sağlayıcıları; yarattıkları fırsatlar ve maliyet odaklı çözümler ile gün geçtikçe daha çok ilgi

görmekte ve firmalar tarafından tercih edilirlüklerini artırmaktadırlar(Özbekler339-340).

4PL anlayışının 3PL anlayışından farklı olduğu durumlar vardır. Bu durumları şöyle sıralayabiliriz:

➤ 4PL organizasyonu ana müşteri ile bir veya daha çok ortak arasındaki müşterek bir girişimdir.

➤ Dördüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısı,tüketici ileüçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcı arasında gövde görevi görmektedir.

➤ Müşterilerin tedarik zinciri genel anlamda dış kaynak kullanılarak gerçekleştirilir.

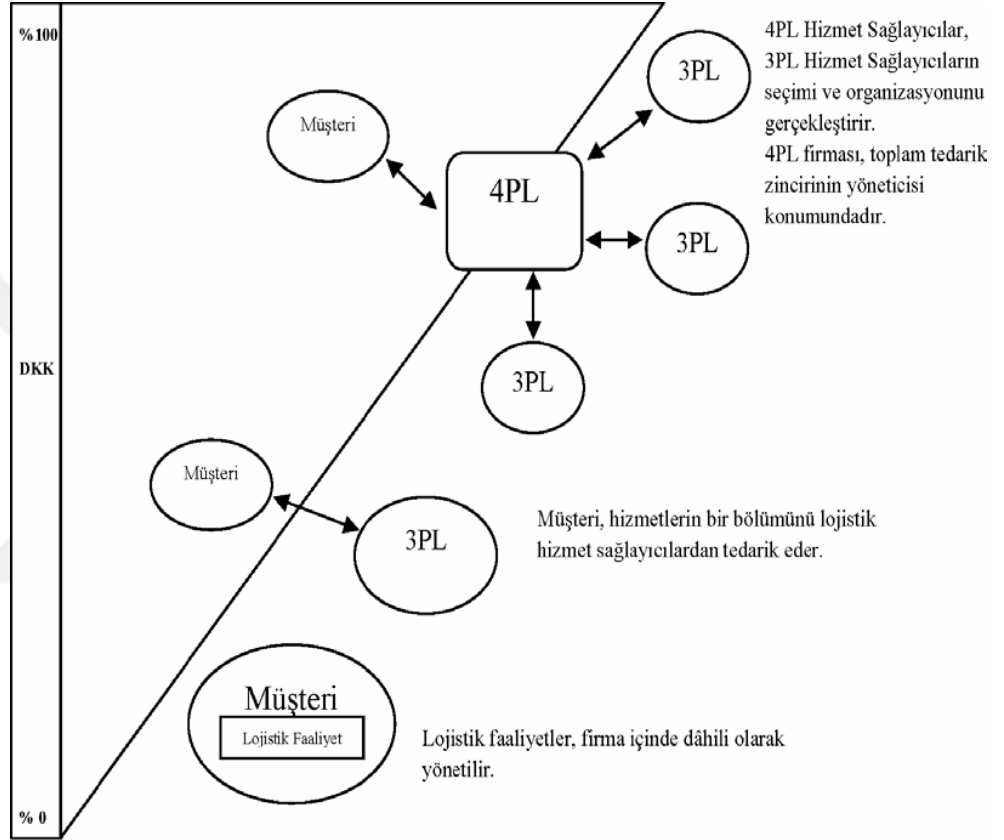
4PL hizmet anlayışı 3PL hizmet anlayışından farklı olarak işletmede yürütülen faaliyetlerin dışarıdan hizmet alarak organize olması durumudur. 4PL yaklaşımında uzman firmanın bilgi, tecrübe ve teknolojik üstünlükleri de alınarak yeniden tasarlanmaktadır. Müşterilerine farklı ve özel çözümler üretmektedir. Dolayısıyla 4PL firmaları da lojistik mahsul ve bilgi alış-veriş proseslerini eşgüdümleyen ve bütünleştiren işletmelerdir. Dördüncü parti lojistik işletmelerininsagladığı esas hizmetler ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- Transfer faaliyetlerinin yanı sıra dağıtım ve depolama hizmetlerinin bütünleşik olarak sağlanması,
- Lojistik faaliyetlerdeki gelişmeleri ve değişimleri bir araya getirerekşirket idaresine sunulması,
- Hizmet verilen firmanın,alıcılarının tanınması ve müşteriler hakkında firmaya çözüm tekliflerinin sunulması,
- Teknolojik altyapı sayesinde doğru bir tedarik zinciri yönetiminin yürütülmesidir(Kurt 2010:119).

4PL hizmet sağlayıcısı; müşteri ve 3PL firmalarının sistemlerini, teknolojilerini kullanarak birleştirmekte ve bilgi teknolojileri (IT) tabanlı çözümler sunmaktadır. Tedarik zincirindeki uygulamaların birleştirilmesi ancak doğru bilgi teknolojisinin birleştirilmesiyle mümkündür. Bilgi teknolojisi; iletişim, çözümleme ve dayanak sağlamada en aktif araçtır. 4PL firmasının birleştirici görevi; veri toplaması, veriyi dağıtması ve paylaşmasıdır. Oluşturulacak bilgi teknolojisi

altyapısı, her noktanın gerektiğinde dizime bağlı olmasını ve gereksinimi olanların verilere anında ulaşılabilir durumda olmasını sağlamalıdır. Bilgi teknolojisinde bugün itibariyle sahip olunan imkânlar, 4PL hizmet sağlayıcılarını her şeyi gören ve zamanında araya girebilen kurumlara dönüştürmüştür(Özdemirel2004:59).

Dördüncü parti ve üçüncü parti lojistik arasındaki bağ ve dış kaynak kullanımının ilerleme evresi şekil 4.2'deki gibidir.



Şekil 4.2. Dış Kaynak Kullanımının Geçirdiği Evrim (Özkan 2016: 8)

Dördüncü parti lojistikler, üçüncü parti lojistik firmalarına oranla daha az kazançlıdır. Bu durumun nedeni ise; dördüncü parti lojistik hizmet sağlayıcılarının danışmanlık hizmeti almalarıdır. Günümüzde, üçüncü parti lojistik firmaları müşterilerine daha kaliteli hizmet sunabilmek için dördüncü parti lojistik firmalarına benzemeye çalışmaktadırlar. Bir dördüncü parti lojistik firması olmak için üçüncü parti lojistik firmalarının müşterileri ile etkili ilişkiler kurmaya ve bu ilişkileri sürdürmeye ihtiyaçları vardır(Özkan 2016:8).

d. Lojistik Süreçlerde Dış Kaynak Kullanım Aşamasında Dikkate Alınması Gereken Durumlar

Rekabet; pazara ürün ya da hizmet sunmaya çalışan firmaların, uygulamalarını etkileyen ortam ve koşullar bütünüdür. Sektörler arası rekabet; nitelik, fiyat, destek, hizmet vb. etmenlerden oluşmakta ve firmaların amaçlarına ulaşmalarında aktif rol oynamaktadır. Günümüzde rekabet ortamı çok hızlı değişmekle birlikte, firmalara üretim üstünlüğü sağlamaktadır. Aynı zamanda firmalara kalite, hız ve maliyet üstünlüğü elde ettirerek gelişme göstermiştir. Tüm bunların yanı sıra rekabetin firmalara sağladığı belki de en önemli unsur hizmet üstünlüğüdür. Rekabet, firmaların pazarda tutunabilmeleri açısından gerekli bir olgudur. Günümüzde globalleşme ile birlikte rekabetin yoğunluğu ve çeşitliliği artış göstermektedir. Rekabetin yoğun yaşandığı uluslararası pazarlarda tutunabilmek adına işletmeler, kaliteli ve minimum maliyetli üretime, aktif bir servis kalitesine, ürünün kararlaştırılan yer ve zamanda tüketiciye doğru bir şekilde sunulmasına dikkat etmelidirler. Çoklu ortaklıklar sonucu birleştirilen üretim faaliyetleri, pazarların coğrafik olarak genişlemesine, ulusal ve uluslararası pazarların ortaya çıkmasına, ileri düzey teknolojik ürünlerin kullanılmasına ve lojistik sistemlerinin geliştirilmesine yol açmıştır (Çekerol, Kurnaz 2011:50-51).

Lojistik süreçlerin daha önce sadece nakliye ve depolamadan ibaret olması durumu, hızla gelişen teknoloji, pazar çeşitlenmesi ve rekabet ile geniş uygulama alanlarına sahip olması durumuna dönüşmüştür. Bu dönüşüm işletmeleri kendi alanları dışında kalan diğer lojistik faaliyetleri (gümrükleme, depolama, paketleme, banka, sigorta vb.) dışarıdan hizmet almaya zorlamıştır. Bu hizmet alım süreci dış kaynak kullanımı olarak adlandırılmaktadır. Rekabet avantajı için böylesine önemli bir konuda destek alınmadan önce iyi bir araştırma, planlama vb. süreçlere dikkat edilmelidir.

Lojistiğin her alanında deneyim elde eden bir firmanın, bulunduğu sektör içerisinde popülasyonunu koruyabilmesi için müşteri ihtiyaçlarına ekstra önem vermesi gerekmektedir. Lojistik dış kaynaklama da önemli bir karardır. Bu karar iç ve dış çevre unsurlarından etkilenmektedir.

➤ **İç çevre unsurları:** Karar verme yetkisinin üst yöneticilerde toplanmasını ifade eden **merkezleşme düzeyi**, firmanın etkinliklerini yürüttüğü coğrafi bölge, ortaklık içinde olduğu bayi sayısı, hazırlık ve transfer işlemlerinin zaman hassasiyeti veya ürün türleri gibi etkenleri içiren **komplike seviyesi**, firma içerisindeki davranışların önceden belirlenen kural ve usuller çerçevesinde meydana geldiğini belirten **formel seviye**, uzmanlığın bireysel ya da grup düzeyinden ziyade firma seviyesinde olduğunu iddia eden **bilirkişi seviyesi**, işletme çalışan sayısı ile ölçülen **büyüklik** yer almaktadır.

➤ **Dış çevre unsurları:** **Yasal;** meşru aranjmanlar ve çevre standartları, **tedarikçi;** lojistik süreçlerde katkıda bulunan aracısayısı, **prosedür sıklığı;** etkinliklerin yoğunluğu, **icat teknolojisi;** kuruluş, tesisat ve teçhizatla ilgili teknoloji eksikliği, **bilgi teknolojisi;** yükleme, izleme, yer ayırma ve elektronik bilgi varyasyonu konusunda eksiklik, standartların değişkenliği, **hizmetin niteliği;** güvenilirlik ve doğruluk açısından hizmetin niteliği, **maliyet üstünlüğü;** maliyet üstünlüğü elde etmek ve bu üstünlüğü devam ettirmek biçiminde bölümlendirilmiştir (Onay, Kara 2009:597-598).

Lojistik süreçlerde başarılı bir dış kaynak kullanımının birçok avantajı olduğu gibi, başarısız dış kaynak kullanımının da birçok dezavantajı bulunmaktadır. Bu nedenle dış kaynak hizmeti veren firmayı belirlerken ve firmadan beklenen faydanın sağlanması için sürecin doğru yönlendirilmesi oldukça önemli bir aşamadır. Firmalar dış kaynak kullanım sürecinde alacakları hizmetleri belirlerken iyi düşünmeli ve dikkatli hareket etmelidirler.

Lojistik süreçlerde dış kaynak kullanılarak yapılan işlerde aşağıda bulunan unsurlar dikkate alınmalıdır;

- **Güven:** Dış kaynak kullanma yoluna giden firmaların, işletmenin sırlarını ve planlamalarını hizmet sağlayıcıları ile paylaşacağından dolayı hizmet sağlayıcı firmanın güvenilirliğinden emin olmalıdır.

- **Ortak tercih:** Dış kaynak kullanım sürecinde hizmet alınan işletme özenle seçilmelidir. Kısacası firmanın kendisine ortak seçer gibi dikkat etmesi gerekmektedir. Hizmet alınan firmanın geçmişteki başarıları, referansları, geleceğe yönelik vaatleri oldukça önemlidir.

- **Çalışanların motivasyonu:** Dışarıdan iş almanın asıl gayesi, işçi tasarrufusağlamak değil, çalışanlardan istenilen verimin alınmasıdır.

- **Herkes kazansın:** Lojistik hizmet sağlayıcılarla sözleşme yapılırken bu sözleşme sonunda, her iki tarafında kârlı çıkması planlanmalıdır.

- **Kalıcı işbirliği:** Hizmet sağlayıcıları ile sürekli işbirliği içerisinde olunmalıdır. Ürün geliştirmeden, üretime, finansmana, tüketicigereksinimlerinin paylaşılmasındaneğitime kadar geniş bir sahada işbirliğine gidilmelidir.

İşletmeler dış kaynak partnerini belirlerken yukarıdaki özelliklere dikkat etmelidir. Özellikle bu ihtiyaçları belirleme aşamasında firmanın: ekonomik durumu, yönetilemeyen fonksiyonları, kısa ve uzun süreli ekonomik üstünlükleri, stratejik olarak yapılan yeniden düzenlemeleri, yapılan işte odaklanılan alanlar gibi anahtar noktaları özetlenmelidir. Ayrıca firmanın içinde bulunduğu konumdaki gereksinimleri de dikkate alınmalıdır(Yavaş2011:49).

İşletmelerin lojistik süreçlerde etkin ve verimli bir dış kaynak desteği elde edebilmeleri amacı ile 5 adımdan oluşan yöntem tavsiye edilmektedir(İnci2019:54-55):

➤ **Lojistikte dış kaynak ihtiyacını belirlemek:**

- İşletmenin sorunlar ve fırsatları tanımlanmalıdır.
- Üst yönetimden izin alınmalıdır.
- Satın alma ekibi oluşturulmalıdır.
- Dış kaynak kullanım amacının ne olduğunun çalışanlara bildirilmesi gerekmektedir.

➤ **Yapılabilir seçenekler oluşturmak:**

- Firma içerisinde alanında uzman, bilgi birikimi olan ve tecrübeli kişiler bulundurmak.

- İşletme dışı uzmanlardan faydalanmak ve/veya tedarikçilerin görüşlerine başvurmak.

➤ **Girdi – hammadde- ürün dağıtıcılarını değerlendirmek ve ardından seçmek:**

- Muhtemel tedarikçilerin belirlenmesi ve kıstasların geliştirilmesidir.
- Gereksinim duyulan verileri elde etmek.

- Adayları değerlendirmeye tabi tutmak.
- Hammadde sağlayıcılarını seçmek.
- **Hizmeti gerçekleştirmek:**
- İntikal planı oluşturmak.
- Değişime ayak uydurabilmek amacı ile eğitim yardımı almak.
- Uygulamanın adım adım işleyişe girmesine yardımcı olmak.
- **Daima hizmet yorumlamasında bulunmak:**
- Nicel ve nitel ölçüm yapmak.
- Başarımları takip etmek.
- Bağlantıları geliştirmek.

Tablo 4.1.Hizmet Alım Süresi Aşamaları

EVRELER	Hizmet Alım Süreci
1. Evre	Dış kaynak kullanım ihtiyacının belirlenmesi
2. Evre	Firmanın dış kaynak kullanımını için değerlendirme analizi yapması
3. Evre	Hizmet alımına karar verilmesi
4. Evre	Dış kaynak kullanım izleminin oluşturulması
5. Evre	Tedarikçi firmalara yönelik öneri formunun oluşturulması
6. Evre	Alternatif taşeron firmaların bulunması ve değerlendirme sürecine alınması
7. Evre	Değerlendirmeye alınan firmalar arasından seçim yapılması
8. Evre	Taşeron firma ile sözleşme şartlarının görüşülüp, imzalanması
9. Evre	Taşeron firma ile etkili bir haberleşme ağının oluşturulması

Kaynak: (Zeytun2016:8).

Firmalar dış kaynak kullanım yoluna gitmeden önce yukarıdaki aşamaları izlemektedir. Bu aşamalardan ilki olan dış kaynak kullanım ihtiyacının belirlenmesi, şirketin belki de dikkat etmesi gereken en önemli nokta ihtiyaç belirlenirken hangi kaynağın şirket içerisinde geliştirilmesi mümkün değildir sorusu sorulmalıdır.

Eğer şirket içerisinde maliyet olarak daha uygun olan ve geliştirilebilen bir araç seçimi dışarıdan alındığında; ürünün kalitesine, maliyetlere hatta müşteri memnuniyetine zarar verebilir. İşletmenin değerlendirme analizinde firmaların en çok istediği şey göz önüne alınmalıdır.

Yüksek ürün kalitesi ile beraber düşük maliyet. Serbest piyasa ortamında sayısız tedarikçiler bulunmaktadır ancak ileri teknoloji ile beraber deneyimli,

referansları güçlü bir tedarikçi seçimi için ek maliyetleri de düşünerek iyi bir pazar araştırması yapılmalıdır.

Dış kaynak kullanım stratejisinin oluşturulması sürecinde üst yöneticilerin bazı sorulara cevap araması gerekmektedir: “Taşeron firmalardan yararlanma süresi(uzun/kısa süreli), beraber çalışılacak firma için nasıl bir ortam oluşturulması gerektiğine, merkezi ya da merkez kaç bir yapının mı seçilmesi durumu, alt işletici firmaların istenilen kalite düzeyini ve minimum maliyetleri yakalayabilecekleri konusunda güvenilir olup olmadıklarına dair cevaplar araması gerekmektedir(Zeytun 2016:13).



5. SİVAS EKONOMİSİ

a. Sivas'ın Türkiye İçerisindeki Coğrafi Konumu

Sivas ili Anadolu yarımadasının ortasında, İç Anadolu Bölgesinin Yukarı Kızılırmak bölümünde yer almaktadır. İl topraklarının büyük bölümü Yukarı Kızılırmak, bir bölümü de Yeşilirmak ve Fırat havzalarında yer alır. Türkiye'nin arazi bakımından ikinci büyük şehridir. İl topraklarının Kızılırmak havzasında kalan kısmı Karadeniz iklimi, Fırat Havzasında kalan bölümde ise Doğu Anadolu iklimi hâkimdir. Yönetimsel açıdan ise, güneyden Malatya, Kahramanmaraş ve Kayseri kuzeyden Giresun, Ordu ve Tokat, doğudan Erzincan ve Kayseri, batıdan ise Yozgat illerine sınırları bulunmaktadır. İç Anadolu'nun yüksek platoları üzerinde başlayan ve doğuya yükselen ilin sahası, kuzeydoğu ve güneydoğuda dağlık ve dik bir kesimle son bulmaktadır(www.sivaskulturu.com).

Tablo 5.1. Sivas'ın Genel Görünüşü

Yüz ölçümü	28.480 km
İl merkezinin nüfusu	377.561
Nüfusu	621.301
İlçe sayısı	17
Belediye sayısı	37
Bucak sayısı	25
Köy sayısı	1252
Mezra sayısı	722
Toplam yerleşim yeri	2016

Kaynak: www.sivaskulturu.com

Yeraltı kaynaklarının zenginliği (jeotermal kaynaklar, kaynak suları, natürel taşlar vb.) madenî metallere özellikle demir çıkarımı (Divriği) ilin ekonomisine ve Türkiye'nin ihracatına yön vermektedir. Bunların yanı sıra kömür, kurşun, krom, bakır, tuz, gümüş, mermer vb. madenler çıkarılmaktadır. Ayrıca Celalli dolaylarında petrol, Abdülvehhab Gazi Türbesi dolaylarında ise alçı taşı rezervine rastlanılmıştır ancak işletilememiştir. Sivas Kangal'da bulunan Kangal Termik Santrali ülkenin önemli enerji kaynaklarından biridir. Ayrıca turizm açısından da önemli bir yere sahip olan, Sivas Divriği Ulu Camii ve Darüşşifası 1985 yılında Dünya Miras Listesinde yer almıştır. Bunların yanı sıra; Gök Medrese, Atatürk Kongre ve Etnografya Müzesi, Divriği Konakları, Kangal Balıklı Kaplıcası, Çifte Minareli Medrese, Ulaş

Devlet Üretim Çiftliği'nde bulunan Kangal köpekleri, Sivas halı ve kilimi, Sivas gümüş işi, Sivas bıçağı vb. turizm açısından önemli kaynaklardır(www.sivaskulturenvanteri.com.).

b.Sivas'ın Lojistik Sektör Yapısı

Sivas'ın çevresindeki illere göre yüksek oluşu, karasal iklim özelliğine sahip olması,yağışların kar şeklinde olması ve step topraklara sahip olması neden tarım sektörünü ve ekonomiyi olumsuz etkilemektedir. Ekstansif tarım özelliklerinin görülmesi de ilintarım sektöründe geri kalmasına neden olmaktadır. Plato ve yaylalarının olması topraklarının bir bölümünde Kuzey Doğu Anadolu'ya dayanan bitki türlerinin olmasına (çayırların fazla olması, otlak alanlarının geniş yer kaplaması) rağmen hayvancılık sektörü de istenilen düzeyde gelişme gösterememektedir.

Son yıllardaki gelişmeyi temsil eden sektör sanayi sektörüdür. Demir ve demircilik sanayisi ön plandadır. Bu gelişmedeDivriği ilçesinde bulunan demir rezervi etkili olmaktadır. Sanayi sektörüne yapılan diğer yatırımların başında ise; gıda ürünleri imalatı ve mobilya imalatı gelmektedir.

Turizm sektörü açısından önemli tarihi mirasa sahip olan Sivas ili(Çifte Minerali Medrese, Şifaiye Medresesi, Gök Medrese, Ulu Camii, Eğri Köprü, Divriği Kalesi vb.) kaynak yetersizliği, altyapı eksikliği vb. nedenlerden dolayı da bu anlamda yeterli turist çekememektedir.

Sivas'ın sektör yapısına genel itibariyle bakıldığında,lojistik faaliyetlerde bulunan firma sayısının azlığı, ilde faaliyet gösteren imalatçı firmaların bilgi ve teknoloji eksiklikleri gibi nedenlerden dolayı ilde istenilen verim sağlanamamaktadır. Lojistik sektörü için önemli olan bazı durumlar;ulusal ve uluslararası pazardaki tüketicilerin alım gücü, GSMH, kişi başına düşen milli gelir, ödemeler dengesi vb. belli başlıiktisadi endekslerdirve bu alanlardaki iyileşmeler sektörün gelişimi açısından önem arz etmektedir. İktisadi stabilizasyonun olduğu ve kâr hacminin gelişme gösterdiği ülkelerde lojistik faaliyetlerde de iyileşmeler görülmektedir. Bu bilgiler ışığında Sivas'taki temel göstergeler incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar görülmektedir(Ersoy2016:41).

Tablo 5.2.Kara ve Demiryollarındaki Gelişmeler

Yıl	İl ve Devlet Yolu (km)	Demiryolu (km)
2007	2027	522
2008	2028	522
2009	2028	522
2010	2083	522
2011	2083	570
2012	2083	570
2013	2086	570
2014	2096	570
2015	2402	570
2016	2428	570
2017	2446	570

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler

Sivas ilindeki temel göstergelere bakıldığı zaman il ve devlet yollarındaki gelişmelerin beklenen düzeyde olmadığı görülmektedir. Özellikle Türkiye geneli yatırımları düşünüldüğü zaman 2007-2010, 2010-2012 yılları arasında neredeyse hiçbir yatırım yapılmamıştır. Anadolu yarımadasının tam ortasında bulunan yatırım yapıldığı zaman ekonomiye katkılar sağlayabilecek il için en kısa sürede gereken desteğin verilmesi gerekmektedir. Demiryolu için yapılan yatırımlar ise karayoluna yapılan yatırımlara kıyasla oldukça düşüktür. 2007-2010 yılları arasında durgunluk görülmektedir. Bu yıllar arasında hiçbir şekilde yatırım yapılmamıştır. 2010-2011 yılları arasında 48 km'lik bir yatırım yapılmış ancak 2011 yılından 2017 yılına kadar yine aynı durgunluk görülmektedir. Ağır yüklerin taşınmasında kolaylık sağlayan ve karayoluna göre daha az maliyetli olan demiryolu yatırım çalışmalarının geliştirilmesi gerekmektedir. Demir çıkarımı bakımından sayılı iller arasında olan Sivas-Divriği demiryolu yatırımlarının ardından maden sektörü açısından ekonomiye daha fazla katkı sağlayabilir.

Tablo 5.3. Motorlu Kara Taşıtlar Sayısı

Yıl	Otomobil	Minibüs	Otobüs	Pikap	Kamyon
2007	83447	3365	1370	25913	6176
2008	41336	3167	1053	10735	4976
2009	44611	3172	1073	11922	4808
2010	48990	3193	1087	13522	4798
2011	53808	3176	1180	15394	4906
2012	58031	3223	1276	17094	5201
2013	62937	3310	1236	18580	5276
2014	67164	3339	1177	20034	5431
2015	72067	3348	1196	21842	5722
2016	77168	3382	1185	23695	5953
2017	81895	3403	1218	25274	6123
2018	83447	3365	1370	25913	6176

Kaynak: TÜİK, Bölgesel İstatistikler

Tablodaki verilere göre; ilde,2007 yılından 2010 yılına kadar otomobil sayısında düşüşler yaşanmıştır. 2010 yılından 2018 yılına kadar dalgalanmalar meydana gelmiştir. Lojistik sektöründe karayolu taşımacılığında ürün taşınmasında aktif olarak kullanılan kamyon sayısında 2007 yılından 2011 yılına kadar düşüşler yaşanmıştır. 2012 yılından 2018 yılına kadar ise dalgalanmalar meydana gelmiştir.

Sivas'ın ulaştırma altyapısında eksiklikler mevcuttur. Gayri safi yurtiçi hâsıla içerisindeki payı ise Türkiye içerisinde oldukça düşük bir orandır. Dış satım ve dış alım rakamlarının ülke içindeki ağırlığının %1'in altında olması, istenilen düzeyde istihdam sağlayamaması, artan göç faaliyetlerivb. birçok temel gösterge mevcuttur(Ersoy2016:42).

Sivas'ın merkezi bir noktada bulunması, limanlar ile kuzey-güney, doğu-batı aksları arasında ulaşım üssü görevi görmesi, yapılması planlanan Lojistik Köy Merkezi ile lojistik sektör yapısını ve bulunduğu konumu fırsata çevirecektir. TCDD Genel Müdürlüğünce plasman programına alınan ve altyapı inşası eylül ayında başlayacak olan Lojistik Merkezin; Ulaş Kovalı mevkiine, Demirağ OSB'nin yanına kurulması planlanmıştır. Toplam alanı 550.000 m² olan Lojistik Merkezin 215.000 m²'si Demirağ OSB'nin içinde bulunacak. İçinden demiryolu hattı geçen Demirağ OSB'nin, Lojistik Merkez ile planlanmış olması da girişimcilere kolaylıklar sağlayacaktır. Türkiye'nin 9. Lojistik Merkezi olmaya hazırlanan ilin, yük taşıma kapasitesinin bir milyon ton olması planlanmaktadır. Merkezde faaliyet gösterecek

etkinliklerin başında ise; dağıtım ve kargo transfer merkezleri, lojistik, elleçleme, depo, montaj, demontaj, paketleme, taşımacılık bankacılık ve finans kurumları, TIR-kamyon, binek araç parkları vb. faaliyetler yer alması planlanmaktadır(www.sivas.gov.tr).

c.Sivas'ın Dış Ticaret Hacmi

Sivas'ta dış ticaret hacmi yıldan yıla ciddi dalgalanmalar göstermektedir. İhracat ve ithalatta yaşanan bu dalgalanmalar bazen büyük boyutlara ulaşabilmektedir. Son yıllarda ilin ithalatının ihracatından fazla olması durumuülke ekonomisiyle de paralellik göstermektedir. Dış ticaret müsteşarlığı verilerine göre, ilin ihracatında önde gelen sektörler; mobilya, çimento makine imalat ve toprak sektörleridir. Bunların yanı sıra son yıllarda il ekonomisinde gelişme gösteren sektörlerden biri demetal ve taş ocaklığı sektörüdür. Bu sektörlerde gözlenen hızlı artışın nedeni, yüksek kalitede mermer ve pamuk taşının uluslararası pazarlarda kendilerine yer bulmalarından kaynaklanmaktadır. OSB'de plasmanları tamamlanan firmalar üretmiş oldukları otomobil eksantrik mili, konfeksiyon, hazır giyim, kaldırma birimleri, oturma takımları, ahşap oyuncak ve gıda maddesi gibi ürünlerini; İspanya, Güney Afrika, Almanya, Tayland, Amerika Birleşik Devletleri, Pakistan, İngiltere, İran, İsrail gibi ülkelere ihraç etmektedir (Doğan2007:48).

İlde uzun süre tarıma dayalı ekonominin ardından, sanayileşmeye geçiş sürecinde çeşitli sorunlarla karşılaşmıştır. Sivas'ta bol miktarda maden rezervi bulunmakla beraber, sanayiye gerekli önemin verilmemesinden dolayı, bu madenlerden istenilen ölçüde yararlanmayı ve bu alanda yeni iş imkânlarının ve istihdam olanaklarının oluşmasınızorlaştırmıştır. Önceki yıllarda sadece kamuya ait işyerlerinde üretim sağlanırken, son yıllarda özel şirketlerde de çeşitli mermer işletmeleri ve demir cevheri, bakır, kurşun, çinko vb. üretimi yapan maden işletmelerinin kurulması olumlu gelişmelerdendir. İlde son yıllarda uygulanmaya konulan teşvik yasalarıyla endüstrileşme yolunda önemli adımlar atıldığı ve bu durumun istihdama, dış ticarete ve dolaylı olarak iktisadi kalkınmaya olumlu etkilerinin olduğu izlenmektedir(Ersungur, Yalman2009:86).

Yatırım teşviklerinin, ülkelerin ve illerin dış ticaret hacminde önemli değişiklikler yaşattığı bilinmektedir. Kobi destek yöntemleri ve acil destek uygulamalarının etkili olduğu dönemlerde, bu destekler Sivas ilinde bir iktisadi canlanma ve hareketliliğe etki etmediği gözlenmiştir. Ancak Şubat 2004’de Sivas’ında içinde bulunduğu 5084 sayılı teşvik kanunuyla birlikte, Sivas’ta önemli gelişmeler yaşanmıştır. Teşvik kanunu kapsamında en fazla başvuru yapan iller arasında(Şanlıurfa, Düzce, Malatya, Aksaray vb.) Sivas da bulunmaktadır. Bu kanunun uygulanmaya konulmasıyla beraber ilde ilk defa yabancı sermaye yatırımı başlamıştır. Sivas’ta birinci organize sanayi bölgesiningenişlemeye başlamasıyla birlikte 850 hektar alana sahip ikinci organize sanayi bölgesi ile 110 hektarlık Gemerek organize sanayi bölgesi plasman programına alınmıştır(Gülmez, Yalman2010:241).

Tablo 5.4.Türkiye-Sivas İli İhracatı

Yıllar	İhracat (Bin ABD \$)	
	Türkiye	Sivas
2002	36 059 089	8 463
2003	47 252 836	9 647
2004	63 167 153	12 866
2005	73 476 408	19 447
2006	85 534 676	21 701
2007	107 271 750	35 294
2008	132 027 196	43 682
2009	102 142 613	37 394
2010	113 883 219	55 891
2011	134 906 869	72 953
2012	152 461 737	93 295
2013	151 802 637	75 820
2014	157 610 158	91 493
2015	143 838 871	77 933
2016	142 529 584	80 161
2017	156 992 940	92 324
2018	167 923 862	97 118
2019 (Ocak-Nisan)	56 705 275	30 666

Kaynak: TUIK, (İstatistiksel Göstergeler)

2002 yılından 2019 yılına kadar olan ihracat rakamlarına bakıldığı zaman Türkiye’de bazı yıllar arası düşüşler gerçekleşse de genel olarak yıllar arası artış yaşanmıştır. Sivas ili ihracat rakamlarına bakıldığı zaman Türkiye ihracatı için

yapmış olduğumuz yorumu Sivas ili içinde yapabiliriz, bazı yıllar arası (2008-2009, 2012-2013) düşüşler gerçekleşse de genel olarak artışlar yaşanmıştır. Sivas'ın ihracat payının Türkiye ekonomisine katkısı TR 72 Bölgesi'ne göre geride kalmaktadır.

Sivas ilinin ihracatı TR 72 Bölgesi'nde bulunan Aksaray, Kayseri, Kırşehir, Nevşehir, Niğde, Yozgat ve Kırıkkale şehirleriyle 2006-2016 dönemlerinde karşılaştırma yapılacak olursa Sivas'ın ihracatı 2.98 kat artmıştır. Aynı dönemde söz konusu ihracat Aksaray'da 2.75 kat, Kayseri'de 4.97 kat, Kırşehir'de 2.27 kat, Nevşehir'de 3.99 kat, Niğde'de 5.64 kat, Yozgat'ta 3.69 kat ve Kırıkkale'de 8.83 kat artmıştır. Sivas bölge içerisinde ihracatı en düşük oranda artan Kırşehir ve Aksaray'dan sonra üçüncü sırada yer almaktadır(Balıkçioğlu2019:295).

Büyük ekonomilerin baş gösterdiği ülkelerde büyümenin arkasında yatan en önemli göstergelerden birinin ihracat olduğu bilinmektedir. Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ise ekonomideki konumları itibarıyla değişikliklere çabuk adapte olabilen ve bu değişikliklerden çabuk etkilenen bir yapıya sahiptir. İhracatta söz sahibi olan KOBİ'ler bir ekonominin gelişmesinde ve büyümesinde aktif rol oynamaktadır ve dolaylı olarak ihracatta söz sahibi olan KOBİ'lerin teşvik yasalarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Sivas'taki KOBİ'lerin dış ticarete etkilerinin genel olarak beklenin altında olması KOBİ'lerin yaşadığı sorunlardır. Bu sorunlar; dış piyasadaki rakipler, döviz fiyatlarında yaşanan dalgalanmalar, globalekonomide yaşanan olumsuz gelişmeler, Sivas ekonomisinde pazar koşullarının elverişsizliği, hammadde fiyatlarında yaşanan artışlar, bilgili/deneyimli eleman eksikliği, teşvik yasalarından istenilen ölçüde yararlanılamaması gibi nedenlerdir(Yalman ve diğ. 2015:467).

Tablo 5.5. Sivas Sektör İhracat Rakamları (2018)

İl İhracatındaki İlk On Sektör (1000\$)	
Makine ve aksamaları	28.356,02
Madencilik ürünleri	26.014,06
Hububat, bakliyat, yağlı tohumlar ve mamuller	10.911,32
Demir ve demir dışı metaller	4.070,07
Mobilya, kâğıt ve orman ürünleri	3.012,36
İklimlendirme sanayi	2.696,19
Su ürünleri ve hayvansal mamuller	2.267,49
Kimyevi maddeler ve mamulleri	1.622,91
Çelik	925,19

Kaynak: ORAN (Orta Anadolu Kalkınma Ajansı)2018:8

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin 2018 Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri 'ne göre Sivas ilinde en çok kodlanan ürünler sırasıyla; hazır beton, mıcır, sözleşme esasına dayalı diğer yiyecek hizmetleri (yemek fabrikaları vb.), pamuk taşı, granit, ekosin, somaki taşı, kumtaşı, bazalt ve diğer anıt taşlarının granül, mıcır ve tozları. En çok kodlanan faaliyetler ise;

1. Bezeme ve yapı taşları ile alçı-kireç taşı, tebeşir ve arduvaz-kayraktaşı ocakçılığı.

2. Kum ve çakıl ocaklarının etkinlikleri; kil ve kaolen çıkarımı.

3. Hazır beton imalatı.

4. Ekmek ve taze pastane ürünleri imalatı.

5. Diğer yiyecek hizmeti faaliyetleri(<http://www.tobb.org.tr>).

TOBB 'nin 2019 yılı ocak ayı İBBS (Türkiye İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması) düzeyinde bölgelere göre kurulan şirket sermaye dağılımı istatistik raporlarına göre Sivas ilinde Türk sermayeli 17 şirket kurulmuştur. Bu şirketlerin toplam sermayesi ise 5.740.000 TL'dir. TR72 – Kayseri alt bölgesinde bulunan üç ilden biri olan Sivas sırayı ikinci olarak tamamlamıştır. Birinci sırada 111 şirket ile Kayseri, üçüncü sırada ise 8 şirket ile Yozgat gelmektedir. Kurulan yeni şirketlerin Sivas'ın dış ticaret hacmine olumlu yönde katkı sağlaması düşünülmektedir(www.tobb.org.tr).

Tablo 5.6. Türkiye-Sivas İli İthalatı

Yıllar	İthalat (Bin ABD \$)	
	Türkiye	Sivas
2002	51 553 797	5 986
2003	69 339 692	5 703
2004	97 539 766	10 594
2005	116 774 151	52 524
2006	139 576 174	77 293
2007	170 062 715	51 451
2008	201 963 574	37 985
2009	140 928 421	86 692
2010	185 544 332	84 137
2011	240 841 676	84 853
2012	236 545 141	89 808
2013	251 661 250	117 673
2014	242 177 117	53 542
2015	207 234 359	60 369
2016	198 618 235	69 673
2017	233 799 651	58 791
2018	223 046 879	55 611
2019 (Ocak-Nisan)	66 482 014	15 937

Kaynak: TÜİK, (İstatistiksel Göstergeler)

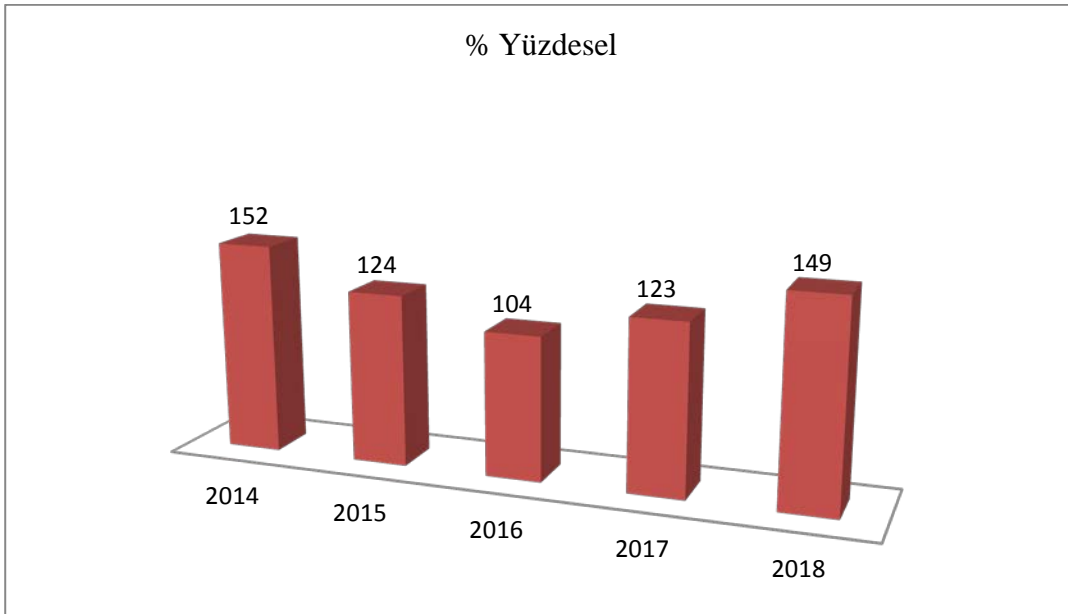
2002 yılından 2019 yılına kadarki ithalat göstergelerine bakıldığı zaman ve ihracat rakamları ile karşılaştırıldığında Türkiye'nin bu yıllar arasında ve her yıl ithalatı ihracattan fazla olmuştur. Bu durum Türkiye'nin ekonomisinde ciddi anlamda zarar olduğunun kanıtıdır. İhracat edilecek ürünlerin ham maddesinin dışarıdan temin edilmesi durumu ithalat rakamlarının artışına sebep olmakla birlikte yerli üretimin bu anlamda olmadığını ya da ihtiyacı karşılayacak düzeyde olmadığını kanıtıdır. Bunun yanında Sivas ili ithalat rakamlarına bakıldığı zaman 2002 - 2004 yılları arasında ihracatı ithalattan fazladır. Ancak 2005 yılına gelindiği zaman ciddi anlamda bir artış göstermesi (33.077 \$) dikkat çekmektedir. 2006 – 2011 yılları arası ihracat ithalattan oldukça azdır. 2011-2019 yılları arasında ise dalgalanmalar yaşanmakla birlikte ihracatın ithalattan fazla olduğunu görmekteyiz.

Bu durumun nedenleri ayrı olarak incelenmekle birlikte nedenleri arasında; Sivas ekonomisinin, özellikle de imalat sanayisinde devimselcilik teşhir etmektedir. Son dönemde düzenlenen teşvik dokümanlarının neredeyse hepsi imalat sanayi

mevduatlarına verilmektedir. İlin son yıllarda sanayi ağırlıklı ticaretinin arkasında yatan başlıca öğeler: Yüksek işgücü, teknoloji, standardizasyon ve nitelik açısından sürekli gelişen bir sanayi yapısı ve Cumhuriyet Üniversitesinin destekleriyle geliştirilen üretim kültürüdür. Sivas, yabancı yatırımlar açısından da ilgi gösterilen bir bölge haline gelmeye başlamıştır. Sivas'ta çelik dövme, otomobil yan sanayi, sürümlük ürünler ve metal eşya gibi plasman konularında varlık yatırımları artmaktadır (Özaslan 2008:213-214).

İle yapılması planlanan Lojistik Köy Projesi, gelecek olan yatırımların ve ticaretin artmasına zemin hazırlayacaktır. Lojistik köy, sadece bir lojistik merkez olarak değerlendirilmemeli ticaretin ve iktisadi kalkınmanın kalbi olarak düşünülmelidir. Dış ticaret hacminin gelişme göstermesi ve ülkeye kazandırılan yabancı varlıkların artış göstermesinde önemli bir unsurdur. Özellikle reel sektör yabancı yatırımcıların en çok ilgi gösterdiği noktalardan ikisi ürün devinim süresinin kısa olması ve bu alandaki mevzuatın yalınlığıdır. Lojistik köyün tamamlanmasıyla birlikte lojistik süreçler içerisinde kontrol ve koordinasyon sorun olmaktan çıkacaktır. Gelişmiş bir altyapı ile hizmet veren bir lojistik köy yabancı yatırımları da şehre çekecek, böylelikle ekonomik kalkınmaya katkıda bulunacaktır (Erdil 2010:110).

Tablo 5.7. Sivas İhracatının İthalatı Karşılama Oranı



Kaynak: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (2018:10)

Sivas ilinde ihracatın ithalatı karşılama oranı 2018 yılında %149 olarak Türkiye ortalamasının üzerinde gerçekleşmiştir.

d. Sivas Ekonomisinin Gelişmesi Önündeki Engeller

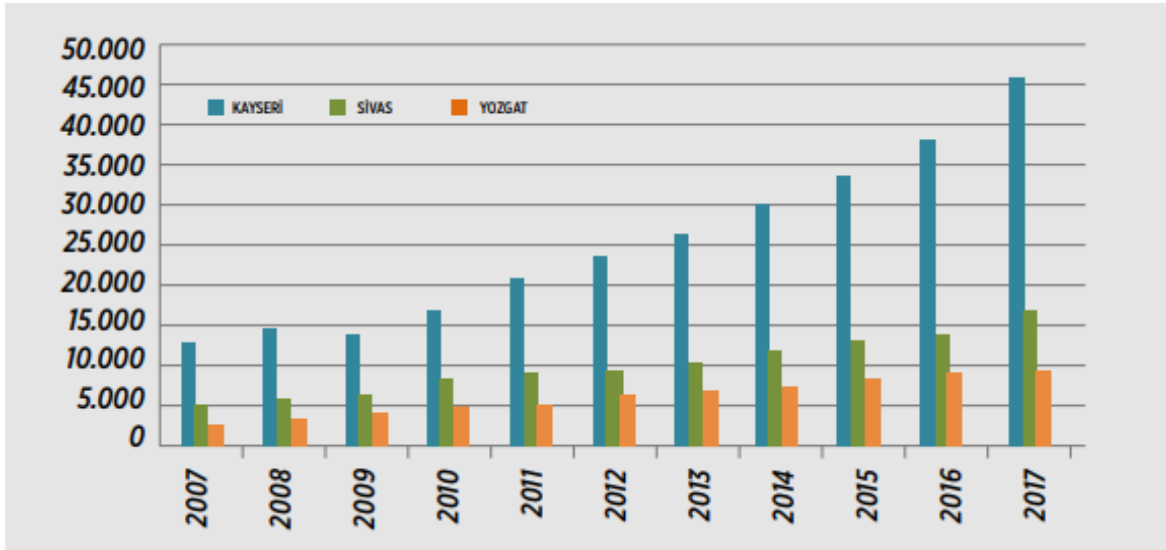
Sivas tarihsel varlığı, kültürel çeşitliliği ve ekonomisi ile Anadolu'nun önemli şehirlerinden biri olmuştur. Sivas ticaret yollarının faal bir şekilde işlediği dönemlerde il, yakın çevrelerden hatta farklı ülkelerden göç almıştır; şehir, zamanın koşullarına göre aktif bir ticarete ve ekonomik hayata sahne olmuştur. Ancak son zamanlarda ülkenin iktisadi gelişimi artış gösterse de il bu iktisadi gelişimin gerisinde kalmıştır. Pek çok etmenle(kültürel yapı, siyaset, ekonomi vb.) paralellik gösteren bu durumun iyileştirilmesi için bu etmenlere nelerin sebep olduğunun tespit edilmesi ve bu yönde önlem alınması ilin gelişimi için son derece önemlidir. İlin geri kalmışlığının bir başka nedeni ise kar marjlarının oldukça düşük olmasıdır. İlin ekonomisinde ağırlığı olan tarım sektörü ele alındığında ise; elde edilen potansiyel ile çıktı düzeyi verimliliğinin oldukça düşük olduğu görülmektedir. Diğer kesimlerle karşılaştırıldığında ilin tarım sektöründen elde ettiği verimlilik bölgeler sıralamasında altıncı sırada yer almaktadır. Sıralamada bu kadar geride olması durumu kişisel gelir ve kalkınmasının önünde bariyer olurken ilde yaşanan göçlerin de önemli bir nedenidir(Karaca2017:44).

Bir ilin ya da ülkenin gelişmesi için önemli olan durumlardan biri de verilen eğitimin kalitesidir. İlin potansiyel gelişiminin istenilen düzeye ulaşamamasının nedeni de ildeki eğitim kalitesinin istenilen noktaya ulaşamamış olmasıdır.Sivas'ın coğrafik yapısının uygunsuzluğu ve ötümsüz bir iklime sahip olması ilin çeşitli noktalarda zayıf kalmasına neden olmaktadır. Bu noktalardan biri tarımsal faaliyetlerdir. İlin coğrafi yapısında avantajlı yönlerini sıra zayıf olan noktalarda bulunmaktadır. Bunlardan biri; ticarete önemli bir yer teşkil eden liman faaliyetlerinin doğrudan yapılamamasıdır. Konumu itibariyle limanlara olan uzaklığı çeşitli maliyetlerin ekstra artmasına (hammadde ve malzeme tedariki) ve ürün gönderim seçeneklerinin kısıtlı olmasına aynı zamanda denizaşırı ticaretin istenilen verime ve boyutlara ulaşmasına engel olmaktadır. İlde girişimcilik yapısının elverişsiz olması geri kalmışlığın diğer bir nedenidir. Girişimcilik yapısı ilin sanayi, ticaret ve diğer hizmetlerin gelişmesi için önemli bir göstergedir. Sivas topraklarının

tarım için verimli olması artı bir ekonomik gelir getirmemektedir. Bunun nedeni ise ilde yaşanan birtakım imkânsızlıkların(yüksek arazi yapısı, makine kullanımının güç olması, modern tarım tekniklerinin uygulanamaması vb.) önüne geçilememesidir. İlde sektörler arasında ortak hareket etme bilincinin oluşmaması sebebiyle KOBİ'ler yoğun rekabet ortamından sıyrılamamakta ve piyasada kaybolmaktadır(Teb Kobi Akademi2010:23-25).

Türkiye'de demir madeni rezervinin %36'sının Sivas'ta bulunuyor olmasına karşın işlenecek tesislerin olmaması ve sonucundanihai ürün elde edilememesi şehre bu alanda yapılan yatırımların az olduğunu ve bu nedenle bu sektörden elde edilen ekonomik gelirin yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir. Ekonominin gelişmesi önündeki bir diğer problem ise turizm sektörüne gerekli önemin verilmemesidir. Sivas tarihi konakları-camileri-müzeleri, şifalı suları ve geleneksel el sanatlarıyla kültür ve sağlık açısından önemli bir yere sahip olmasına rağmen şehre gelen turist sayısı istenilen düzeyde değildir(Karaca2017:44).

Tablo 5.8. TR72 BÖLGESİ GSYH (Milyon TL)



Kaynak: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (2018:18)

GSYH, bir ülkenin/şehrin iktisadi gelişmişliğinin önemli kıstaslarından biridir ve bir ülkede/ilde sınırlar içerisinde belli bir zaman içinde üretimi gerçekleştirilen tüm ürün ve hizmetlerin para birimi cinsinden değeridir(www.sivaspostasi.com.tr).

2017 sonu itibari ile Türkiye'deki GSYH, 2007 sonuna göre %353 artış ile 3.106.536.751.000 TL'ye yükselmiştir. Aynı dönemde Kayseri ili GSYH değeri %346 artış ile 45.176.638.000 TL, Sivas ili GSYH değeri %341 artış ile 16.687.585.000 TL ve Yozgat ili GSYH değeri ise %290 artış ile 9.608.761.000 TL olarak gerçekleşmiştir(Oran2018:18).

Ekonomik kalkınma sürecinde dış ticaretin rolü çok büyüktür. Sivas ekonomisinin gelişmesi önündeki engeller ile ihracatında zaman zaman dalgalanmalara neden olan engeller büyük oranda benzerlik göstermektedir. İhracatın artması GSYH'nın artmasını sağlarken, ekonomiyi doğrudan ve dolaylı olarak iki ayrı biçimde etkilemektedir. Doğrudan etkilenen durum, hane halkının alım gücünün artmasıdır. İkincisi ve dolaylı olarak etkilenen durum ise, ihracatın artışına bağlı olarak artan vergi hasılatının devlet harcamalarını artırmasıdır. Artan gelirle beraber ülkenin/şehrin eğitim, sağlık ve güvenlik alanlarına yatırım yapılmasına olanak sağlamaktadır(Kaya, Şahin2015:436). GSYH gelirlerin artmasına bağlı olarak yapılan yatırımlar sayesinde şehrin gelişmesi önündeki engellerin bir kısmının kalkmasına olanak sağlanabilir.

Sivas ilinde KOBİ'lere yapılan anket sonuçlarına göre verilen cevaplarda ilin gelişmesine katkı sağlayan ihracat aşamasında yaşanan problemler; uluslararası pazardaki güçlü rakiplerin varlığı, dövizde yaşanan dalgalanmalar, küresel ekonomide yaşanan olumsuz gelişmeler ve Sivas ekonomisinde pazar koşullarının elverişsizliği, hammadde fiyatlarının yüksek olması, nitelikli eleman eksikliği, teşviklerin yetersizliği gelişme önündeki engellerden bazılarıdır(Yalman ve diğ. 2015:466).

Ülkenin/şehrin gelişimindeki en büyük engel olan ekonomik durum Sivas'ın gelişimine de engel olmaktadır. Hayvancılığın ekonomisinde büyük önem taşıdığı ilde; hayvancılık faaliyetleri küçük ölçekli işletmelerde geleneksel olarak yapılmaktadır. Aile tipi işletmeler oldukça yaygındır ve sadece kendi ihtiyaçları doğrultusunda yetiştiricilik yapmaktadırlar.

Türkiye'de illerin gelişmişlik düzeylerini ölçmek adına farklı parametrelerin(ekonomik, sosyal ve kültürel) kullanıldığı ve bölgeler arası karşılaştırma olanağı sağlayan sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksleri oluşturmak

suretiyle ölçümler yapan ve bunları değerlendiren; Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması (SEGE)'nin 2011 yılı verilerine göre, Sivas (TR72) 49. Sıradadır. SEGE endeks değeri ise -0,2208'dir. 81 il içerisinde bu sıralama oldukça geride kalmaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre iller bu endeks değerlerine göre gelişmişlik düzeyleri bakımından altı aşamada bölümlendirilmiştir(T.C. Kalkınma Bakanlığı-SEGE 2011:51).



Şekil 5.1.Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması 'nda Dördüncü Kademe Sınıfında Yer Alan İller (T.C. Kalkınma Bakanlığı-SEGE 2011)

Harita da işaretli olan iller endeks değerlerine göre gelişmişlik seviyeleri bakımından altı kademe arasından dördüncü kademe sınıfında yer almaktadır. Sivas ili de bu iller arasındadır. İl dördüncü kademede 17 il arasından 6. sırayı almıştır.

2013 yılı veriler sıralamasında da Sivas 36. sırada yer almıştır. 2011 yılına göre 8 sıra ilerleme göstermiştir. Ekonomik performanstaki değişimin illerin gelişmişlik düzeyine etkileri bulunmaktadır. 81 il içerisinde Sivas 2011 yılına göre 7 sıra ilerleyerek 47. sıradan 40. sıraya yükselmiştir. Finansal gelişmişliğin illerin performansı üzerindeki etkisi yadsınamaz Sivas bu sıralamada 36. sırada yer almıştır(Çelik 2015).

Türkiye'de gelişmişliğin göstergelerinden biride illerde yaşanılabilir durum. Sivas 2010 yılı araştırma verilerine göre yaşanılabilir iller sıralamasında 16. sırada

yer almasına rağmen ekonomi sıralamasında 56. sırada ve kent hayatı sıralamasında 72. sırada yer almaktadır.

Sivas'ın gelişmesi önündeki engeller düşünüldüğü zaman 2017 yılında yapılan bir anket çalışmasına göre katılımcıların verdiği cevaplara yönelik; işsizliğin minimuma düşürülmesi, göç olaylarının engellenmesi, ekonominin hareketlendirilmesi ve ilin geliştirilmesi için bir takım önlemlerin alınmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadırlar. Şehrin sahip olduğu potansiyel yapının yeterince kullanılmaması da gelişme önündeki engeller arasında sıralanmıştır. Katılımcıların verdiği cevaplara yönelik şehirde yatırımların artırılıp teşvik edilmesi, eğitime gerekli önemin verilmesi, turizme ilişkin reklam pazarlamasının yapılması, ticaret hayatında kurumsallaşmaya destek verilmesi, madencilik sektörünün geliştirilmesi ve istihdamın artırılması gibi her türlü önlemin alınması yönündedir(Karaca2017:65-66).



6. DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE LOJİSTİK ALTYAPI DERECESİNİN DIŞ TİCARET YAPAN FİRMALAR ÜZERİNE ETKİLERİ: SİVAS ÜZERİNE BİR ANKET UYGULAMASI

a. Materyal ve Yöntem

Günümüzde işletmeler yoğun rekabet ortamından sıyrılarak rakip ataklarına hızlı cevap vermek, maliyetlerini minimize etmek ve bunlarla birlikte performanslarını en yüksek düzeye çıkarmanın yollarını aramaktadırlar. Bu nedenle dış kaynak kullanım yoluna gitme, işletmeler açısından her geçen gün daha da önemli hale gelmektedir. Çalışma anket yöntemi ile yapılmış olup Sivas'ta dış ticaret yapan işletmelerin dış kaynak kullanım düzeyleri ve karşılaşılabilecekleri lojistik altyapı sorunları çerçevesinde firma başarıları belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca dış kaynak kullanım süreci öncesi ve sonrasında hizmet alınan firmalarla ne tür sorunlarla karşılaştığı ve bu firmalarla kurulan ilişkilerin düzeyi ölçülmüştür. Çalışmanın temelini Sivas Organize ve Sanayi Bölgesi'ndeki dış ticaret firmalarının dış kaynak kullanımı oluşturmuştur ve firma üst düzey yöneticileri/lojistik bölüm sorumlularının bu konudaki düşüncelerine başvurulmuştur.

b. Ana Kütle Seçimi

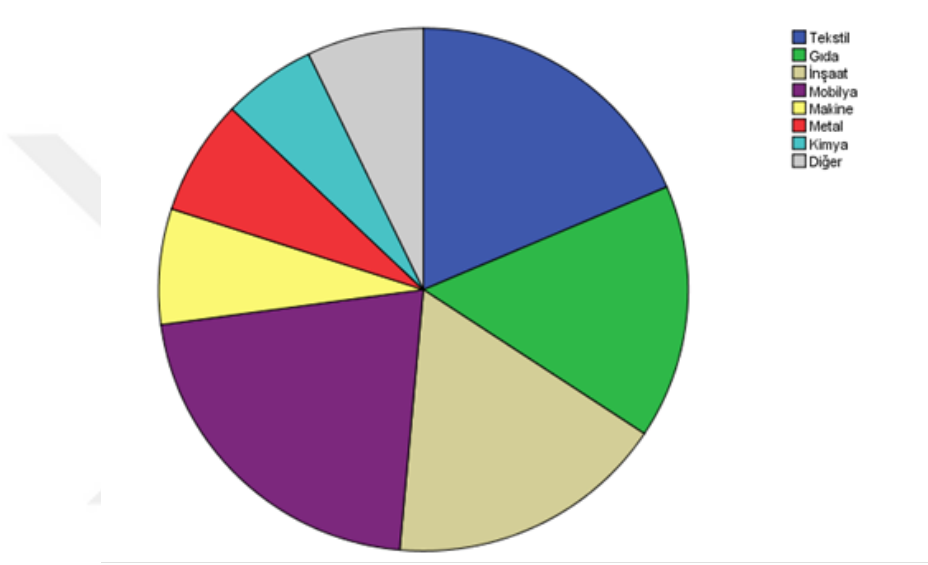
İl'de bulunan sanayi düzensiz bir şekildedir. Eski sanayi çarşısı, 4 Eylül sanayi, Ata sanayi ve toptancılar sitesinden oluşan sanayi siteleri, depo amaçlı iş yerleri ayrı ayrı konumlanmıştır. Ayrıca Sivas-Erzincan karayolu üzerinde etkinlik gösteren firmalar da Sivas sanayisini oluşturmaktadır. Sivas'ta toplam 100 dış ticaret firması bulunmaktadır. Örneklemin seçimi bu firmalar arasından yapılmış olup toplam 70 firma ile görüşme sağlanmıştır.

c. Anket Sorularının Test Edilmesi

Sivas Organize ve Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 70 firmaya dört bölümden oluşan toplam 44 sorudan oluşan anket uygulaması yapılmıştır. Veriler SPSS 17 paket programında sonuçlandırılmıştır. SPSS; sosyal bilimlere ilişkin araştırma sonuçlarının analizinde yaygın bir şekilde kullanılmakta olup kapsamlı istatistiksel analiz yöntemlerini içermektedir. Çalışmanın güvenilirliği Cronbach

Alpha katsayısı ile ölçülmüş ve 0,7225 bulunmuştur. Cronbach Alpha kat sayısı, anket çalışmalarında aynı değişkeni ölçümlemek için sorulan soruların kendi aralarında tutarlılığı olup olmadığını anlamakta kullanılan değerdir(www.eksisozluk.com). Genel olarak literatürde kabul edilen değer 0,7'nin üzerinde olmasıdır. Çalışmanın Cronbach alfa kat sayısı güvenilir düzeyde(0,7225) çıkmıştır.

d. Verilerin Değerlendirilmesi



Şekil 6.1. Ankete Katılan Firmaların Sektörel Dağılımı

Anket çalışması çeşitli sektörlerden oluşan toplam 70 firmaya yapılmıştır. Bu sektörler içerisindeki en büyük kısmı %21,4'lük pay ile mobilya firmaları oluşturmaktadır. Sektörlerin yoğunluk durumuna göre ise sırasıyla; %18,6 tekstil, %17,1 inşaat, %15,7 gıda, %7,1 makine ve yine aynı yüzde de metal ve diğer sektörler, %5,7 kimya sektörü gelmektedir.

Aşağıdaki Tablo 6.1-6.8 arası işletmelerin demografik özelliklerini ve ankete katılanların kişisel bilgilerini göstermektedir.

Tablo 6.1.Ankete Konu Olan Firmaların Kuruluş Yılları

	Firma sayısı (N)	Yüzde (%)
1986-1996	18	25,7
1997-2007	28	40,0
2008-2018	24	34,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.1’de firmaların ‘kuruluş yılı’ sorusuna verdikleri cevaplar bulunmaktadır. Ankete katılan firmaların %25,7’lik kısmı 1986-1996 yılları arasında, %40,0’lık kısmı 1997-2007 yılları arasında ve %34,3’lük kısmı ise 2008-2018 yılları arasında kurulmuştur.

Tablo 6.2.Ankete Konu Olan Firmaların Çalışan Sayısı

	N	Yüzde (%)
1-10	9	12,9
11-21	12	17,1
22-32	10	14,3
33-43	10	14,3
44-54	6	8,6
55-65	5	7,1
66+ ve üzeri	18	25,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.2’de firmaların ‘çalışan sayısı’ sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Verilen cevaplar da ise 9 firma 1-10 arası çalışanın olduğunu, 12 firma 11-21 arası, 10 firma 22-32 arası, 10 firma 33-43 arası, 6 firma 44-54 arası, 5 firma 55-65 arası ve 18 firma ise 66+ ve üzeri arası çalışanın olduğunu belirtmiştir. Firma sayıları arasında en yüksek oranla 18 firmanın 66+ ve üzeri istihdam sağlaması, Sivas’ın Türkiye içerisindeki istihdam sağlama olanağını olumlu olarak etkilemekle beraber ilin ekonomisine de olumlu katkılar sağlamaktadır.

Tablo 6.3.Ankete Konu Olan Firmaların Ne Kadar Süredir Dış Kaynak Kullandığı

	N	Yüzde (%)
1-5 yıl	24	34,3
6-11 yıl	24	34,3
12-17 yıl	12	17,1
18+ ve üzeri	10	14,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.3’de firmalara yöneltilen soru tezin ana konusu olan ‘dış kaynak kullanımı’ ’nın ne kadar süredir firmalar tarafından kullanıldığıdır. Firmaların %34,3’ü 1-5 yıl süredir, %34,3’ü 6-11 yıl, %17,1’i 12-17 yıl ve %14,3’ü ise 18+ yıldır dış kaynak kullanımını gerçekleştirmektedir. Firmaların kuruluş yılları verileri ile dış kaynak kullanım süresi verileri karşılaştırıldığı zaman firmaların büyük çoğunluğunun kurulduktan 3-4 yıl sonra dış kaynak hizmeti alma yoluna gittikleri görülmektedir. Yeni kurulan bir firmanın alanında uzmanlaşmak ve yoğunlaşmak anlamında kendi alanı dışında kalan konularda lojistik hizmet sağlayıcılardan yararlanmaları pazarda rekabet etmek anlamında büyük kazanç sağlamaktadır.

Tablo 6.4.Ankete Katılanların Firma İçinde Çalıştığı Bölüm

Bölüm	N	Yüzde (%)
Mobilya	8	11,4
İşletme Müdürü	6	8,6
Cephe Kaplama	6	8,6
Müdür	33	47,1
Çevre Mühendisi	1	1,4
Lojistik Destek	11	15,7
Dış Ticaret	2	2,9
Satış	1	1,4
Gıda	1	1,4
İhale Satış Destek	1	1,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.4’de anket formunu dolduran kişilerin firma içinde yer aldıkları pozisyonlar yer almaktadır. Katılımcıların %11,4’ü mobilya iş kolunda, %8,6’sı işletme müdürü, %8,6’sı cephe kaplama iş kolu, %47,1’i müdür, %1,4’ü çevre mühendisi, %15,7’si lojistik destek uzmanı, %2,9’u dış ticaret sorumlusu, %1,4’ü satış sorumlusu, %1,4’ü gıda ve %1,4’ü ise ihale satış destek iş kolunda

bulunmaktadır. Ankete katılanların yüzdelerik dağılımları göz önüne alındığında %47,1 oranına sahip müdür pozisyonunda bulunanlar katılmıştır. Bu durum anketin doldurulması sırasında kolay ve güvenilir sonuçlar almamıza katkıda bulunmuştur.

Tablo 6.5. Ankete Katılanların Firma İçerisindeki Unvanları

Unvan	N	Yüzde
Başkan/Sahip	11	15,7
Genel Müdür	5	7,1
Ürün/Proje müdürü	11	15,7
Bölüm Müdürü	19	27,1
Kıdemli Mühendis/Teknik başkan	3	4,3
Mühendis veya Teknisyen	5	7,1
Diğer	16	22,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.5'te ankete katılan kişilerin 'firma içerisindeki unvanları' sorusuna verdikleri yanıtları göstermektedir. Unvanlara baktığımızda %15,7'si başkan/sahip, %7,1 genel müdür, %15,7 ürün/proje müdürü, %27,1 bölüm müdürü, %4,3 kıdemli mühendis/teknik başkan, %7,1 mühendis veya teknisyen ve %22,9'unu ise diğer unvanlar oluşturmaktadır.

Tablo 6.6. Ankete Katılanların Eğitim Düzeyi

	N	Yüzde (%)
İlköğretim	1	1,4
Lise-meslek lisesi	10	14,3
Yüksekokul	8	11,4
Üniversite	47	67,1
Yüksek lisans-Doktora	4	5,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.6'da ankete katılanların 'eğitim durumunuz' sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Katılımcıların %1,4'ü ilköğretim, %14,3'ü lise-meslek lisesi, %11,4'ü yüksek okul, %67,1'i üniversite ve %5,7'si ise yüksek lisans-doktora mezunudur. Eğitim durumları gösteriyor ki katılımcıların büyük çoğunluğu (%67,1) üniversite mezunudur. Bu analiz sonucuna göre firmada çalışanlar kalifiye eleman statüsünde ağırlık göstermektedir.

Tablo 6.7. Ankete Katılanların Toplam Çalışma Süresi

	N	Yüzde (%)
0-2	6	8,6
3-5	13	18,6
6-10	24	34,3
10+	27	38,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.7’de katılımcıların iş hayatında toplam kaç yıldır buldukları sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Anket sonuçlarına göre katılımcıların %8,6’sı 0-2 yıldır, %18,6’sı 3-5 yıldır, %34,3’ü 6-10 yıldır ve %38,6’sı ise 10+ yıldır çalışma hayatları vardır.

Tablo 6.8. Ankete Katılanların Mevcut Firma İçerisindeki Çalışma Süreleri

	N	Yüzde (%)
0-1	11	15,7
1-3	15	21,4
3-5	11	15,7
5+	33	47,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.8’de ankete katılanların ‘mevcut firma içerisindeki çalışma süreleri’ sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Katılımcıların %15,7’si 0-1 yıl, %21,4’ü 1-3 yıl, %15,7’si 3-5 yıl ve %47,1’i ise 5+ yıldır mevcut işletmede bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu (%47,1) mevcut işletmede 5+ yıldır bulunmaktadır. Tablo 6.1’deki veriler firmaların kuruluş yılını göstermektedir. Firmaların pazardaki mevcut yılları ile karşılaştırıldığında firmalarda uzun süreli çalışan eleman sayısı azdır. Bu durum işletmenin ana faaliyet alanına odaklanma konusunda tehlike arz etmektedir. Çünkü eleman değişikliği yeni gelen elemanın adaptasyon süreci ve işletmenin öz konusuna hâkim olma sürecinde başarısızlıklara neden olabilmekte birlikte, eleman değişikliği sırasında yaşanan maliyetler (eğitim, sigorta başlangıcı vb.)firmaya ek masraf yüklemektedir.

Aşağıdaki tablo 6.9-6.15 arası katılımcıların dış kaynak kullanımı üzerine verdikleri yanıtlar yer almaktadır.

Tablo 6.9. İşletmelerin Etkinlik Alanı

	N	Yüzde (%)
Uluslararası pazarlarda	25	35,7
Ulusal pazarlarda	28	40,0
Yerel pazarlarda	17	24,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.9’da katılımcıların, ‘firmanızın etkinlik alanı’ sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Ankete katılan firmaların %35,7’si uluslararası pazarlarda, %40 ulusal pazarlarda ve %24,3’ü ise yerel pazarlarda faaliyet göstermektedir. Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmaların sayısı azımsanmayacak kadar fazladır. Bu durum öncelikle ilin ekonomik ve sosyo-ekonomik gelişiminin sürdürülebilir kalkınma düzeyine katkıda bulunduğunu göstermektedir. Uluslararası büyüme için de temel oluşturmaktadır. Bu durum doğrudan işletmenin finansal performansını artırmaktadır. Uluslararası pazarlara yönelmenin nedenlerinden biri pazarın durgunluğu veya doymuşluğudur. Yerel pazarda faaliyet gösteren firma oranı ise %24,3’dür. Yerel pazarlarda faaliyet göstermek tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap vermek önemlidir. Ancak ankete katılan firmaların bazıları hem yerel hemde uluslararası pazarlarda faaliyet gösterirken bazıları ise sadece yerel pazarlarda faaliyet göstermektedir. Bu durum işletmeye bazı riskler yüklemektedir. İşletmeler yalnızca bir pazar bölümü için tek bir ürün ve pazarlama karması oluştururlar. Pazarın bir bölümüne yönelmek risk teşkil etmektedir. Pazarda güçlü rakiplerin olması ve o pazar kolunun doyma noktasına gelmesi önemli bir risktir.

Tablo 6.10. Firmada Bağımsız Lojistik Birimi(lojistik, sevkiyat, dağıtım) Varlığı

	N	Yüzde (%)
Evet	58	82,9
Hayır	12	17,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.10’da ankete katılan firmaların bağımsız lojistik biriminin var olup olmadığına dair verdikleri yanıtlar yer almaktadır. Ankete katılan firmaların %82,9’u evet yanıtını, %17,1’i ise hayır yanıtını vermiştir. Lojistik biriminin performansı; lojistik maliyetler, ürünün zamanında teslim edilmesi, hatalı teslimatların önüne geçilmesi, müşteri memnuniyetinin sürekliliği, pazar payının artırılması vb. konularla

değerlendirilmektedir. Lojistik biriminden elde edilecek performansın yüksekliği konuların firma içi/dışı uyumluluğunun derecesine bağlıdır. Ayrıca üretim ve pazarlama bölümleri arasındaki uyum, etkinliği sağlama açısından kolaylık sağlamaktadır. Ankete katılan firmaların büyük bir çoğunluğu kendi bünyelerinde ayrı bir lojistik birimi bulundurmakta ve etkinliklerini kendi işletme birimleri altında toplu olarak yürütmektedir.

Tablo 6.11. Dış Kaynak Kullanım Oranları

	N	Yüzde (%)
Evet	64	91,4
Hayır	6	8,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.11’de katılımcıların, ‘firmanız lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanıyor mu?’ sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Katılımcıların %91,4’ü dış kaynak kullanırken %8,6’sı dış kaynak kullanmamaktadır. Katılımcıların hemen hepsinin dış kaynak kullanımı ile ilgili bilgi sahibi oldukları ve dış kaynaktan yararlandıkları görülmektedir. Firmaların ana faaliyet alanları dışında kalan konuları maliyetleri düşürmek, kendi öz alanlarına yönelmek, hatalı teslimatın önüne geçmek, rakip ataklarına hızlı cevap vermek, müşteri memnuniyetini artırmak vb. adına hizmet sağlayıcılardan talep etmektedirler.

Tablo 6.12.Dış Kaynak Kullanımının Kapsamı

	N	Yüzde (%)
Tedarik lojistiği	48	68,6
Üretim lojistiği	2	2,9
Dağıtım lojistiği	20	28,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.12’de ankete katılan firmaların ‘hangi kapsamda dış kaynak kullanmaktasınız?’ sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Ankete katılan firmaların %68,6’sı tedarik lojistiği, %2,9’u üretim lojistiği, %28,6’sı ise dağıtım lojistiğini kullanmaktadır. Bu soruya birden fazla cevap verme imkânı bulunmaktadır. Dolayısıyla firmalar bünyelerinde birden fazla kapsamda dış kaynak kullanmaktadır. Tedarik lojistiği biriminin yüksek olmasının nedeni ilde mobilya,

tekstil firmalarının ağırlık göstermesi ve üretim aşamasında gerekli olan ham madde, yarı mamul ve mamulün dışarıdan temin edilmesidir. Tedarik lojistiğinden sonra dağıtım lojistiğinin ağırlıklı olması ise bazı firmaların üretim gerçekleştirilmeyip bazı ürünlerin(gıda vb.) sadece satışını yapmalarından kaynaklanmaktadır.

Tablo 6.13.Depo Kullanım Kapasitesi

	N	Yüzde (%)
1000 tondan az	38	54,3
1001-10000	9	12,9
10001-20000	6	8,6
20001-30000	6	8,6
30001-40000	7	10,0
40001 ve üzeri	4	5,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.13’de katılımcıların ‘firmanızın dış kaynağı kiraladığı/satın aldığı durumda ürün depolama kapasitesi ne kadar?’ sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır. Ankete katılan firmaların %54,3’ü 1000 tondan az, %12,9’ 10001-10000 ton, %8,6’sı 10001-20000 ton, %8,6’sı 20001-30000 ton, %10,0’u 30001-40000 ton ve %5,7’si ise 40001 ve üzeri yanıtını vermişlerdir. Bu yanıtlar ortalama rakamlarla belirlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 6.14. Lojistik Harcamalarına Yapılan Yatırım Maliyetleri (%)

	N	Yüzde
% 0-24	54	77,1
%25-49	10	14,3
%50-79	3	4,3
%80-100	3	4,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.14’de ankete katılan firmaların ‘lojistik harcamalarının yüzde kaçının hizmet alınan lojistik firmaya verildiği’ ortalama bir rakamla belirlenmeye çalışılmıştır. Ankete katılan firmalardan 54 tanesi harcamalarının %0-24’ünü, 10 tanesi %25-49’ünü, 3 tanesi %50-79’ünü ve geriye kalan 3 tanesi ise %80-100’ünü hizmet aldığı lojistik firmalara vermektedirler. Maliyetlerin %80-100 oranında oldukça fazla miktarda hizmet alınan işletmeye vermelerinin nedenleri arasında firmaların depolama kapasitelerinin 1000 tonda az olması firmaları depo kiralama

yoluna sürüklemektedir. Stoklamanın uzun süre olması durumu da firmalara maliyet yüklemektedir. Firmaların kendi araçlarının olmaması ya da yeterli miktarda olmaması dağıtım lojistiğine yapılan harcamaları da artırmaktadır.

Tablo 6.15.Tedarikçi Firma ile Yapılan Anlaşma Şekli

	N	Yüzde (%)
Tüm lojistik faaliyetler işletmenin bünyesinde yürütülür.	14	20,0
İhtiyaç duyulan lojistik hizmeti piyasada uygun olan işletmeye bir kez yaptırılır.	18	25,7
Gereksinim duyuldukça aynı işletmeye iş yaptırılır, fakat her defasında işin şartları konuşulmaz.	34	48,6
Resmi anlaşmalar ve karşılıklı taahhütler azami düzeyde olup, birlikte çalışılan işletmenin uzmanlığına güvenilerek lojistik konularda hizmetin yanında danışmanlık hizmetleri de alınır.	4	5,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.15’de ‘katılımcıların dış kaynak kullanım hizmeti aldıkları tedarikçilerle olan ilişkileri’ nin nasıl olduğunu belirlemeye yönelik sorularının yanıtları bulunmaktadır. Ankete katılan firmaların %20’si lojistik faaliyetlerini kendi bünyelerinde yürütmektedir. %25,7’si ihtiyaç duyulan alanda uygun olan işletmeye bir kez yaptırılır yanıtını vermiştir. %48,6’sı ihtiyaç duyuldukça aynı işletmeye iş yaptırılır, fakat her defasında işin şartları konuşulmaz yanıtını vermiştir. %5,7’si ise resmi anlaşmalar ve karşılıklı taahhütler azami düzeyde olup, birlikte çalışılan işletmenin tecrübesine güvenilerek lojistik konularda hizmetin yanında danışmanlık hizmetleri de alınır yanıtını vermişlerdir. Katılımcıların çok azı bu yanıtı vermiştir. Dış kaynak hizmeti sırasında tedarikçiler ve firmalar arasında en önemli faktör güven faktörüdür. Firmalar gizli kalmasını istediği bazı konuları tedarikçilerle paylaşma konusunda tereddüt etmektedirler. Güven unsurunun sağlanması ile bu kaygılar ortadan kalkmaktadır. Kaygıların ortadan kalkması için gerekli olan şeylerden biri de uzun süreli sözleşmelerin imzalanmasıdır. Ancak yanıtlayıcıların büyük çoğunluğu (%48,6) gereksinim duyuldukça aynı işletmeye iş yaptırmakta ve işin şartlarını her

defasında konuşmamaktadır. Bu durum gösteriyor ki firmaların çoğu uzun süreli sözleşme imzalamaktan kaçınmaktadırlar.

Aşağıdaki tablo 6.16-6.26 arası firmaların lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler sorusuna verdikleri yanıtlar bulunmaktadır.

Tablo 6.16. Maliyetleri Düşürmek

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	1	1,4
Etkisiz	1	1,4
Ne etkili, ne etkisiz	4	5,7
Etkili	30	42,9
Tamamen etkili	34	48,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.16’da ankete katılan katılımcılardan dış kaynak kullanma yoluna giden sebepler arasında ‘maliyetleri düşürmek’ sorusuna verdikleri yanıtlarda %42,9 etkili, %48,6 tamamen etkili yanıtını vermiştir. Firmaların dış kaynak kullanım yoluna gitme sebeplerinin en başında gelen maliyet kavramı, ticaretin en önemli unsurudur ve firmalar maliyetleri minimize etme adına hizmet alımına karar vermektedirler.

Tablo 6.17. Müşteri Hizmetlerini Geliştirmek

	N	Yüzde(%)
Tamamen etkisiz	2	2,9
Etkisiz	3	4,3
Ne etkili, ne etkisiz	4	5,7
Etkili	24	34,3
Tamamen etkili	37	52,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.17’de dış kaynak kullanım yoluna gitme sebeplerinden bir diğeri ise ‘müşteri hizmetlerini geliştirmek’ ’tir. Katılımcıların %52,9 tamamen etkili yanıtını vermiştir. Üretim sürecinin yanında en önemli bir diğere neden pazarlama faaliyetleridir. Müşteriye tanıtma, üretim aşamasında firmalar üretim süreciyle ilgilenirken pazarlama faaliyetlerini dışardan hizmet aldıkları firmalarla gerçekleştirmektedirler.

Tablo 6.18. Ürünün Zamanında Teslim Edilmesini Sağlamak

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	3	4,3
Etkisiz	2	2,9
Ne etkili, ne etkisiz	3	4,3
Etkili	18	25,7
Tamamen etkili	44	62,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.18’de dış kaynak kullanım yoluna gitme sebepleri arasında firmaları dış kaynağa iten sebepler arasındaki nedenlerden bir diğeri ise ‘ürünün zamanında teslim edilmesini’ sağlamaktır. Müşteri memnuniyeti için önemli olan bu sebep firmaların hizmet alma konusundaki nedenler arasındadır. Öyle ki katılımcıların %62,9’u tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.19. Firma İçi Uzmanlık/Yeteneklilik Eksikliğinden Kaynaklanan Sorunlar

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	6	8,6
Etkisiz	11	15,7
Ne etkili, ne etkisiz	17	24,3
Etkili	24	34,3
Tamamen etkili	12	17,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.19’da ‘firma içi uzmanlık/yeteneklilik eksikliğinden kaynaklanan sorunlar’ dış kaynak kullanım yoluna giden sebepler arasındadır. Lojistik mezunlarının son zamanlarda artması lojistik firmaları açısından artı bir durumdur. Ancak Sivas’ta bu durumun diğere nedenlere göre pek de önem arz etmediği görülmektedir. Öyle ki katılımcıların %24,3 ne etkili, ne etkisiz yanıtını %17,3 ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.20. Hatalı Teslimatın Önüne Geçmek

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	5	7,1
Etkisiz	7	10,0
Ne etkili, ne etkisiz	5	7,1
Etkili	27	38,6
Tamamen etkili	26	37,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.20’de firmaların %38,6’sı etkili, %37,1’i ise tamamen etkili yanıtını vermiştir. Hatalı teslimatın önüne geçmek firmalar açısından önem arz eden bir durumdur. Hatalı teslimatlar, firmalara geri dönüşler sonucu ek maliyetler yüklemektedir. Bu durumun önüne geçmek adına firmalar dışarıdan hizmet alma yoluna gitmektedir.

Tablo 6.21. Kaliteyi Artırmak

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	7	10,0
Etkisiz	2	2,9
Ne etkili, ne etkisiz	6	8,6
Etkili	21	30,0
Tamamen etkili	34	48,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.21’de dış kaynak kullanım yoluna giden firmalar ‘kaliteyi artırmak’ adına sorulan soruya %48,6 tamamen etkili yanıtını vermiştir. %30 ise etkili yanıtını vermiştir. Önceden firmalar sadece üretim odaklı çalışırken günümüzde ise üretim + kalite odaklı çalışmaktadır. Bunun sürekliliği açısından da hizmet alım yoluna gitmektedirler.

Tablo 6.22. Rekabet Gücünü Artırmak

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	7	10,0
Etkisiz	1	1,4
Ne etkili, ne etkisiz	9	12,9
Etkili	19	27,1
Tamamen etkili	34	48,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.22’de lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler arasında yöneltilen sorulardan bir diğeri ise ‘rekabet gücünü artırmak’ adınadır. Firmalar pazarda tutunmanın yanı sıra üretime de odaklanmak zorundadır. İkisini bir arada yürütmekte zorlanan firmalar rekabet edebilmek için dışarıdan hizmet alma yoluna başvurmuştur. Bu yüzden katılımcıların %48,6’sı tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.23. Pazar Payını Artırmak

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	7	10,
Etkisiz	4	5,7
Ne etkili, ne etkisiz	9	12,9
Etkili	21	30,0
Tamamen etkili	29	41,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.23’de dış kaynak kullanmak isteyen firmaların kullanma nedenleri arasında ‘pazar payını artırmak’ da vardır. Pazarda tutunabilmenin yanı sıra pazar payını artırmak da kar payı açısından önem arz etmektedir. Bu yüzden firmaların %30’u etkili, %41,4’ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.24. İşgücünden Tasarruf Sağlamak

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	4	5,7
Etkisiz	1	1,4
Ne etkili, ne etkisiz	7	10,0
Etkili	28	40,0
Tamamen etkili	30	42,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.24’de ‘işgücünden tasarruf sağlamak’ sorusuna verilen yanıtların oranları bulunmaktadır. Firmaların %40,0 açısından etkili iken, %42,9’u açısından tamamen etkilidir.

Tablo 6.25.Rakip Ataklarına Cevap Vermek

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	5	7,1
Etkisiz	5	7,1
Ne etkili, ne etkisiz	14	20,0
Etkili	14	20,0
Tamamen etkili	32	45,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.25’de firmalara yöneltilen sebepler arasında ‘rakip ataklarına cevap vermek’ sorusuna, firmaların %45,7’si tamamen etkili cevabını vermiştir. Kalite, pazarda tutunmanın yanı sıra rakiplerden de bir adım önde olmak için önemli bir unsurdur ayrıca değişen pazar koşullarını takip etmek ve tek tip üretimden kaçınmak adına da firmalar dış kaynak kullanım hizmeti alma yoluna gitmektedir.

Tablo 6.26. Fabrika Yeri Kullanımını Azaltmak

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	11	15,7
Etkisiz	5	7,1
Ne etkili, ne etkisiz	13	18,6
Etkili	19	27,1
Tamamen etkili	22	31,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.26’da firmaları dış kaynak kullanma yoluna iten sebepler arasında ‘fabrika yeri kullanımını azaltmak’ sorusunun yanıtları bulunmaktadır. Firmalar yeterli düzeyde depolama alanı sağlayamadığı durumlarda ya da yer tasarrufu yapmak istediği durumlarda dış kaynak kullanım hizmeti alma yoluna gitmektedir. Katılımcıların %27,1’i etkili, %31,4’ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Aşağıdaki tablo 6.27-6.36 arası dış kaynak kullanımının lojistik süreçlerde işletmelere sağladığı üstünlük veya sakıncalar düşünüldüğü zaman bazı faktörler üzerindeki etkileri sorulmuştur.

Tablo 6.27. Lojistik Maliyetleri

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	2	2,9
Etkisiz	4	5,7
Ne etkili, ne etkisiz	5	7,1
Etkili	38	54,3
Tamamen etkili	21	30,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.27’de dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar düşünüldüğünde, ankete katılan ‘lojistik maliyetler’ açısından elde edilen üstünlüğün %54,3 etkili, %30,0 ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.28. Müşteri Memnuniyeti

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	3	4,3
Etkisiz	2	2,9
Ne etkili, ne etkisiz	9	12,9
Etkili	25	35,7
Tamamen etkili	31	44,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.28’de firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar düşünüldüğünde etkili olan faktörlerden biride ‘müşteri memnuniyeti’ ’dir. Dış kaynak kullanım yoluna giden firmaların müşteri memnuniyetinin gelişmesi açısından dış kaynak kullanımının üstünlük sağladığı düşünülmüştür. Öyle ki firmaların bu durum için %35,7’si etkili, %44,3’ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.29. Dâhili Lojistik Sistemi Performansı

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	4	5,7
Etkisiz	1	1,4
Ne etkili, ne etkisiz	26	37,1
Etkili	24	34,3
Tamamen etkili	15	21,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.29’da dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı diğer bir üstünlük faktörü ise ‘dâhili lojistik sistemi performansı’ ’dır. Katılımcıların %5,7’si tamamen

etkisiz, %1,4'ü etkisiz, %37,1'i ne etkili, ne etkisiz, %34,3'ü etkili ve %21,4'ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.30. Çalışanların Performansı

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	3	4,3
Etkisiz	4	5,7
Ne etkili, ne etkisiz	20	28,6
Etkili	32	45,7
Tamamen etkili	11	15,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.30'da dış kaynak hizmetinin firmaya sunduğu diğer bir üstünlük ise 'çalışanların performansına' sağladığı katkıdır. Firmaların ana faaliyet alanları dışındaki konularda yardım alması firma içerisindeki elemanların ana faaliyet alanlarına daha çok yoğunlaşmasına ve performanslarının yükselmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle firmaların bu konudaki yanıtlarının büyük bir oranı (45,7) 'etkili yanıtı' olmuştur.

Tablo 6.31. Toplam Üretim Süresi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	7	10,0
Etkisiz	7	10,0
Ne etkili, ne etkisiz	20	28,6
Etkili	25	35,7
Tamamen etkili	11	15,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.31'de dış kaynak hizmetinin sağladığı üstünlükler arasında 'toplam üretim süresi' faktörü rol oynamaktadır. Üretim süresinin kısılması; mamullerin, yarı mamullerin hızlı şekilde tedariki ile mümkündür. Katılımcıların %28,6'sı ne etkili, ne etkisiz yanıtını %35,7'si ise etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.32. Üretim Esnekliği

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	8	11,4
Etkisiz	6	8,6
Ne etkili, ne etkisiz	32	45,7
Etkili	12	17,1
Tamamen etkili	12	17,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.32’de dış kaynağın sağladığı üstünlük veya sakıncalar sorusunun faktörleri arasında ‘üretim esnekliği’ vardır. Firmaların %11,4 tamamen etkisiz, %8,6’sı etkisiz, %45,7’si ne etkili, ne etkisiz, %17,1’i etkili, %17’i ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.33. Fire ve Kayıp Oranı

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	8	11,4
Etkisiz	5	7,1
Ne etkili, ne etkisiz	24	34,3
Etkili	18	25,7
Tamamen etkili	15	21,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.33’de dış kaynak kullanımı, firma içerisinde oluşan ‘fire ve kayıp oranı’ nın azalmasında da etki göstermektedir. Ancak ankete katılan katılımcıların %34,3’ü ne etkili, ne etkisiz, %25,7’si etkili, %21,4’ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.34. İşgücü Tasarrufu

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	4	5,7
Etkisiz	6	8,6
Ne etkili, ne etkisiz	8	11,4
Etkili	31	44,3
Tamamen etkili	21	30,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.34’de dış kaynak kullanımının sağladığı üstünlük faktörlerinden ‘işgücü tasarrufu’ faktörüne verilen yanıtların %44,3’ü etkili yanıtı olmuştur.

Firmalar kendi bünyesi dışında kalan konularda hizmet aldıkları zaman uğraşmak zorunda oldukları alan sayısı azalacak ve işgücü tasarrufu sağlayacaklardır.

Tablo 6.35. Rakip Ataklarına Cevap Verme

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	5	7,1
Etkisiz	7	10,0
Ne etkili, ne etkisiz	10	14,3
Etkili	19	27,1
Tamamen etkili	29	41,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.35’de katılımcıların %41,4’ü ‘rakip ataklarına cevap verme’ üstünlüğünü düşünerek tamamen etkili yanıtını vermiştir. Dış kaynak hizmetinin en etkili ve başarılı olduğu alanların başında gelen pazar araştırması, pazardaki rakiplerin durumunu hızlı şekilde öğrenmeyi sağlamaktadır. Firmalar mevcut duruma göre hızlı şekilde cevaplar verebilmektedir.

Tablo 6.36. İşletmenin Amaçlarına Ulaşma Düzeyi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	4	5,9
Etkisiz	0	0
Ne etkili, ne etkisiz	9	12,9
Etkili	20	28,6
Tamamen etkili	37	52,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.36’da dış kaynak kullanımının sağladığı üstünlük faktörleri arasında ‘işletmenin amaçlarına ulaşma düzeyi’ ’ne verilen sorunun yanıtları bulunmaktadır. Firmalar ana faaliyet alanı dışında kalan konularda dışarıdan hizmet almakta ve ana faaliyet alanlarına yoğunlaşmaktadır. Öyle ki firmaların %52,9’u tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Aşağıdaki tablo 6.37-6.47 arası firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunların önem derecelerine verdikleri yanıtlar bulunmaktadır.

Tablo 6.37.Zamanında Teslimat Yapılamaması

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	2	2,9
Önemsiz	3	4,3
Ne önemli, ne önemsiz	0	0
Önemli	18	25,7
Çok önemli	47	67,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.37’de lojistik altyapısında bulunan sorunlardan biri olan ‘zamanında teslimat yapılamaması’ ’nın firmalar açısından önem derecelerinin yanıtları bulunmaktadır. Zamanında teslimat yapılması müşteri memnuniyeti açısından önemli bir durumdur. Bu durum satışlara da yansıtacağından firmalar açısından önemlidir. Öyle ki katılımcıların %67,1’i çok önemli yanıtını vermiştir.

Tablo 6.38. Hasarlı/Eksik Teslimat Yapılması

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	2	2,9
Önemsiz	2	2,9
Ne önemli, ne önemsiz	1	1,4
Önemli	14	20,0
Çok önemli	51	72,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.38’de lojistik altyapının bir diğer sorunu olan ‘hasarlı/eksik teslimat yapılması’ ’na verilen yanıtları göstermektedir. Yükleme aşamasında hasarsız/eksiksiz ürün, teslim sırasında ise hasarlı/eksik olabiliyor. Taşımadan kaynaklanan bu durum firmalara maliyet yüklemektedir. Katılımcılar açısından oldukça önem arz eden bu altyapı sorunu %72,9 ile çok önemli yanıtını almıştır.

Tablo 6.39. Nakliye Maliyetlerinin Yüksekliği

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	0	0
Önemsiz	2	2,9
Ne önemli, ne önemsiz	11	15,7
Önemli	36	37,1
Çok önemli	31	44,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.39’da katılımcılara yöneltilen seçenekler arasında ‘nakliye maliyetlerinin yüksekliği’ sorununun önem derecesi yer almaktadır. Katılımcıların %37,1’i önemli, %44,3’ü ise çok önemli yanıtını vermiştir. Ülkemizde en ucuz ulaşım türlerinden biri olan denizyolu ulaşımı ülke içinde her bölgeye ulaşamadığından daha çok karayolu tercih edilmektedir. Karayolu taşımacılığı, denizyolu taşımacılığına göre daha pahalıdır. Yüklü miktarda sevkiyatların olduğu zamanlarda ülke içi/dışı firmaları zorlamaktadır. Bu yüzden nakliye masrafları sorunu firmalar açısından önem arz etmektedir. Öyle ki katılımcıların %37,1’i önemli, %44,3’ü ise çok önemli yanıtını vermiştir.

Tablo 6.40. Depo/Antrepo Maliyetlerinin Yüksekliği

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	2	2,9
Önemsiz	6	8,6
Ne önemli, ne önemsiz	13	18,6
Önemli	24	34,3
Çok önemli	25	35,7
Toplam	70	100,0

Tablo 6.40’da ‘depo/antrepo maliyetlerinin yüksekliği’ sorununun önem derecesinin yanıtları bulunmaktadır. Firmalar, firma içinde küçülmeye gitme yolunda ya da depo yetersizliği durumlarında kiralama/satın alma yoluna gitmektedirler. Bu maliyetlerin yüksekliği firmaları zorlamaktadır. Katılımcıların %34,3’ü önemli, %35,7’si çok önemli yanıtını vermiştir. %18,6’sı ise ne önemli, ne önemsiz yanıtını vermiştir. Bu seçeneği işaretleyen firmaların daha çok küçük çaplı işletmeler olduğunu ve depo/antrepo ihtiyacının çok olmadığını düşünebiliriz.

Tablo 6.41. Bilgili ve Deneyimli Personel Eksikliği

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	3	4,3
Önemsiz	4	5,7
Ne önemli, ne önemsiz	20	28,6
Önemli	24	34,3
Çok önemli	19	27,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.41’de lojistik altyapının bir diğer sorunu olan ‘bilgili ve deneyimli personel eksikliği’ ’nin önem derecesi gösterilmiştir. Günümüzde lojistik mezunları sayısının giderek artması bu durumun çözümlenmesi açısından umut verici olmaktadır. Firmaların %28,6’sı ne önemli, ne önemsiz yanıtını vermiştir. Uzun süreli işletmeler de deneyimsizlikle başlayan elemanlar olsa da günümüze geldiğimizde yılların tecrübesini düşünerek bu soruya ne önemli, ne önemsiz yanıtını vermiştir. Ancak katılımcıların %34,3’ü ise önemli yanıtını vermiştir. Çalışanların performansı açısından genç, dinamik ve bilgili gençlerin eksikliği firmalar tarafından yakınılan durumlar arasındadır.

Tablo 6.42. Demiryolu Olmaması

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	11	15,7
Önemsiz	13	18,6
Ne önemli, ne önemsiz	16	22,9
Önemli	16	22,9
Çok önemli	14	20,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.41’de gösterilen bir diğer sorun ise ‘demiryolu olmamasıdır.’ Anket Sivas ilinde yapıldığından ve ilde demiryolu ağının olması firmalar tarafından pek de önem arz eden bir durum değildir. Ancak Türkiye dağlık ve engebeli bir ülkedir. Bazı bölgelere demiryolu ağı bulunmamaktadır. Katılımcıların %15,7’si çok önemsiz, %18,6’sı önemsiz, %22,9’u ne önemli, ne önemsiz, %22,9’u önemli ve %20,0’si ise çok önemli yanıtını vermiştir.

Tablo 6.43. Karayolu Taşımacılık Altyapısı

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	2	2,9
Önemsiz	7	10,0
Ne önemli, ne önemsiz	7	10,0
Önemli	31	44,3
Çok önemli	23	32,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.43’de lojistikte ‘karayolu taşımacılığında yaşanan altyapı sorunları’ ’nın önem dereceleri yer almaktadır. Sivas ili coğrafi konum olarak iyi bir noktada

bulunmaktadır. Üç bölgede sınırı bulunmaktadır. Ancak dağlık ve engebeli bir konumda olması ulaşımı zorlamaktadır. Bu durum firmalar açısından oldukça önemli bir altyapı sorunudur. Öyle ki katılımcıların %44,3'ü önemli, %32,9'u ise çok önemli yanıtını vermektedir.

Tablo 6.44.Lojistik Köy/Merkez Eksikliği

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	12	17,1
Önemsiz	21	30,0
Ne önemli, ne önemsiz	14	20,0
Önemli	13	18,6
Çok önemli	10	14,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.44'de 'lojistik köy/merkez eksikliği' 'nin olmamasından kaynaklanan altyapı sorununa verilen yanıtlar bulunmaktadır. Sivas'ta yapılması planlanan lojistik köyün altyapı sorunlarının çoğuna çözüm getireceğini düşünüyorum. Firmaların lojistik merkezle ilgili bilgilerinin az olduğunu verdikleri yanıtlardan anlayabiliriz. Yapımı tamamlandıktan sonra yararlanılmaya başlandığında bu yanıtların daha farklı olacağı aşikârdır. Katılımcıların %17,1'i çok önemsiz, %30'u önemsiz yanıtını verirken % 14,3'ü ise çok önemli yanıtını vermektedir.

Tablo 6.45. Denizyolu Taşımacılık Altyapısı

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	16	22,9
Önemsiz	32	45,7
Ne önemli, ne önemsiz	6	8,6
Önemli	6	8,6
Çok önemli	10	14,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.45'de Sivas ili için lojistik altyapı sorunlarından bir diğeri olan 'denizyolu taşımacılık altyapısı' 'dır. İlde deniz olmadığı için firmaların %45,7'si önemsiz yanıtını vermiştir. Ancak yurtdışı sevkiyatlarda oldukça önemli olan bu durum firmalara ek maliyet yüklemektedir. Ürünler genelde İstanbul ya da Trabzon'a karayolu ile ulaşıktan sonra limanlarda, gemilere yüklenerek varılacak ülkeye

gönderilmektedir. Bu süreç de ek maliyetin yanı sıra prosedürlerin fazlalığı da oldukça önemli bir sorundur.

Tablo 6.46. Havayolu Taşımacılık Altyapısı

	N	Yüzde (%)
Çok önemsiz	17	24,3
Önemsiz	28	40,0
Ne önemli, ne önemsiz	11	15,7
Önemli	6	8,6
Çok önemli	8	11,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.46’da ‘havayolu taşımacılık altyapısı’ ile ilgili altyapı sorununun önem derecesi yer almaktadır. Katılımcıların %24,3’ü çok önemsiz, %40,0’ı önemsiz, %15,7’si ne önemli, ne önemsiz, %8,6’sı önemli ve %11,4’ü ise çok önemli yanıtını vermiştir.

Tablo 6.47.Diğer

	N	Yüzde (%)
Geçersiz yanıt	30	42,9
Çok önemsiz	11	15,7
Önemsiz	18	25,7
Ne önemli, ne önemsiz	2	2,9
Önemli	4	5,7
Çok önemli	5	7,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.47’de lojistik altyapı ile ilgili sorunları katılımcılardan ‘diğer’ olarak belirtmelerini istedik. Katılımcıların %42,9’luk kısmı geçersiz yanıt vererek başka bir altyapı sorunu da bildirmemişlerdir.

Aşağıdaki tablo 6.48-6.53 arası firmaların dış kaynak kullanım hizmeti aldıkları aşamada hangi sorunlarla ne sıklıkla karşılaştığını göstermektedir.

Tablo 6.48. Ürünün Zamanında Teslim Edilememesi

	N	Yüzde (%)
Hiç karşılaşmam	18	25,7
Nadiren karşılaşırım	22	31,4
Ara sıra karşılaşırım	15	21,4
Çoğunlukla karşılaşırım	8	11,4
Her zaman karşılaşırım	7	10,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.48’de ‘ürünün zamanında teslim edilememesi’ sorunu ile firmaların ne sıklıkla karşılaştığına dair veriler bulunmaktadır. Katılımcıların %25,7’si hiç karşılaşmam, %31,4’ü nadiren karşılaşırım, %21,4’ü ara sıra karşılaşırım, %11,4’ü çoğunlukla karşılaşırım ve %10,0’ı her zaman karşılaşırım cevabını vermişlerdir.

Tablo 6.49. Üründe Hasar Meydana Gelmesi

	N	Yüzde
Hiç karşılaşmam	14	20,0
Nadiren karşılaşırım	26	37,1
Ara sıra karşılaşırım	15	21,4
Çoğunlukla karşılaşırım	8	11,4
Her zaman karşılaşırım	7	10,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.49’da katılımcıların dış kaynak kullanım sırasında karşılaştığı bir diğer sorun olan üründe ‘hasar meydana gelmesi’ sorusunun yanıtları bulunmaktadır. Üründe hasar meydana gelmesi firmalara ek maliyetler yüklemektedir. Firmalar iyi bir dış kaynak hizmeti sağlayan işbirlikçilerle çalıştığında bu durumu en aza indirmektedirler. Öyle ki katılımcıların %20’si hiç karşılaşmam, %37,1’i ise nadiren karşılaşırım yanıtını vermişlerdir.

Tablo 6.50. Sözleşme Kurallarına Uyulmaması

	N	Yüzde (%)
Hiç karşılaşmam	18	25,7
Nadiren karşılaşırım	28	40,0
Ara sıra karşılaşırım	12	17,1
Çoğunlukla karşılaşırım	6	8,6
Her zaman karşılaşırım	6	8,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.50’de var olan bir diğer sorun ‘sözleşme kurallarına uyulmaması’ durumudur. Firmalar ile dış kaynak hizmeti sağlayan işletmeler arasında sözleşme imzalanır. Bu sözleşme koşullarına karşılıklı ya da tek taraflı uyulmadığı durumlarda önemli riskler yaşanmaktadır. Uzun süreli sözleşmelerde bu tür durumların varlığı nadiren görülmektedir. Katılımcıların %25,7’si hiç karşılaşmam, %40,0’i ise nadiren karşılaşırım yanıtını vermiştir.

Tablo 6.51. Altyapı Yetersizliği

	N	Yüzde (%)
Hiç karşılaşmam	24	34,3
Nadiren karşılaşırım	18	25,7
Ara sıra karşılaşırım	14	20,0
Çoğunlukla karşılaşırım	8	11,4
Her zaman karşılaşırım	6	8,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.51’de ise ‘altyapı yetersizliğinden’ kaynaklanan sorunların ne sıklıkta olduğu gösterilmiştir. Katılımcıların %34,3’ü hiç karşılaşmam, %25,7’si nadiren karşılaşırım, %20,0’si ara sıra karşılaşırım, %11,4’ü çoğunlukla karşılaşırım ve %8,6’sı ise her zaman karşılaşırım yanıtını vermiştir.

Tablo 6.52. Hatalı Teslimat

	N	Yüzde (%)
Hiç karşılaşmam	16	22,9
Nadiren karşılaşırım	30	42,9
Ara sıra karşılaşırım	13	18,6
Çoğunlukla karşılaşırım	6	8,6
Her zaman karşılaşırım	5	7,1
Toplam	70	100,0

Tablo 6.52’de ‘hatalı teslimat’ sorunu ile ne sıklıkla karşılaştığı sorusunun yanıtları gösterilmiştir. Hatalı teslimat firmalara ek maliyet yükleyen durumlar arasındadır. Dış kaynak kullanım yoluna giden firmalar bu sorunla pek de karşılaşmamaktadırlar. Katılımcıların %22,9’u hiç karşılaşmam, %42,9’u nadiren karşılaşırım ve %18,6’sı ise ara sıra karşılaşırım yanıtını vermişlerdir.

Tablo 6.53. Diğer

	Kişi (N)	Yüzde (%)
Geçersiz yanıt	30	42,9
Hiç karşılaşmam	14	20,0
Nadiren karşılaşırım	12	17,1
Ara sıra karşılaşırım	10	14,3
Çoğunlukla karşılaşırım	1	1,4
Her zaman karşılaşırım	3	4,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.53’de firmalara sunduğumuz seçenekler dışında herhangi bir sorunla karşılaşp karşılaşmadıklarını, eğer karşılaşılırsa bu sorunun ne olduğunu belirtmeleri için ‘diğer’ seçeneği sunulmuştur. Ancak verilen yanıtların %42,9’u geçersiz yanıttır. Karşılaşılan diğer sorunlar ek olarak ifade edilmemiştir.

Aşağıdaki tablo 6.53-6.64 arası dış kaynak kullanım yoluna giden firmaların, dış kaynağın üretim süreci performanslarına ne ölçüde katkıda bulunduğunu gösteren soruların yanıtları bulunmaktadır.

Tablo 6.54. Toplam Üretim Süresi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	13	18,6
Etkisiz	21	30,0
Ne etkili, ne etkisiz	8	11,4
Etkili	12	17,1
Tamamen etkili	16	22,9
Toplam	70	100,0

Tablo 6.54’de dış kaynak kullanımının ‘toplam üretim süresi’ performansına etkisi gösterilmektedir. Katılımcıların %30,0’u etkisiz yanıtını vermiştir. Bu yanıtı veren firmaların çoğu dağıtıcı konumunda olduklarından kendi durumlarına pek de etki etmemektedir. %22,9’u tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.55. Ürün Maliyeti

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	17	24,3
Etkisiz	15	21,4
Ne etkili, ne etkisiz	6	8,6
Etkili	17	24,3
Tamamen etkili	15	21,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.55’de firmaların ‘ürün maliyeti’ performansına etkileri gösterilmektedir. Katılımcıların %24,3’ü tamamen etkisiz, %21,4’ü etkisiz, %8,6’sı ne etkili, ne etkisiz, %24,3’ü etkili ve %21,4’ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.56. Tasarlanan Ürünün Üretime Geçme Süresi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	16	22,9
Etkisiz	20	28,6
Ne etkili, ne etkisiz	9	12,9
Etkili	11	15,7
Tamamen etkili	14	20,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.56’da katılımcıların %15,7’si etkili, %20,0’si ise tamamen etkili yanıtını vermiştir. Ürün tasarlandıktan sonra üretim aşamasına geçmeden önce gerekli olan ham madde, yarı mamul vb. gereçlerin hızlı bir şekilde temini üretime geçme süresini kısaltacaktır. Bu gereçlerin temini dış kaynak kullanımı ile daha hızlı olmaktadır.

Tablo 6.57. İşgücü Maliyetleri

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	17	24,3
Etkisiz	11	15,7
Ne etkili, ne etkisiz	13	18,6
Etkili	14	20,0
Tamamen etkili	15	21,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.57’de ‘işgücü maliyetleri’ ’nin üretim süreci performansına etkileri gösterilmektedir. Katılımcıların %24,3’ü tamamen etkisiz, 15,7’si etkisiz, %18,6’sı ne etkili, ne etkisiz, %20,0 etkili ve %21,4’ü ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.58. Üretilen Ürün Çeşidi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	18	25,7
Etkisiz	21	30,0
Ne etkili, ne etkisiz	11	15,7
Etkili	13	18,6
Tamamen etkili	7	10,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.58’de ‘üretilen ürün çeşidi’ ile ilgili sorunun yanıtları bulunmaktadır. Sivas ilinde faaliyet gösteren firmaların çoğu tek bir ürün çeşidine yöneldiğinden bu durumun performansa pek de etkisi bulunmamaktadır. Öyle ki katılımcıların %25,7’si tamamen etkisiz, %30,0’u ise etkisiz yanıtını vermiştir.

Tablo 6.59. Ürün Tasarım Süresi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	17	24,3
Etkisiz	21	30,0
Ne etkili, ne etkisiz	10	14,3
Etkili	15	21,4
Tamamen etkili	7	10,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.59’da dış kaynak kullanımının ‘ürün tasarım süresi’ performansına etkileri bulunmaktadır. Katılımcıların %24,3’ü tamamen etkisiz, %30,0’u etkisiz, %14,3’ü ne etkili, ne etkisiz, %21,4’ü etkili ve %10,0’u ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.60. Tezgâh Yapılanma Maliyeti

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	18	25,7
Etkisiz	22	31,4
Ne etkili, ne etkisiz	10	14,3
Etkili	13	18,6
Tamamen etkili	7	10,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.60'da 'tezgâh yapılanma maliyeti' 'nin üretim süreci performansına etkileri gösterilmektedir. Katılımcıların %25,7'si tamamen etkisiz, %31,4'ü etkisiz, %14,3'ü ne etkili, ne etkisiz, %18,6'sı etkili ve %10,0'u ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.61. Ürün Çeşitliliği

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	18	25,7
Etkisiz	13	18,6
Ne etkili, ne etkisiz	15	21,4
Etkili	17	24,3
Tamamen etkili	7	10,0
Toplam	70	100,0

Tablo 6.61'de dış kaynak kullanımının 'ürün çeşitliliği' performansına etkileri gösterilmiştir. Katılımcıların %25,7'si tamamen etkisiz, %18,6'sı etkisiz, %21,4'ü ne etkili, ne etkisiz, %24,3'ü etkili ve %10,0'u ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.62. Ürün Değişim Süresi

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	13	18,6
Etkisiz	8	11,4
Ne etkili, ne etkisiz	11	15,7
Etkili	32	45,7
Tamamen etkili	6	8,6
Toplam	70	100,0

Tablo 6.62'de dış kaynak kullanımının 'ürün değişim süresi' performansına etkileri gösterilmektedir. Hasarlı ürünlerde değişim süresinin hızı müşteri

memnuniyeti açısından önemlidir. Taşımacılıkta dış kaynak kullanım yoluna giden firmalar bu durumun performansına olan etkilerinin olumlu olduğunu söylemektedir. Öyle ki katılımcıların %45,7'si etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.63. Stok Maliyeti

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	10	14,3
Etkisiz	7	10,0
Ne etkili, ne etkisiz	18	25,7
Etkili	27	38,6
Tamamen etkili	8	11,4
Toplam	70	100,0

Tablo 6.63'de dış kaynak kullanımının 'stok maliyeti' performansı üzerine etkileri gösterilmiştir. Firmalar elde stok bulundurmamak adına dış kaynak kullanım yoluna gitmektedir. Aksi takdirde ek maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadırlar. Katılımcıların %38,6'sı etkili yanıtını vermiştir. %25,7'si ise ne etkili, ne etkisiz yanıtını vermiştir. Bu seçeneği işaretleyen katılımcıların depoları kiralık olmayıp kendilerine ait olduğundan ve dışarıdan gelen ürünleri (gıda, bozulabilir ürünler) geciktirmeden satışa sunduğundan bu durumun bir etkisinin olmadığını düşünmektedirler.

Tablo 6.64. Süreç Faaliyet Sayısı

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	8	11,4
Etkisiz	8	11,4
Ne etkili, ne etkisiz	16	22,9
Etkili	31	44,3
Tamamen etkili	7	10,0
Toplam	70	100,0

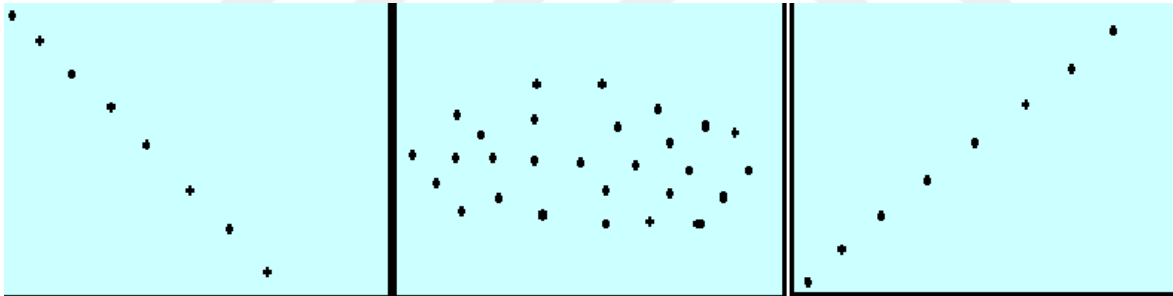
Tablo 6.64'de katılımcıların dış kaynak kullanım sürecinde 'süreç faaliyet sayısı' nin performansına etkileri gösterilmiştir. Katılımcıların %11,4'ü tamamen etkisiz, %11,4'ü etkisiz, %22,9'u ne etkili, ne etkisiz, %44,3'ü etkili ve %10,0'u ise tamamen etkili yanıtını vermiştir.

Tablo 6.65.Fabrika İçi Lojistik İşlemlerinin Maliyeti

	N	Yüzde (%)
Tamamen etkisiz	8	11,4
Etkisiz	5	7,1
Ne etkili, ne etkisiz	11	15,7
Etkili	36	51,4
Tamamen etkili	10	14,3
Toplam	70	100,0

Tablo 6.65’de ‘fabrika içi lojistik işlemleri’ ’ne dış kaynak kullanımının performansına etkileri gösterilmiştir. Dış kaynak kullanım yoluna giden firmalar ana faaliyet alanlarına odaklanmak istediklerinden ve maliyetleri minimize etmek adına bu yola başvurmaktadır. Tablo da görüldüğü üzere katılımcıların %51,4’ü etkili yanıtını vermiştir.

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla rassal değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığını, eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin şiddetini ve yönünü ölçmek için kullanılan bir yöntemdir. Korelasyon kat sayısı (r), iki değişken arasındaki ilişkinin oranıdır ve -1 ile +1 arasında değişiklik gösterir.



(a)

(b)

(c)

$$r = -1 \quad r = 0 \quad r = +1$$

mükemmel negatif ilişki yok

mükemmel

ilişki

pozitif ilişki

Şekil 6.2.Pearson İlişkisi (Köse 2008)

(a) değişkenlerden birisinin artışına bağlı olarak diğerinde azalma olan doğrusal ilişki olduğu,

(b)iki değişken arasında ilişki olmadığı,

(c) değişkenlerden birisindeki artışa bağlı olarak diğerinde de artış olan doğrusal ilişki olduğu şeklinde açıklanır (Köse 2008:1).

Korelasyon katsayısı;

$$r = \frac{\Sigma(xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)/n}{\sqrt{(\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2/n) (\Sigma y^2 - (\Sigma y)^2/n)}}$$

formülüyle hesaplanır. Pearson korelasyon katsayısının yorumu:

Tablo 6.66.Pearson Korelasyon Değerlerinin Yorumlanması

R	İlişki
0,00-0,25	Çok zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1,00	Çok yüksek

Tablo 6.67.Korelasyon Analizi

	Firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler	Dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar	Firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesi	Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar	Dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri
Firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler	1				
Dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar	,677**	1			
Firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesi	,407**	,473**	1		
Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar	,425**	,375**	,334**	1	
Dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri	,495**	,465**	,398**	,444**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Tablo 6.66'da firmalara yöneltilen soruların kendi aralarında korelasyon sonucunun genel görünümü bulunmaktadır. Dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar ile firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler arasındaki korelasyon sonucuna göre 'r.' değeri 0,677** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,6-0,8 aralığında olması yüksek korelasyona sahip olduğunu göstermektedir.

Firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesi ile firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler arasındaki 'r' değeri ise 0,407** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,4-0,6 aralığında olması ise orta şiddette korelasyona sahip olduğunu göstermektedir.

Firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ile dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar arasındaki korelasyon sonucuna göre 'r.' değeri 0,473** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,4-0,6 aralığında olması sebebi ile orta şiddette korelasyona sahip olduğunu göstermektedir.

Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar ile firmalar açısından lojistik alt yapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesi arasındaki korelasyon sonucuna göre 'r.' değeri 0,334** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,2-0,4 aralığında olması sebebi ile zayıf korelasyona sahip olduğunu göstermektedir.

Dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri ile firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesinin korelasyon sonucu 'r.' değeri 0,398** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,2-0,4 aralığında olması sebebi ile zayıf korelasyona sahip olduğunu göstermektedir.

Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar ile dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri arasındaki korelasyon sonucu 'r.' değeri 0,444** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,4-0,6 aralığında olması sebebi ile orta şiddette korelasyona sahip olduğunu göstermektedir.

Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar ile firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler arasındaki korelasyon değeri,425** olarak bulunmuştur. Korelasyon değeri 0,4-0,6 aralığında olması sebebi ile orta şiddetli korelasyonun varlığını ve pozitif yönlü ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz.

Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar ile dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar arasındaki 'r' değeri,375** olarak bulunmuştur. Bu değer 0,2-0,4 aralığında olduğunda zayıf şiddetli korelasyonun varlığından söz edebiliriz.

Dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri ile firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler arasındaki korelasyon değeri,0495 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,4-0,6 aralığında olduğundan dolayı orta şiddetli korelasyonun varlığını ve pozitif yönlü ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz.

Dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri ile dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar arasındaki korelasyon değeri,0465 aralığında olduğundan orta şiddetli korelasyonun varlığını ve pozitif yönlü ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz.



7. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

İşletmeler etkinliklerini sürdürebilmek için 1990'lı yıllara kadar gerekli olan tüm lojistik faaliyetleri kendi bünyelerinde yürütmekteydiler. Bu durum işletmelere bazı zorluklar ve maliyetler yüklese de tüm faaliyetleri işletme içinde yürütmek bir güç belirtisi olarak görülmekteydi. Ancak 1990'lı yıllardan bu yana artan rekabet koşulları, maliyetleri düşürme çabaları, müşteri hizmetlerini geliştirme düşüncesi, altyapı yetersizliğinden kaynaklanan sorunlara çözüm bulma arayışı işletmeleri dış kaynak kullanma yoluna itmiştir.

Lojistik faaliyetlerde işletmeleri dış kaynak kullanımına iten diğer nedenler; ürünün zamanında teslim edilmesini sağlamak, kaliteyi ve pazar payını artırmak, işgücünden tasarruf sağlamak, bilgili ve deneyimli personel eksikliği açıklığını kapatmak, ürün çeşitliliğini artırmak vb. durumlar dış kaynak hizmeti alma ihtiyacını doğurmuştur.

Dış kaynak kullanımı işletmelerin en iyi yapabilecekleri şeye konsantre olmalarını da sağlamaktadır. Günümüzde neredeyse tüm lojistik faaliyetler bilişim teknolojisi ile yürütülmektedir. Tedarik sürelerinin uzaması veya aksaması, stok takibinin yanlış yapılması bilişim teknolojisindeki hatalardan bazılarıdır. Bu yüzden işletmeler üçüncü veya dördüncü parti lojistik hizmet sağlayıcılarından yararlanırken kendilerine gerçekten yardımcı olup olmadıklarına dikkat etmeli ve iyi bir lojistik hizmet sağlayıcı için araştırmalar gerçekleştirmelidirler.

Dış ticarete rekabet edebilmek adına kendi alanı dışında kalan konularda dış kaynak kullanım yoluna giden firmaları ve yardım alınan üçüncü parti lojistik hizmetlerini piyasanın gerisinde kalmalarına neden olan lojistik altyapı yetersizliğinden kaynaklanan sorunlarla karşı karşıya getirmektedir. Firmaları etkileyen durumların başında; gümrük hizmetlerinin yetersizliği, kargo hizmetlerinin yetersizliği, taşıma türlerinde yaşanan sorunlar gelmektedir. Bu sorunlarla baş edebilmek için üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcılarına başvurumaktadırlar. Ancak bu süreçte üçüncü parti lojistik işletmelerini de engelleyen bir durumla karşı karşıya gelmektedirler. Kurumsallaşma yoluna gitmek isteyen hizmet sağlayıcılara destek verilmemesi durumunda işletmelerle arasında güven sorunu ortaya çıkmaktadır. Rekabetin günden güne arttığı bu zamanlarda işletmelerin rekabet gücünü

artırabilmeleri için lojistik hizmet sağlayıcılarla uzun vadeli sözleşme yoluna gitmeleri gerekmektedir.

Bu gelişmeler doğrultusunda, dış kaynak kullanımının dış ticaret yapan firmaların performansını etkileyip etkilemediğini ölçmek için Sivas Organize ve Sanayi Bölgesi'nde 70 dış ticaret firması üzerinde yapılan çalışmanın sonuçlarını şu şekilde özetlemek mümkündür.

Anket çalışması çeşitli sektörlerden oluşan firmalar ile yapılmıştır. Bu sektörlerin ağırlıklı olarak başında geleni ise mobilya ve tekstil sektörüdür. Çalışmaya konu olan firmalar sektörde en az 10 yıl en fazla ise 33 yıldır faaliyet göstermektedirler. Bu süreler dikkate alındığında ise 1990'lı yılların öncesinde faaliyet gösteren firmalar lojistik faaliyetleri kendi bünyelerinde yürütmekteydiler. En az 10 yıldır faaliyet gösteren firmaları göz önüne aldığımızda ise rekabetin yoğun olarak yaşanmaya başladığı yıllarda sektöre girmişlerdir. Sektöre yeni giren firmalar rekabetin yoğunluğu ile baş edebilmek adına ve kendilerini odaklanmak için lojistik hizmet sağlayıcılardan, kuruldukları yıldan bu yana yararlanmaktadırlar.

İlde faaliyet gösteren firmaların çalıştırdıkları işçi sayısına dikkat çektiğimiz zaman büyük bir kısmı (%25,7) 66+ işçi çalıştırmaktadır. Bu durum ilin istihdam düzeyine olumlu etki etmektedir.

Anketi yanıtlayanların mevcut firma içerisindeki çalışma sürelerine ve firmaların kuruluş yıllarına bakıldığında ise firmalarda uzun süreli çalışan eleman sayısı oldukça azdır. Bu durum firmaların kendi öz işlerine konsantre olmaları konusunu zorlamaktadır. Kısa süreli değişen eleman değişikliği, yeni gelen elemanın adaptasyon süreci, işletmenin ana faaliyet konusuna hâkim olma sürecinde yaşanan zorluklara ve başarısızlıklara neden olmaktadır. Ayrıca yeni elemanın varlığı ile gelen ek masraflar (eğitim, sigorta başlangıcı vb.) işletmeleri zorlamaktadır.

Ankete konu olan firmaların büyük çoğunluğu ulusal (%40) ve uluslararası (%35,7) pazarlarda faaliyet göstermektedir. Çağdaş pazarlama anlayışı ile hareket eden firmalar öncelikle yerel pazarın doymuşluğundan, ağır vergi koşullarından, gümrüklerde yaşanan sorunlardan şikâyet ederek ulusal ve uluslararası pazarlara yönelmektedir. Ulusal ve uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalar yerli pazara göre daha az vergi vermekte ve gümrük işlemleri daha kolay olmaktadır. Bu

durumda işletmenin performansını artırmaktadır. Uluslararası pazarda faaliyet gösterirken tek bir ürün çeşidine yönelmek ve aynı pazarlama stratejisini kullanmak risk teşkil etmektedir. Bunlarla baş edebilmek için pazarı iyi takip etmeli aynı zamanda kendi öz işlerinden uzaklaşmamalıdır. Bu durumda devreye üçüncü ve dördüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları girerek durumu daha kolay hale getirmektedirler.

Katılımcılara yöneltilen sorulardan biri firmada bağımsız lojistik birimi (sevkiyat, dağıtım, lojistik vb.) olup olmadığıdır. Firmaların büyük bir çoğunluğunda (82,9) bağımsız lojistik birimi bulunmaktadır. Bağımsız lojistik biriminin performansını; maliyetleri düşürme, hatalı teslimatın önüne geçilme, ürünlerin tam zamanında tüketiciye ulaşmasını sağlama vb. konularla değerlendirmek daha doğru olacaktır. Bu durum firma içi/dışı arasında uyumluluk sağlamaktadır.

Katılımcıların yine büyük bir çoğunluğu (91,4) kendi öz işlerine odaklanabilmek, maliyetleri düşürmek, müşteri memnuniyetini sağlamak, pazar payı elde etmek, rakip ataklarına cevap vermek, yoğun rekabet ortamında durabilmek vb. durumlar için dış kaynak kullanma yoluna gitmektedirler. Firmalar bünyelerinde birden fazla alan için dış kaynak kullanmaktadır. Bunlar; tedarik lojistiği, üretim lojistiği ve dağıtım lojistiğidir. Tedarik lojistiğinin ağırlıklı olması üretim aşaması için gerekli olan ham madde, yarı mamul ve mamullerin temini içindir.

Depo kullanım kapasitesi katılımcıların yanıtlarına göre genel olarak 1000 tonun altında kalmaktadır. Kapasitenin az olması firmanın yeterli büyüklükte olmadığına bir kanıttır. Bu durumda firmalar 1000 tonun üzerinde olan ürünleri stoklama adına dış kaynak kullanmaktadır.

Dış kaynak kullanım yoluna giderken iyi bir araştırma yapılması kaçınılmazdır, hizmet sağlayıcılar ile firmalar arasında çeşitli prosedürler de bulunmaktadır. İlde faaliyet gösteren firmaların çoğu dış kaynak hizmeti aldığı firmalara gereksinim duydukları zamanlarda iş yaptırmakla birlikte, her defasında işin şartları konuşulmamaktadır. Hizmet alma yoluna giderken en sağlıklı ve güven verici olan durum uzun süreli sözleşmelerin olduğu durumlardır. Ancak firmalar hizmet aldıkları işletmelere firma içindeki sırları vermek konusunda tereddüt ettikleri için uzun süreli sözleşme yoluna gitmekten kaçınılmaktadırlar.

Katılımcıları dış kaynak kullanım yoluna iten sebeplerin ne derece etkili olup olmadıkları konusuna gelirsek, dış kaynak kullanım yoluna giden sebeplerin belki de en önemlisi,maliyetleri düşürme düşüncesidir. Satış hacminin düşmemesi müşteri hizmetlerinin geliştirilmesi ile mümkündür. Bu durumda dış kaynak kullanım yoluna gitme sebepleri arasındadır. Müşteri hizmetlerini geliştirmenin bir diğer yolu ise ürünün zamanında teslim edilmesini sağlamaktır. Bu durum müşteri ilişkilerini geliştirmenin yanında üretilen ürünlerin(çabuk bozulabilen vb.) zıyan olmaması adına da önemli bir durumdur ve dış kaynak kullanım yoluna gitme sebepleri arasındadır.

Firma içi uzmanlık/yeteneklilik eksikliğinden kaynaklanan birçok sorun vardır. Ancak katılımcıların bu durumu pek de önemli gördükleri söylenemez. Öyle ki anket verilerine göre bu soruya verilen yanıt %24,3 oranında ne etkili ne etkisiz olmuştur. Hatalı teslimat, ek maliyetlerin başında gelen bir durumdur ve firmaları zaman zaman zorlamaktadır. Katılımcıların da dış kaynak kullanım yoluna giden sebepleri arasında yer almaktadır. Piyasa da tutunabilmenin yollarından biri de kalitedir. Firmalar piyasada tutunabilmek ve rekabet gücünü artırabilmek adına dış kaynak kullanım yoluna gitmektedirler. Bunun yanı sıra işgücünden tasarruf sağlamak da firmaları hizmet alma konusuna iten sebepler arasındadır. Rakip ataklarına hızlı cevap vermek ve fabrika yeri kullanımını azaltmak firmalar tarafından dış kaynak kullanım yoluna giden sebepler arasında gösterilmektedir.

Lojistik dış kaynak kullanımının işletmeye sağladığı üstünlükleri düşünecek ve katılımcıların cevaplarını göz önüne alacak olursak; hizmet sağlayıcılardan yararlanan firmalar, en başta lojistik maliyetlerin düştüğünü gözlemlemişlerdir. Bunun yanı sıra müşteri memnuniyetinde yaşanan artışta diğer üstünlükler arasındadır. İşgücünün paylaşılması, çalışanların ve firmanın kendi öz işine daha fazla yoğunluk göstermesine ve performanslarının artmasına katkıda bulunmuştur. Fire ve kayıp oranında yaşanan azalmalar işletmeleri ek maliyetlerden kurtarmıştır. Pazardaki rakiplerin durumunu hizmet sağlayıcılar aracılığıyla daha çabuk öğrenen firmalar, rakiplerine hızlı bir şekilde cevap vermektedirler.

Lojistik sektöründe altyapıyla ilgili temel sorunlar bulunmaktadır. Katılımcılara bu sorunların firmaları açısından önem derecesini sorduğumuzda,

zamanında teslimat yapılmaması durumu firmaların büyük çoğunluğu (67,1) tarafından çok önemli bir sorun olarak görülmektedir. Hatalı/eksik teslimat sorunu da lojistik sektöründe görülen sorunlar arasındadır. Yine bu durumda firmalar tarafından (72,9) çok önemli bir sorun olarak görülmektedir. Nakliye maliyetlerinden kurtulmak adına dış kaynak kullanım yoluna giden firmalar ulaşımda yaşanan altyapı yetersizliği nedeni ile nakliye masraflarının yüksek olması sorununu da önemli bulmaktadırlar.

Bilgili ve deneyimli personel eksikliği lojistik sektöründeki önemli sorunlar arasındadır. İlde demiryolu ağının bulunması bir avantajken altyapı yetersizliği nedeni ile demiryolu ağının her bölgeye ulaşamaması da sorunlar arasında yer almaktadır. İl coğrafi konum olarak iyi bir noktada bulunmakla birlikte üç bölgede sınırı vardır. Ancak ilin dağlık ve engebeli alanları fazla olduğundan karayolu taşımacılığında sorunlara yol açmaktadır. Bu durum firmalar tarafından (44,3) önemli bir sorun olarak görülmektedir. Taşımacılık türlerinden biri olan denizyolu taşımacılığı ilde deniz olmamasına rağmen firmalar tarafından önemli bir sorun olarak görülmemektedir. Bu durum firmaların fazladan aktarma yapmasına, dolaylı olarak maliyet yükselmesineneden olmaktadır.

Lojistik köy/merkez eksikliği katılımcılar tarafından pek de önemli bir sorun olarak görülmemektedir. Böyle bir düşünceye sahip olmalarının nedeni lojistik merkez hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarıdır. Lojistik merkezin sağladığı üstünlükler düşünüldüğünde(konteyner yükleme, boşaltma ve stok alanları, gümrüklü sahalar, antrepolar vb.) bu durumda ilin önemli sorunları arasındadır.

Dış kaynak kullanım aşamasında belli başlı sorunlar yaşanmaktadır. Firmaların bu sorunlarla ne sıklıkla karşılaştığına dair verilere bakıldığı zaman, ürünün zamanında teslim edilememesi durumu ile nadiren (%31,4) karşılaştıkları görülmektedir. Ürünlerde hasar meydana gelmesi sorunu ile de yine nadiren (37,1) karşılaştıkları görülmektedir. Üçüncü parti lojistik firmaları ile önemli bir konu olan sözleşme koşulları durumuna firmaların uymaması sorunu ile katılımcılar (%40,0) nadiren karşılaştıklarını bildirmişlerdir.

Lojistik sektöründe yaşanan altyapı yetersizliği sorunu ile karşılaşılan durumların sıklığı değişiklik göstermektedir. %34,3'ü hiç karşılaşmam, %25,7'si nadiren karşılaştım, %20,0'si ise ara sıra karşılaştım yanıtını vermiştir. Hatalı teslimat da dış kaynak kullanımı sırasında yaşanan sorunlar arasındadır. Firmalar bu durumun önüne geçebilmek adına piyasada en iyi olan lojistik hizmet sağlayıcılarla çalışmak durumundadır. Görülüyor ki öyle de olmaktadır. Katılımcıların %42,9'u bu durumla nadiren karşılaştıklarını söylemektedir.

Dış kaynak kullanımı firmaların üretim süreci performansına da etki etmektedir. Ürün aşaması boyunca gelişen toplam üretim süresi, ürünün başlangıcından sonuna kadar oluşan maliyetler, tasarlanan ürünün üretime geçiş hızı, işgücü maliyetleri dış kaynak kullanım sırasında firmaların performansına olumlu anlamda etki etmektedir.

Ankete konu olan firmaların çoğu tek bir ürün çeşidine odaklandıkları için, üretilen ürün çeşidi ve ürün çeşitliliği performansı ankete katılanlar için etkili bir durum değildir. Ürün tasarım süresi hizmet aldıktan sonra performansı artan diğer bir durumdur. Tezgâh yapılanma maliyeti ise hizmet aldıktan sonra performansı artan bir durum değildir. Ürünlerin değişim süresinde önemli rol oynayan hizmet sağlayıcılar bu performansın artırılmasında katkıda bulunmaktadırlar. Ankete konu olan firmaların; toplam üretim süresi, ürün maliyeti, tasarlanan ürünün üretime geçme süresi, üretilen ürün çeşidi, tezgâh yapılanma maliyeti, ürün çeşitliliği gibi firma performansına etki eden konularda istedikleri performansı elde edememelerinin sebebi ağırlıklı olarak üçüncü parti lojistik firmalarıyla çalıştıklarını göstermektedir.

Korelasyon analizinin sonuçlarına göre; dış kaynak kullanımının firmalara sağladığı üstünlük veya sakıncalar ile firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebep arasındaki korelasyon değeri(0,677**) gösteriyor ki firmalar dış kaynak kullanımına giden sebepler doğrultusunda aynı oranda yine o sebepler firmaya üstünlük sağlamıştır. Firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesi ile firmaları lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanım yoluna giden sebepler arasındaki korelasyon sonucuna (0,407**) göre hizmet alma yoluna giden sebeplerin önem derecesi ile altyapıdaki sorunların önem derecesi firmalar tarafından orta düzeyde kalmaktadır.

Dış kaynak kullanım hizmeti aşamasında karşılaşılan sorunlar ile dış kaynak kullanımının, firmaların üretim süreci performansına etkileri arasındaki korelasyon sonucu (0,444**) gösteriyor ki firmaların yaşadığı sorunlar ile performansa etki eden durumlar orta derecede benzerlik göstermektedir. Dış kaynak kullanımının firmaların üretim süreci performansına etkileri ile firmalar açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesinin korelasyon sonucuna (0,398**) baktığımızda ise yaşanan sorunların üretim süreci performansını pek de etkilemediği görülmektedir.

Dış kaynak kullanma yoluna gitmeden firmaların dikkat etmesi gereken durumlar vardır. Bu sürece başlamadan önce yapılması gerekenler planlı bir şekilde yapıldığı zaman hizmet sağlayıcılardan olabildiğince yararlanmak mümkündür. Hizmet sağlayıcı seçmeden önce şirketin amaç ve hedeflerini iyi anlamak gerekmektedir. Stratejik sağgörü ve planlamanın yapılması, piyasada olan en uygun dış kaynak firması seçiminin titizlikle yürütülmesi, hizmet sağlayıcı ile iyi bir sözleşme ve açık bir iletişimin varlığı mümkün olmalıdır.

Lojistik üs olma yolunda önemli adımlar atan ve yatırımlarda bulunan ve bunların yanında lise, lisans, lisansüstü gibi lojistik programları bulunan Türkiye'nin geleceğe yönelik planlar oluşturmasında ve öğrencilerin/akademisyenlerin çalışmalarına öncelik etmesinde bu ve bunun gibi çalışmaların varlığı oldukça önemlidir. Bu çalışmanın önemini kavrayan akademisyenlerin ve öğrencilerin bu alanda işletmeler için yol gösterici yeni çalışmalar yapması gerekmektedir. Ayrıca bu çalışma Sivas ili için yapılması düşünülen Lojistik Köy Projesi tamamlandıktan sonra Sivas ekonomisi ve Sivas sanayisinin Türkiye ihracatı üzerine etkileri değerlendirilmek istendiği zaman gelecekteki çalışmalara yön vermesi ve araştırmalar için ise literatür oluşturulması amaçlanmıştır.



KAYNAKÇA

- Acar Avni Zafer ve Gürol Pınar (2013). “Türkiye’de Lojistik Yazınının Tarihsel Gelişimi”. İşletme Araştırmaları Dergisi. 289-312.
- Akgüngör Ali Payidar ve Demirel Abdulmuttalip (2004). “Türkiye’deki Ulaştırma Sistemlerinin Analizi ve Ulaştırma Politikaları” erişim tarihi: 16 Ağustos 2019. <http://dergipark.org.tr/pajes/issue/20527/218646>
- Akomode Joseph, Lees Brian ve Irgens Christopher (1998). “Constructing Customised Models And Providing Information To Support IT Outsourcing Decisions”. *Logistics Information Management*. 114-127
- Altınok, Serdar (2004). “Türkiye’de Ulaştırma Politikaları, Karayolları ve Demiryollarının Mukayesesi”. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 72-87.
- Ateş İsmet ve Işık Erhan (2010). “Türkiye’de Lojistik Hizmetlerinin Gelişiminin İhracattaki Büyümeye Etkileri”. Ekonomi Bilimleri Dergisi. 99-106.
- Aydın Nagihan ve Köseoğlu Ahmet Murat (2016). “Information Technology Competency In Selection Of 3pl Service Provider For Businesses”. PressAcademia Procedia. 2485-500.
- Bakırcı, Muzaffer (2012).“Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye’de Havayolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Yapısı”. Marmara Coğrafya Dergisi. 340-377.
- Balıkçioğlu, Nevzat (2019). “Dış Ticaretin Bölgesel Rekabetteki Yeri: Sivas Örneği” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi. 289-301
- Batuk, Selen (2013). “Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Adana İlinde Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerine Bir Uygulama” Adana Çukurova Üniversitesi / Fen Bilimleri Enstitüsü / Endüstri Mühendisliği Bölümü / Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı / Endüstri Mühendisliği Bilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi
- Boru Hatları İle Petrol Taşıma Anonim Şirketi Ve Türkiye Petrolleri (BOTAŞ) erişim tarihi: 12 Temmuz 2019. <http://www.botas.gov.tr>

- Cezmi, Sevgi (1988). “Jeopolitik ve Jeostratejinin Tarihsel Gelişimi Açısından Türkiye’nin Stratejik Konumu”. Ege Coğrafya Dergisi.
- Kurt, Cihan (2010). “Türkiye’de Ulaştırma Sektörü İçerisinde Lojistiğin Yeri ve Önemi”. İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İktisat Anabilim Dalı / İktisat Politikası Bilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi.
- Çabuk Serap, Demirci Orel Fatma ve Nakıboğlu Gülsün (2010).“İşletmelerin Lojistik Süreçlerinde Dış Kaynak Kullanımları: ISO 500 İşletmelerinde Bir Araştırma”. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 253-268.
- Çakırlar, Hüseyin (2009). “İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Trakya Bölgesinde Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerinde Bir İnceleme”. Trakya Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi.
- Çekerol Gülşen Serap ve Kurnaz Niyazi (2011). “Küresel Kriz Ekseninde Lojistik Sektörü ve Rekabet Analizi.” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 47-59.
- Çelik, Gül (2015). “Avrupa Birliği ile Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Politikaları”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çengel, Özgür (2008). “Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Sektöründe Bir Araştırma”. İstanbul: Bigart Yayınları.
- Çevik Sevil ve Kaya Sait (2010). “Türkiye’nin Lojistik Potansiyeli ve İzmir’in Lojistik Faaliyetleri Açısından Durum (Swot) Analizi”.
- Daşkan, Simge Elif (2016). “Türkiye’de Lojistik Hizmetlerdeki Gelişimin Dış Ticaret Üzerine Yansımaları” İstanbul Ticaret Üniversitesi / Dış Ticaret Enstitüsü / Uluslararası Ticaret Anabilim Dalı / Uluslararası Ticaret Yüksek Lisans Programı / Yüksek Lisans Tezi
- Taşkın, Deniz (2016). “Türkiye’de Ulaşım Sektöründe Yaşanan Değişimler ve Mevcut Durum”. Doğu Coğrafya Dergisi. 135-156.
- Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü İstatistik Bilgi Sistemi erişim tarihi: 12 Temmuz 2019. https://atlantis.udhb.gov.tr/istatistik/istatistik_yuk.aspx
- Derinalp, Seda (2007). “Dünya’da ve Türkiye’de Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Endüstriyel İşletmelerde Bir

Uygulama''. Adana Çukurova Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi.

Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü erişim tarihi 13 Temmuz 2019.

<https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/default.aspx>

Duman, Ayşenur (2012). "Lojistiğin Uluslararası Pazarlamada Rekabetsel Üstünlük Sağlamadaki Önemi ve Bir Uygulama" Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi.

Duman, Zeki (2005). "Avrupa Birliği Kimliği ve Türkiye'nin Birliğe Katılımının Yaratacağı Jeopolitik Boyutlar". Sosyoekonomik Araştırmalar Dergisi 1: 77 – 94.

Durusu, Arzu (2011). "Türkiye'de Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Örnek Uygulamaların İncelenmesi". İstanbul Arel Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi.

Doğan, Adem (2007). "Sivas İli Ekonomisinin Makro-Ekonomik Göstergeler Açısından". Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi / Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 3: 40-52.

Erdil, Melek (2010). "Ekonomik Kalkınma Stratejisi Olarak Lojistik Köyler". <https://katalog.marmara.edu.tr/eyayin/tez/T0070818.pdf> yayınlanmamış yüksek lisans tezi.

Erkan, Birol (2014). "Türkiye'de Lojistik Sektörü ve Rekabet Gücü". Assam Uluslararası Hakemli Dergi. 1: 44-65.

Ersoy, Rabia Emine (2016). "Çok Uluslu Şirketlerde Lojistik Anlayışı: Sivas Üzerine Bir Uygulama". Cumhuriyet Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi

Ersungur Mustafa Şaban ve Yalman Noyan İlkay (2009). "Bölgesel Kalkınmada İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Sivas İlinde Bir Uygulama". Cumhuriyet Üniversitesi / İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi10: 81-98.

Gülmez Mustafa ve Yalman Noyan İlkay (2010). "Yatırım Teşviklerinin Bölgesel Kalkınmaya Etkileri: Sivas İli Örneği". Atatürk Üniversitesi / İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 24: 235-257.

- Hergüllü, İlker (2009). “Lojistik Fonksiyonlarda Dış Kaynak Kullanımı 3pl Lojistik” Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimleri Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi
- İnci Hacer ve Acer Aynur (2019). “İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Karadeniz Bölgesi Fındık Sanayicileri ve İhracatçıları Üzerine Bir Uygulama”. Beykoz Akademi Dergisi. 7: 183 - 201
- Karaca, Coşkun (2017). “Sivas Ekonomisinin Gelişmesi Önündeki Engeller”.
- Karafakioğlu, Mehmet (2000). “Uluslararası Pazarlama Yönetimi: Teori, Uygulama ve Örnek Olaylar”. Beta Basım Yayım Dağıtım A.ş
- Karaman, Mehmet Fatih (2014). “Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı: Ege Bölgesi”. Maltepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi
- Karayolları Genel Müdürlüğü erişim tarihi: 14 Temmuz 2019
<https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Root/default.aspx>
- Kaya, Sait (2008). “Türkiye’de Ulaştırma Sektörünün Genel Görünümü ve Sorunları”. ARGE Bülten 31 - 38
- Kaya Zekayi ve Şahin Levent (2016). “Dış Ticaret Hacmi İle Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Panel Eş Bütünleşme Analiziyle Değerlendirilmesi: Bric Ülkeleri”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 13: 434-446.
- Kızılırmak, Berivan (2019). “Uluslararası Şirketlerde Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Anlayış; Sivas Özelinde Bir Uygulama”. Cumhuriyet Üniversitesi / İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 20: 447-461.
- Kurtuluş, Kaymaz (2007). “Davranış Boyutuyla Performans Geribildirim Olgusu ve Süreci”. Ankara Üniversitesi / SBF Dergisi. 62: 141-178.
- Kosif, Burak (2012). “Kamyon Türü Üretimi İçin Gerekli Taşıma ve Lojistik Faaliyetlerinin Optimizasyonu”. İstanbul Ticaret Üniversitesi / Yüksek Lisans Tezi
- Köse, Serdal Kenan (2008). “Korelasyon ve Regresyon Analizi”. (Çevrimiçi)
<http://tr.scribd.com/doc/2066772/korelasyon-analizi>,
- Lacity Mary ve Hirschheim Rudy (1993). “Bilgi sistemleri Dış Kaynak Bant Genişliği”. Sloan Management Review 35: 73

- Oda, Salih (2008). “Türkiye’de Lojistik Sektörü ve Dış Ticaret Üzerine Etkileri”
Trakya Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi
- Onay Meltem ve Kara Sibel (2009). “Lojistik Dış Kaynaklama Uygulamalarının
Örgüt Performansı Üzerine Etkileri”. Ege Akademik İnceleme 9: 593 - 622
- Orta Anadolu Kalkınma Ajansı (2018). “TR72 Bölgesi Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
Oranları” erişim tarihi: 15 Haziran 2019 <http://www.oran.org.tr/>
- Öz, Murat (2011). “Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı ve Üçüncü Parti
Lojistik İşletmelerinin Firmaların Pazarlama Tabanlı Temel Yeteneklerini
Oluşturmada ve Müşteri Değerini Arttırmadaki Rolü” Selçuk Üniversitesi /
Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Doktora Tezi
- Özaslan, Metin (2017). Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Bölgesel Gelişme ve
Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü. “Sivas İli’ nin Sosyal ve Ekonomik
Gelişmişlik Düzeyi”. <http://tucaum.ankara.edu.tr> 179 – 202
- Özbekler, Timur Mustafa (2013). “Türkiye’deki 3PL Firmaların 4PL’ye Dönüşüm
Süreci Sektör Durum Analizi ve Fırsatlar”. p: 336
- Özdemirel, Berkin (2004). “Lojistik Hizmetlerinin Dışarıdan Sağlanması ve 4PL
Kavramı”. İstanbul Teknik Üniversitesi / Fen Bilimleri Enstitüsü / Yüksek
Lisans Tezi
- Özkan, Bekir (2016). “Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Üçüncü ve
Dördüncü Parti Lojistik”. Türkiye Pazarlama Dergisi 1: 1-11.
- Polat, Sinem (2007). “Lojistik Şirketlerde Muhasebe Organizasyonu ve Lojistik
Maliyetler, Uygulamalar”. Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
/ Yüksek Lisans Tezi
- Skillman, Juanita (2000). “Strategic Outsourcing: A Structured to Outsourcing
Decisions and Initiatives”. Information Management Journal 34: 52 - 52
- Şağban, Abdullah (2011). “Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın
İşletme Başarısına Etkisi: Çorum Organize Sanayi Bölgesi Örneği” Hitit
Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi
- Şahin Ayça Gümüşay ve Berberoğlu Necat (2011). “Lojistik Outsourcing Karar
Süreci ve 3PL Firma Seçim Kriterleri” Akademik Bilgi Teknolojileri Dergisi
1: 1309 - 1381

- Tanyaş Mehmet ve Baskak Murat (2012).“Farklı Açılardan Depoların Sınıflandırması”. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi
- TEB Kobi Akademi (2010). İller İçin Gelecek Stratejileri” Sivas Sonuç Raporu
- Turan, İlker (2013). “Lojistik Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Hizmet Sağlayıcılarının Rolü: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Çelik Boru Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma”. Düzce Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi.
- Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları İşletmesi “Taşımacılık Hizmetleri” erişim tarihi: 5 Mayıs 2019 <http://www.tcdd.gov.tr/>
- Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı (2011). “İllerin ve Bölgelerin Sosyo – Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması”
https://www.ab.gov.tr/files/ardb/evt/2_turkiye_ab_iliskileri/2_2_adaylik_sureci/2_2_8_diger/tckb_sege_2013.pdf
- Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı (2018). “Demiryolu Hat Uzunluğu” erişim tarihi: 7 Mayıs 2019 <http://www.ubak.gov.tr/>
- Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Karayolları Genel Müdürlüğü Trafik Güvenliği Dairesi Başkanlığı “Otoyollar, Devlet ve İl Yolları Yolcu ve Yük Taşımaları” (2019). <http://www.ubak.gov.tr/>
- Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı. “Türkiye Limanlarına Gelen emilerden boşaltılan yolcu ve yük miktarları”. erişim tarihi: 25 Haziran 2019 <https://www.tugem.com.tr/t-c-ulasirma-denizcilik-ve-haberlesme-bakanligi>
- Türkiye İstatistik Kurumu “Bölgesel İstatistikler” erişim tarihi: 20 Haziran 2019 <http://www.tuik.gov.tr/Start.do>
- Türkiye İstatistik Kurumu“İstatistiksel Göstergeler” erişim tarihi: 20 Haziran 2019<http://www.tuik.gov.tr/Start.do>
- Ulakçı, Pınar (2013). “Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımının Kaliteye Etkisi ve Bir Uygulama”. Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Kalite Yönetimi Bilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi
- Yalman Noyan İlkay, Türkoğlu Mutlu Candidate ve Yalman Yalçın (2015). “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Dış Ticaret Politikalarının Önemi” Avrupa Ekonomileri Uluslararası Konferansı

Yavaş, Gülizar (2011). “İşletmelerin Rekabet Stratejilerinde Dış Kaynak Kullanımı: Dış Kaynak Kullanımını Motive Eden Faktörler ve Riskleri Üzerine Bir Araştırma”. Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Yüksek Lisans Tezi

Zeytun, Yusuf (2016).“İşletmelerin Dış Kaynak Kullanımının Öz Yetenek Gelişimi İle İlişkisi: Aydın Organize Sanayi Bölgesi'nde Bir Araştırma”. Celal Bayar Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Anabilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı / Yüksek Lisans Tezi

<http://www.botas.gov.tr>

<http://www.eksisozluk.com><http://www.enerji.gov.tr/tr-TR>

<http://www.etimolojiturkce.com>

<http://www.gcnturk.com>

<https://www.google.com/url>

<http://ithinklogistics.com>

<http://www.loder.org.tr>

<http://www.lojistikcilerinsesi.biz>

<http://www.lojistikhatti.com>

<http://www.mfa.gov.tr>

<http://www.mustafaakca.com>

<http://www.sivaskulturu.com>

<http://www.sivaspostasi.com.tr>

<http://www.sivas.gov.tr>

<http://sozluk.gov.tr/>

<http://www.tobb.org.tr>

<http://www.udybelgesi.com>

<http://www.utikad.org.tr>



EKLER

Ek1: Araştırma Kapsamında Kullanılan Anket Formu

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı

Anket Formu

Bu anket formu, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Lojistik anabilim dalında yürütmekte olduğumuz yüksek lisans tez konusu içerisinde yer alan Sivas ilinde faaliyet gösteren şirketler aracılığıyla veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Anket uygulamasının amacı Sivas'ta faaliyet gösteren firmaların dış kaynak kullanım sürecinde firmanın performansına olan etki düzeyini ölçmektir. Bu çalışmayla Türkiye'nin geleceğe yönelik planlar hazırlanmasında bu tip çalışmalara ihtiyaç duyulacaktır. Ayrıca Sivas ili için yapılması düşünülen Lojistik Köy Projesi tamamlandıktan sonra Sivas ekonomisine ve Sivas sanayisinin Türkiye ihracatı üzerine etkileri değerlendirilmek istendiği zaman gelecekteki çalışmalara ilham vereceği düşünülmüştür(Kızılırmak 2019).

Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Altyapı Derecesinin Dış Ticaret Yapan Firmalar Üzerine Etkileri; Sivas Üzerine Bir Uygulama

Bu bölüm, işletmenizi lojistik aktivitelerde dış kaynak kullanımına iten sebepler ile ilgilidir. Lütfen yazılı ifadelere ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Tamamen Etkisiz	Etkisiz	Ne Etkili, Ne Etkisiz	Etkili	Tamamen Etkili
1. Maliyetleri düşürmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Müşteri hizmetlerini geliştirmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ürünün zamanında teslim edilmesini sağlamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Firma içi uzmanlık/yeteneklilik eksikliğinden kaynaklanan sorunlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Hatalı teslimatın önüne geçmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Kaliteyi artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Rekabet gücünü artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Pazar payını artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. İşgücünden tasarruf sağlamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Rakip ataklarına cevap vermek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Fabrika yeri kullanımını azaltmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bu bölüm, işletmenize sağladığı üstünlük veya sakıncaları düşündüğünüzde lojistikte dış kaynak kullanımının aşağıdaki faktörler üzerindeki etkisi ile ilgilidir. Lütfen yazılı ifadelere ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Tamamen Etkisiz	Etkisiz	Ne Etkili, Ne Etkisiz	Etkili	Tamamen Etkili
12. Lojistik maliyetleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Müşteri memnuniyeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Dâhili lojistik sistemi performansı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Çalışanların performansı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Toplam üretim süresi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Üretim esnekliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Fire ve kayıp oranı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. İşgücü tasarrufu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Rakip ataklarına cevap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. İşletmenin amaçlarına ulaşma düzeyi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bu bölüm, firmanız açısından lojistik altyapıyla ilgili temel sorunlar ve önem derecesini belirlemek içindir. Lütfen yazılı ifadelere ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Çok Önemsiz	Önemsiz	Ne Önemsiz	Önemli	Çok Önemli
22. Zamanında teslimat yapılamaması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Hasarlı/Eksik teslimat yapılması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Nakliye Maliyetlerinin Yüksekliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Depo/Antrepo maliyetlerinin yüksekliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Bilgili ve deneyimli personel eksikliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Demiryolu olmaması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Karayolu taşımacılık altyapısı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Lojistik köy/merkez eksikliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Denizyolu taşımacılık altyapısı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Havayolu taşımacılık altyapısı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Diğer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bu bölümde, dış kaynak kullanım hizmeti aldığınız aşamada aşağıdaki sorunlarla ne sıklıkla karşılaştığınızı belirlemek içindir. Lütfen yazılı ifadelere ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Hiç Karşılaşman	Nadi Karşılaşırım	Ara sıra karşılaştırım	Çoğunlukla Karşılaşırım	Her zaman Karşılaşırım
33. Ürünün zamanında teslim edilememesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Üründe hasar meydana gelmesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Sözleşme kurallarına uyulmaması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Altyapı yetersizliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Hatah teslimat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Diğer, lütfen belirtiniz...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bu bölüm, firmanızın üretim süreci performansının belirlenmesine yöneliktir. Lütfen yazılı ifadeler ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Tamamen Etkisiz	Etkisiz	Ne etkili, Ne Etkisiz	Etkili	Tamamen Etkili
39. Toplam üretim süresi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Ürün maliyeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Tasarlanan ürünün üretime geçme süresi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. İşgücü maliyeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Üretilen ürün çeşidi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Ürün tasarım süresi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Tezgâh yapılanma maliyeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Ürün çeşitliliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Ürün değişim süresi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Stok maliyeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Süreç faaliyet sayısı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Fabrika içi lojistik işlemlerinin maliyeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aşağıda yer alan sorular firmanız ve cevaplayan hakkında bir takım genel bilgileri içermektedir.
İşletme Hakkında Genel Bilgiler
51. Firmanızın Sektörü (İşkolu) ()1 Tekstil ()2 Gıda ()3 İnşaat ()4 Mobilya ()5 Makine ()6 Metal ()7 Kimya ()8 Diğer
52. İşletmenizin etkinlik alanı hangisidir? () Uluslararası pazarlarda faaliyet yapmaktadır. () Ulusal pazarlarda faaliyet yapmaktadır () Yerel pazarda faaliyet yapmaktadır.
53. Firmanızın bağımsız lojistik birimi (lojistik, sevkiyat, dağıtım vb.) var mı? () Evet () Hayır
54. İşletmeniz lojistik faaliyetlerinde dış kaynak (lojistik vb.) kullanmakta mıdır? () Evet () Hayır

55. Aşağıdakilerden hangisi kapsamında dış kaynak (lojistik, vb.) kullanmaktasınız? (Birden fazla.) <input type="checkbox"/> Tedarik lojistiği <input type="checkbox"/> Üretim lojistiği <input type="checkbox"/> Dağıtım lojistiği
56. Firmanızın dış kaynağı kiraladığı/satın aldığı durumda ürün depolama kapasitesi ne kadar? <input type="checkbox"/> 1000 tondan az <input type="checkbox"/> 1001-10000 <input type="checkbox"/> 10001-20000 <input type="checkbox"/> 20001-30000 <input type="checkbox"/> 30001-40000 <input type="checkbox"/> 40001 ve üzeri
57. Tüm lojistik harcamalarının yüzde kaçını hizmet alınan dış kaynak işletmesine vermektensiniz? <input type="checkbox"/> % 0-24 <input type="checkbox"/> % 25-49 <input type="checkbox"/> % 50-7 <input type="checkbox"/> % 80-100

58. İşletmenizin lojistikte dış kaynak(lojistik vb.) kullanım hizmeti veren tedarikçilerle olan ilişkilerini en iyi nasıl ifade edersiniz? <input type="checkbox"/> Tüm lojistik faaliyetler işletmenin bünyesinde yürütülür. <input type="checkbox"/> İhtiyaç duyulan lojistik hizmeti piyasadan uygun olan işletmeye bir kez yaptırılır. <input type="checkbox"/> Gereksinim duyuldukça aynı işletmeye iş yaptırılır, fakat her defasında işin şartları konuşulmaz. <input type="checkbox"/> Resmi anlaşmalar ve karşılıklı taahhütler azami düzeyde olup, birlikte çalışılan işletmenin uzmanlığına güvenilerek lojistik konularda hizmetin yanında danışmanlık hizmetleri de alınır.	
59. Çalışan Sayınız	...
60. Firmanızın Kuruluş Yılı	...
61. Ne kadar süreden beri dış kaynak kullanıyorsunuz?	...
Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler	
62. Çalıştığınız Bölüm	
63. Firmadaki Ünvanınız <input type="checkbox"/> 1 Başkan/Sahip <input type="checkbox"/> 2 Genel Müdür <input type="checkbox"/> 3 Ürün/Proje Müdürü <input type="checkbox"/> 4 Bölüm Müdürü <input type="checkbox"/> 5 Kıdemli Mühendis/Teknik Başkan <input type="checkbox"/> 6 Mühendis veya Teknisyen <input type="checkbox"/> 7 Diğer: Muhasebe/Satın alma Yetkilisi	
64. Eğitim Durumu: <input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise-Meslek Lisesi <input type="checkbox"/> Yüksek Okul <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans – Doktora	
65. Toplam Çalışma Süresi: <input type="checkbox"/> 0-2 <input type="checkbox"/> 2-5 <input type="checkbox"/> 5-10 <input type="checkbox"/> 10'un üzeri	
66. Bu İş Yerinde Çalışma Süresi: <input type="checkbox"/> 0-1 <input type="checkbox"/> 1-3 <input type="checkbox"/> 3-5 <input type="checkbox"/> 5 ve üzeri	
67. E-posta adresiniz? (Araştırma sonuçları hakkında bilgi almak istiyorsanız)	



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı : Berivan KIZILIRMAK
Doğum Yeri : Hatay-İskenderun
Doğum Tarihi : 23.08.1994
E –Posta : berivankizilirmak@gmail.com

EĞİTİM DURUMU

Derece	Kurum	Mezuniyet
Lisans	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü	2017
Yüksek Lisans	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2020

İŞ TECRÜBESİ

Tarih	Kurum	Görev
-------	-------	-------