

**T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**FİRMA YENİLİKÇİLİĞİNİN LOJİSTİK PERFORMANSA
ETKİLERİ**

**Serkan TÜRKMEN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI**

GEBZE

2019

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

FİRMA YENİLİKÇİLİĞİNİN LOJİSTİK
PERFORMANSA ETKİLERİ

Serkan TÜRKMEN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

Tez Danışmanı
Prof.Dr. Ali Ekber AKGÜN

GEBZE

2019

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 01/07/2019 tarih ve 2019/18 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 17/10/2019 tarihinde tez savunma sınavı yapılan **Serkan TÜRKMEN**'in tez çalışması **Strateji Bilimi** Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Ali Ekber AKGÜN

ÜYE

: Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

ÜYE

: Dr. Öğr. Üyesi Volkan POLAT

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

ÖZET

Hızla değişen ve gelişen günümüz rekabet ortamında firmaların hayatta kalabilmek için, dinamik pazar yapısına uyum sağlaması, kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanması ve rekabet avantajı elde etmesi gerekmektedir. Firmalar açısından pazar rekabetinde üstünlük sağlamanın en önemli faktörlerinden biri olan lojistik yeteneklerinin geliştirilmesi ile kazanılan lojistik yetkinlik, firma için pazarda ticaretin çeşitlendirilip kolaylaştırılmasına olanak tanır.

Lojistik faaliyetlerin verimliliğinin artırılması, lojistik süreçlerinin belirsizliğin azaltılarak tedarik süresinin kısaltılması ve nihai ürünlerin birim maliyetlerinin düşürerek rekabet avantajının yakalanması, lojistik performans ölçütleri olan coğrafi, iktisadi ve kurumsal koşullarla doğrudan bağlantılıdır. Lojistik performans, firmalar için bir gelişmişlik göstergesi olmakla birlikte firmaların genel performanslarını da ölçmede kullanılan önemli bir araçtır. Bu çalışmanın amacı firma yenilikçiliği olgusunun, firmanın lojistik performansına etkilerini araştırmaktır bu sebeple üç bölümden oluşan bu çalışmanın ilk bölümünde firma yenilikçiliği kavramı, firma yenilikçiliğinin önemi ve firma yenilikçiliğinin firma performansına etkileri, ikinci bölümünde lojistik performans kavramının tarihsel süreci ve önemi, lojistik performansın firma için önemi konuları anlatılmış ve çalışmanın son bölümünde İstanbul merkezli bir firmanın üst ve orta düzey yöneticileriyle yapılan mülakatlar incelenmiş ve bu mülakatlardan alınan değerli cevaplar gerekli literatür çalışmaları ile desteklenerek firma yenilikçiliği olgusunun firmanın lojistik performansına olumlu etkileri olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Firma Yenilikçiliği, Lojistik Maliyetler, Lojistik Performans

SUMMARY

In order to survive in today's rapidly changing and developing competitive environment, companies need to adapt to dynamic market structure, use their resources effectively and efficiently and gain competitive advantage. The logistics competency gained through the development of logistic capabilities, which is one of the most important factors of superiority in the market competition for the companies, enables the company to diversify and facilitate trade in the market.

Increasing the efficiency of logistics activities, reducing the uncertainty of logistics processes, shortening the lead time and achieving competitive advantage by reducing the unit costs of the final products are directly linked to the geographical, economic and institutional conditions, which are the logistic performance criteria. Logistics performance is an indicator of development for firms, but it is also an important tool for measuring the overall performance of firms. The aim of this study is to investigate the effects of the concept of firm innovation on the logistic performance of the firm. Therefore, in the first part of this study, the concept of firm innovation, the importance of firm innovation and the impact of firm innovation on firm performance, in the second part the historical process and importance of logistics, the importance of logistics performance for the firm was explained. In the last part of the study, interviews with top and middle level managers of an Istanbul-based company were examined and the valuable answers received from these interviews were supported by the necessary literature studies and it was concluded that the concept of firm innovation had positive effects on the logistic performance of the company.

Key Words: Firm Innovation, Logistics Costs, Logistics Capabilities

TEŞEKKÜR

Çalıőmam süresince desteğini esirgemeyen aileme, arkadaşlarıma ve tez çalıőmalarım süresince, sahip olduğu bilgi birikimi ve deneyimleriyle bana yol gösteren Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOğLU' na ve yüksek lisans eğitimim süresince beni destekleyen, teşvik eden, bana yol gösteren değerli danışmanım Prof. Dr. Ali Ekber AKGÜN' e teşekkürlerimi sunarım.



İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<u>SAYFA</u>
ÖZET	i
SUMMARY	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ	v
1.GİRİŞ	1
2.FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ KAVRAMI	4
2.1.Yenilik Kavramı ve Önemi	4
2.2.Yenilik Türleri	5
2.3.Firma Yenilikçiliği	9
2.3.1.Firma Yenilikçiliğinin Sebepleri	10
2.3.2.Firma Yenilikçiliğinin İçeriği	13
2.3.3.Firma Yenilikçiliğinin Firma Performansına Etkileri	14
3.LOJİSTİK PERFORMANS	16
3.1. Lojistik Kavramı	16
3.1.1. Lojistiğin Tanımı	16
3.1.2. Lojistiğin Tarihsel Süreci ve Önemi	17
3.1.3. Lojistiğin Faaliyetleri	17
3.1.4. Lojistiğin Maliyetleri	23
3.2. Lojistik Performans	28
3.2.1. Lojistik Performansın Günümüzdeki Konumu ve Etkileri	29
3.2.2. Lojistik Performans Ölçütleri ve Değişkenleri	30
3.2.3. Lojistik Hizmetlerinin Kalitesi	32
3.2.4. Sevkiyatların İzlenebilirliği ve Birleştirilmesi	33
4. ARAŞTIRMA METODOLİJİSİ	35
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	35
4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı	35
4.3. Araştırma İçin Verilerin Toplanması	35
4.4. Verilerin Analizi	41
5. SONUÇ	44
KAYNAKLAR	46
ÖZGEÇMİŞ	51

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Lojistik Yönetiminin Bileşenleri	23
2.2: Lojistik Maliyet Yönetiminde Maliyet Akışı	27



1. GİRİŞ

Son yıllarda küreselleşmenin de etkisiyle rekabet koşullarının güçleşmesi, işletmeleri lojistik faaliyetlerinin yönetimlerini değiştirmek ve geliştirmek zorunda bırakmıştır. Bu şartlarda rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için işletmelerin, lojistik faaliyetlerini ve lojistik faaliyetlerinin maliyetlerini etkin olarak yönetebilmeleri de büyük bir zorunluluktur. Lojistik faaliyetlerinin etkin yönetilebilmesinde, lojistik sistem elemanlarının uyum ve koordinasyon içerisinde bilgi paylaşımı sağlaması gerekmektedir. Lojistik faaliyetlerinde firmanın diğer faaliyetlerinde olduğu gibi maliyetleri bulunmaktadır ve globalleşme ile birlikte lojistik faaliyetlerin nitelik ve niceliklerinde meydana gelen farklılıklar, lojistik faaliyetlerin maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır. Pazarlama yeteneği sayesinde müşteri ihtiyaçları, fiyatlar, pazardaki rekabetin durumu gibi hususlar göz önünde bulundurularak firmanın rekabet gücü artırılabilir. Lojistik maliyetlerin artışı ise işletmenin toplam maliyetleri içerisinde önemli bir yere sahiptir. Bu yüzden bu faaliyetlerin meydana getirdiği maliyetlerin etkin biçimde yönetilebilmesi ve kontrol edilmesi gereklidir çünkü maliyetlerin artışı işletmelerin karlılığını olumsuz yönde etkilemektedir (Yam et al., 2004).

Bu çalışmanın amacı lojistik performansı ve yapısını açıklayarak ve firma yenilikçiliğinin lojistik faaliyetler üzerindeki etkisini açıklamaktır. Bu sebeple literatürde yer alan pek çok çalışma incelenmiş olup lojistik performansının ölçümünün önemine bu çalışmada yer verilmiştir.

Lojistik performans, firmalar ve ülkeler için bir iktisadi gelişmişlik göstergesi olmakla birlikte firma ve ülkelerin iktisadi gelişme düzeylerinin ölçülmesinde kullanılan bir araç olarak da kullanılmaktadır. Lojistik altyapı gelişmişliği ülkeler, bölgeler ve şehirlerin gelişmişlik göstergesi olarak kabul edilmektedir. Lojistik performans, maliyet etkinliği, karlılık, zamanında teslim, müşteri memnuniyeti gibi lojistik ile ilgili hedeflerin gerçekleştirilmesi ve başarıya ulaşması olarak tanımlanabilir (Bayat ve Özdemir, 2016).

Küreselleşme nedeniyle hızla değişen rekabet ortamında şirketlerin ayakta kalabilmeleri ve Pazar üstünlüğü sağlayıp koruyabilmeleri için hız, esneklik ve maliyet avantajı gibi temel özellikleri sağlamaları gerekmektedir. Teknolojik yenilikler firmanın rekabetçi gücünün artmasını sağlayan itici bir güç olarak tanımlanmaktadır. Lojistiğin hızlı gelişimi şirketleri işleyişlerini değiştirmek zorunda bırakmıştır. Küreselleşme nedeniyle artık sadece yerel pazarlara hakim olmak yeterli olmamakta uluslar arası pazarda da firmaların avantaj sağlaması gerekmektedir. Bu durum lojistik yönetimin önemini giderek arttırmaktadır. Toplam maliyetlerin içerisinde önemli bir payı olan lojistik maliyetlerinin en alt seviyeye indirilmesi hızla gelişen rekabet ortamında firmaların pazar paylarını arttırabilmeleri için hayati öneme haizdir. Müşteriler bilinçlenerek, almak istedikleri ürünlere uygun fiyatta ve daha hızlı ulaşmayı talep eder hale gelmiştir. Tüm bu gelişmeler ve değişimler işletmeleri firma yapılarında köklü değişiklikler yapmaya zorlamıştır. Sektörlerindeki değişimlere daha iyi uyum sağlayıp güncel teknoloji ve bilgi birikimlerinden etkin yararlanmak adına bazı işletmeler lojistik faaliyetlerinde “dış kaynak kullanımını (outsourcing) da yaygın olarak uygulamaktadırlar. Bu sayede firmalar pazarda daha etkin olabilmek için kendi en iyi yaptıkları işe odaklanmaktadırlar (Sikka, 1999).

Rekabette avantajı yakalamanın en önemli yolu firmaların ürettikleri malları tüketiciye zamanında ve uygun maliyetlerle ulaştırması olarak gözükmektedir. Firmaların satış ve dağıtım faaliyetlerini tek bir merkezden yönetebildikleri tedarik zinciri mekanizmalarını kullanarak bayiler ve tedarikçiler ile eş güdümlü sürdürmeleri avantaj sağlar. Lojistik performansa önem veren firmalar iyi bir tedarik zinciri yönetimi mekanizması kullanımı ile stok maliyetlerini düşürüp teslimat performansını arttırabilir ve böylelikle tedarik çevrim süresini kısaltıp verimliliği dolayısı ile de müşteri memnuniyetini arttırabilirler. Buna bağlı olarak, pazarda oluşan değişimleri daha kısa zamanda fark ederek gereken düzenlemeleri yapabilirler. Üretimden tüketime kadarki sürecin yönetilmesi lojistiğin genel faaliyetidir (Lambert,1998).

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde firma yenilikçiliği kavramından, firma yenilikçiliğinin öneminden ve firma yenilikçiliğinin firma performansına etkilerinden bahsedilmiştir. İkinci bölümde lojistik kavramı ele alınmış tarihsel süreci ve önemi irdelenmiş ve lojistik performans ölçütlerine yer verilmiştir son bölümde ise firma yenilikçiliğinin firmanın lojistik performansına etkileri yapılan

röportaj çalışmalarıyla desteklenmiş firmanın lojistik performansının firmanın Pazar üstünlüğü sağlaması açısından önemi ve firma yenilikçiliğinin firmamın lojistik performansına olumlu etkilerinden bahsedilmiştir.



2.FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ KAVRAMI

2.1. Yenilik Kavramının Tanımı ve Önemi

Yenilikçilik kavramı İngilizce “innovation” sözünün karşılığıdır. “Innovation”, Latince “Innovatio” kelimesinden gelmekte ve bu söz de “yenilenmek, değişmek, başkalaşmak” anlamlarındaki “innovare” fiilinden türetilmiştir. “Bir çalışma veya deney sonucunda ortaya konan yeni bir ürün veya uygulama” anlamıyla kullanılmıştır. Kelimenin güncel kullanım anlamına bakıldığında yenilikçilik (inovasyon) kelimesinin bir buluştan ziyade bir ürün veya bir hizmette değişiklikler yaparak onu iyileştirmek ve daha yararlı hale getirmek anlamına gelmektedir. Yenilikçilik kavramını daha iyi açıklayabilmek için buluş ve icat arasındaki farkı belirleyebilmek gerekir. Yani yenilikçilik yeni bir fikrin pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete dönüştürülme süreci olarak tanımlanabilir (Gökçe, 2010).

Yenilikçilik, örgüt içerisinde önceden var olan bilgilerin farklı kullanılması ya da nasıl yeni bilgiler üretilip değer yaratılacağını öğreten bir kavramdır. Yenilikçilik genel olarak yeni bir ürün veya hizmet geliştirmek anlamında kullanılsa da temelinde yeni iş modelleri üretip, yeni yönetim teknikleri ya da yeni örgütsel yapıları oluşturmak anlamlarını da taşımaktadır. Yeniliğin temelde yeniliğin göreceli üstünlüğü, yeniliğin radikal olma derecesi, yeniliğin maliyeti ve yeniliğin rakiplerin ürünlerine benzerlik derecesi olmak üzere dört ayrı boyutu bulunmaktadır (Gülen, 2005).

Pek çok araştırma ve rapor, büyümenin sürdürülebilir olması için yenilikçiliğin gerekliliğinden bahseder. Pazar Üstünlüğü elde etmenin ve bu üstünlüğü korumanın en önemli faktörünün yenilikçilik olduğu kabul edilmelidir. Bu sebeple yenilikçilik hemen hemen bütün sektörler için temel dinamiklerden ve ölçütlerdendir. Bu sebeple bu etkenin farkında olmak, onu doğru yorumlamak, tanımak ve gerçekleştirmek kaçınılmazdır. Bunların ışığında yeniliğin, ekonomik yapılar için farklılaşma ve ilerlemenin temel bileşeni olduğu kabul edilmelidir (Walker, 2007).

Bir ülkedeki refah ve yaşam standardını artıran en önemli faktör rekabet ortamının artmasıdır. Artan rekabet ortamında firmalar yurt içi ve yurt dışındaki pazarlara hakim olmak isteyecekler ve bunun için ise yenilikçilik faktörüne önem vereceklerdir. Kaynakların etkin kullanılarak katma değeri yüksek ürün ve hizmetler üretebilmenin yolu yenilikçiliğin benimsenmesidir. Rekabet gücü için üretkenliğin artırılması

yenilikçiliğin temel prensibidir. Kaynakların ürünlere dönüştürülürken ekonomik ve toplumsal değer yaratılması ekonomik büyümeyi, artan istihdamı ve yaşam kalitesini de beraberinde getirecektir (Michael, 2008).

Yenilikler, ekonomi için üç temel alanda yaptığı katkıyla önemli bir itici güç olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda yenilikçilik; sürdürülebilir ekonomik büyüme, sosyal kalkınma ve refah düzeyi ve rekabet gücünün temel dinamiğini oluşturmaktadır (Fikret, 2008).

2.2. Yenilik Türleri

İnovasyonun türlere ayrılmış keskin bir sınıflandırmaya tabi tutulması yanlış olur. Bunun nedeni her alanda ve türde inovasyon yapılmasının mümkün olmasıdır. Fakat genel olarak dört tür inovasyon ayırımından söz edilebilir. "Ürün\hizmet inovasyonu", "süreç inovasyonu", "organizasyonel inovasyon" ve "pazarlama inovasyonu". Bunun yanı sıra inovasyonu, içerdiği farklılığın, yeniliğin ve değişimin büyüklüğüne göre de "radikal" (kökten) veya "kademeli" (artımsal) olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür (Elçi, 2007).

İşletmelerde yenilik yalnızca ürün veya süreç yeniliği biçiminde değildir. Bu sebeple firmalar yeniliği birçok yönüyle değerlendirip rekabet avantajı elde etmeye gayret etmelidirler. Bunlar da; teknolojik yenilik, pazarlama yeniliği, organizasyon yeniliği, Ar-Ge yeniliği, finansal yenilik, muhasebe yeniliği, insan kaynakları yeniliği, bilgi yeniliği olarak sıralanabilir (Güleş ve Bülbül, 2004, 137-140);

- Ürün yeniliği; firmanın çevresindeki imkanlardan faydalanmak için istekler doğrultusunda yeni mal ve hizmetlerin geliştirilmesidir. Ürün yeniliği tüketicilere yeni ve iyileştirilmiş hizmetler sunmayı ve bu fikirleri ticarileştirmeyi amaçlar. Ürün yeniliği üreticiye fiyat belirlemede esneklik sağlayarak rekabet üstünlüğü sağlar. Ürün yeniliğinin etkinliği ise yeniliğe harcanan zaman ve yeniliğin maliyetinin ürün yeniliğinin firmaya sağladığı rekabet üstünlüğü ve ekonomik faydaya oranı ile ölçülebilir (Alegre ve Chiva, 2006)

- Süreç yeniliği; süreçler girdileri dış çevreden alınarak, işlendikten sonra tekrardan çevreye çıktı şeklinde aktarıldığı sistemlerdir. Süreç yeniliği girdinin alınıp değer oluşturularak müşteriye çıktı sunulmasını sağlayan etkinlik veya etkinlikler kümesinin yenilenmesi ile alakalıdır. Süreç yeniliği bir üretim ya da dağıtım hizmetinin geliştirilerek daha maliyet etkin ve müşteri memnuniyetini arttıracak hale getirilmesidir. Bankaların ATM'ler aracılığı ile hizmet vermesi ya da mağazaların internet üzerinden satış yapmaları süreç yeniliğine örnek olabilir.
- Teknolojik yenilik; firmaların mevcut olan üretim süreçlerinde önemli teknolojik gelişmeler, yeni teknik veya üretim yöntemleridir. Teknolojik yenilikler belirli bir sermaye ve işgücünün verimliliğinin artırılmasını sağlayan önemli bir yenilik türüdür. Çağın gerekliliği olan teknolojik gelişmelerin takibi ve bu yeniliklerin üretim, pazarlama, dağıtım ve satış sonrası hizmetler gibi kulvarlarda etkin şekilde kullanılması firmalara pazar avantajı sağlamakta önemli role sahiptir. Teknolojik yenilik süreci; temel araştırma, uygulamalı araştırma, teknoloji gelişimi, üretim, pazarlama, çoğalma ve teknoloji arıtımı evrelerinden oluşur. Ticarileştirilmiş başarılı bir ürün elde etmede teknolojik yeninin yadsınamaz önemi vardır (Schilling, 2004).
- Pazarlama yeniliği; pazarlama yeniliği müşteri gereksinimlerini yeni açılan pazara yönlendirmeyi veya yeni konuma yönlendirmeyi amaçlar tabi ki işletmenin satışlarını yükseltme amacıyla beraber ürün tasarımında ya da ambalaj yapmada, mal yerleştirme ve süreklilik haline gelmesinde, mal kampanyası ya da fiyat belirlemede ciddi farklılaşma kapsayan sahaya sunma metotlarının yapılmasıdır. Ürün tasarımı, ambalaj, promosyon, fiyatlandırma gibi tekniklerle sağlanan pazarlama yeniliği müşteri talepleri doğrultusunda doğru şekillendirilerek daha çok müşteriye hitap etmeyi amaçlayan pazarlama yeniliği firmanın pazar avantajı elde etmesinde önemli rol oynar. Pazarlama stratejilerindeki değişimler kısa zamanda olumlu sonuçlar verebilir. Mobil telefon operatörlerinin fatura kullanmak istemeyen müşterileri için hizmete sunduğu kontrollü hatlar pazarlama yeniliğine örnek gösterilebilir. Bu örnekte görüldüğü gibi pazarlama yenilikleri tüm pazara farklı bir boyut

getirebilir (Bloch, 2007). Pazarlama yenilikleri müşteri maliyetini azaltarak müşteri memnuniyetini sağlasa da kolay taklit edilebilen pazarlama yenilikleri yenilikçi firmayı zor durumda bırakabilir bu yüzden pazarlama yeniliğine ihtiyatlı yaklaşılması olağandır (Chen, 2006).

- Örgütsel yenilik; örgütsel yenilik yönetsel giderleri ya da işlem giderlerini azaltacak işletmenin performansını yükseltmeyi, iş doyumunu ve bu şekilde emek verimliliğini yükseltmeyi ya da arz etmenin giderlerini azaltmayı amaçlar. Örgütsel yenilik firmanın her faaliyet alanında yapılan iyileştirmeler olarak tanımlanabilir. Bu kapsamda yeni fikirlerin firmanın çalışma alanlarındaki her birim ve personel tarafından ortaya konulabilmesi ve benimsenmesi için başarılı bir kalite yönetim sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanlar tarafından benimsenmeyen yenilikler kalıcı olamazlar. Kurum aidiyeti hisseden çalışanlar örgütsel yenilik çabasına daha fazla destek olacaklardır. Kültür; örgütsel yeniliğin önemli bir bileşenidir. Örgüt içerisindeki bilgi paylaşımı ancak örgütsel kültürün sağlayacağı dürtü ile gerçekleşmektedir. Örgütsel kültürün yeniliği desteklemiyor olması mevcut enerjinin önemli bir kısmının oluşan engelleri aşmaya harcanacağından sonuca ulaşmak güçleşecektir (Dombrowski, 2007).
- Ar-Ge yeniliği; araştırma geliştirme alanında gerçekleştirilen yeniliklerdir. Ar-Ge faaliyetleri bilimsel çalışmalar kullanılarak maliyeti mümkün olduğunca düşürüp, yeni üretim, pazarlama yöntemleri geliştirmeyi, mevcut teknolojilerin iyileştirilmeyi ve yeni teknolojilere uyum sağlanmasını amaçlar. Ar-Ge faaliyetleri yenilikçi firmaların yaşam döngüsü boyunca aktif haldedir. Bilimsel veriler ışığında firmaya Pazar avantajı sağlayacak verileri hazırlayan bu faaliyet dalı sürekli kendini yenileyen pazarlarda firmaların hayatta kalabilmeleri için büyük öneme sahiptir. Ar-Ge faaliyetleri sayesinde oluşturulan bilgi birikiminin etkin kullanımı pazar üstünlüğü sağlanması ve korunmasında çok önemli bir rol üstlenir (Cannon, 2005). Ar-Ge bilinmeyen araştırma, öğrenme ve içselleştirme çabasının yanı sıra bu verileri daha ekonomik ve karlı araçlara dönüştürecek ürün ve süreç geliştirme faaliyetlerini kapsar

(Göker, 2004). Başka bir deyişle Ar-Ge bilimsel araştırmalar neticesinde elde edilen bilgi birikiminin yeni teknolojiler üretmek amacıyla uygulamaya geçirilmesi işlemidir (Babacan, 1994)

- Finansal yenilik; finansal kararlar ve yatırım kararlarına yönelik yeni metotlardır. Finansal yenilikler yatırımcı profillerinin değişmesi ve yasal düzenlemelerin getirdiği maliyetlerin azaltılarak hem firma hem de tüketici açısından avantaj sağlanmasına yardımcı olmaktadır (Akel, 2006). Finansal yenilikler ürün yeniliği ya da süreç yeniliği olarak karşımıza çıkabilmektedir. Müşteri taleplerindeki değişimler ürün yeniliğini meydana getirirken teknolojik bir gelişme çoğunlukla süreç yeniliğini doğurabilmektedir (Kaplan, 1999). Finansal yenilikler firmalar, yatırımcılar ve hükümetler için ulusal ve uluslararası piyasalarda karşılaşılabilecekleri riskleri azaltıp, olumsuzluklarla mücadelede ellerini güçlendirecek önemli bir silah olarak düşünülebilir.
- Muhasebe yeniliği; giderlerin ölçülme metotlarında ve ödeme biçimlerinde yeni teknik ve ekipmanların kullanılmasıdır. Dijital çağın getirmiş olduğu hızlı değişimlerin iş dünyası üzerindeki etkileri ile başa çıkabilmek için muhasebe mesleğinde önder kişiler bu mesleği çağa uygun hale getirme çabası içerisindeyler. Dijitalleşmenin getirdiği yıkıcı yeniliklerin etkilerinden korunmayı amaçlayan yenilikçi firmalar muhasebe mesleği mensuplarına sürekli kendini yenileme ve mesleğinin işlevselliğini kullanarak muhasebe giderlerini minimize edip karlılığı arttırmaya yönelik fikirleri uygulamaya geçirme sorumluluğunu yüklemektedirler (Chu, 2015).
- İnsan kaynakları yeniliği; örgütün personele yaklaşımı hususunda yeni uygulamalarla üstün kabiliyetlerin örgüte çekilmesini ve elde tutulmasını amaçlar. Firmaların sahip olduğu en önemli unsurlardan biri de insan kaynağıdır ve verimli kullanılması durumunda firma için büyük avantaj sağlayabilir. Firmaya rekabet üstünlüğü sağlayacak özellikle süreç yeniliklerinin uygulamaya geçirilmesi etkin bir kalite yönetimi ve personel kaynağı kullanımı ile mümkündür. Personel iletişimi ve yönetiminin sağlanamadığı örgütlerde uygulanmak istenen yenilikler

dirençle karşılaşacaktır. Şüphesiz ki insan gücünün nitelik ve nicelik olarak doğru kararlaştırmayı öngörecektir yapı olan insan kaynakları yönetimi firmalar için hayati bir önem taşımaktadır (Kızıloğlu, 2012).

- Bilgi yeniliği; yeni metotlarla bilgi edinme, saklama, değiştirme ve iletim süreçlerini meydana getirir. Bilgiye dayalı yenilik firmaların içsel bilgi birikimi ve çevre faktörlerinden, rakiplerinden ve uluslararası platformlardan edindikleri bilgileri itici güç olarak kullandıkları yenilik yaratma yöntemidir (Saulais ve Ermine, 2012). Günümüzde ürün çeşitliliği ve tüketici taleplerinin sürekli değişimine bağlı ürün ömrünün kısılması nedeni ile yenilikçiliğe ve daha önemlisi firmaların örtülü bilgileri ile oluşturdukları bilgi yeniliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sayede rekabetçi firmalar kendilerine pazarda yer edinebileceklerdir. İç ve dış kaynaklardan edinilen bilgilerin kurumsal hafızaya entegrasyonu bilgi yeniliğini besleyen önemli bir unsurdur.

2.3. Firma Yenilikçiliği

İşletmeler için rekabet avantajı sağlayan en önemli unsur firma yenilikçiliğidir. Yenilikçilik işletmelere hız ve esneklik sağlayan dinamik bir yetenektir. Yenilik çalışmaları firmalara faaliyetlerini sistematik olarak iyileştirip geliştirmeleri için olanak tanır. Bu sebeple stratejik bir kaynak olarak görülen yenilikçiliğin mutlak suretle iyi yönetilmesi gerekmektedir. İşletmelerin yaptığı ürün yeniliği, süreç yeniliği, radikal yenilik, artırımlı yenilik ve diğer yenilik türleri çeşitli araştırmalara da konu olmuştur. Yoğun rekabet ortamında işletmelerin pazarda söz sahibi olması ve varlıklarını sürdürebilmesi için yenilikçi olmaları hayati önem taşımaktadır. Yenilikçilik, firmalar için yeni fikirlere açık olmayı ve yeniliği benimsemeyi ifade eder (Kızıloğlu, 2012).

Firmaların yenilikçilik faaliyetlerini geliştirmelerinde örgütsel yapıları ve süreçleri büyük önem taşımaktadır. Firmalar daha yenilikçi olabilmek için çevre faktörlerini göz önünde bulundurarak örgütsel yapılarında ve süreçlerinde değişiklikler yapmalıdırlar. Başarılı firmaların sahip oldukları örgütsel yapı, bürokrasinin az olduğu, basit ve değişime açık özellikler göstermektedir. Böylece hiyerarşi en aza indirilerek örgüt içi iletişimin daha kolay sağlandığı yeniliğe açık bir yapı sağlanmış olur (Durna, 2002).

Firma yenilikçiliği firmanın yeniliklere bakış açısı ve yeni fikirlere açık olma seviyesi ile ölçülür. Başka bir deyişle firma yenilikçiliği; firmanın sektördeki diğer firmalar ile kıyaslandığında yeni bir şeye daha çabuk adapte olabilmesidir. İyi çevre ilişkileri ve güçlü bağlantıların firma yenilikçiliğine etkisi olacağı gibi örgüt yapısı ve çalışanların uyumunun firma yenilikçiliği açısından önemi büyüktür. Çevre ilişkileri yeniliğe ulaşmak için fırsatlar sunarken örgüt yapısının sağladığı özümseme kabiliyeti yeniliklerin etkin şekilde hayata geçirilmesine olanak sağlar (Yu, 2013).

Hızlı ve sürekli gelişim, değişmekte olan teknoloji ile birlikte firmalar için yakın çevre ile ilişkiler kurup yakın çevredeki gelişmeleri takip etmek yeterli olmayıp küresel gelişmeleri de takip etmek hayati önem arz eder hale gelmiştir. Sürekli değişimler pazardaki fırsatlar ile birlikte yıkıcı yenilenmeyi de beraberinde getirmektedir. Pazardaki bu fırsatları firma için birer rekabet avantajına çevirmek firma yenilikçiliği sayesinde mümkün olabilmektedir (Hurley ve Hult, 1998).

Uluslar arası pazarlarda rekabet edebilecek kapasitedeki yenilikçi firmalar ulusal kalkınma için ivme kazandıran faktörlerden biridir. Firmalar yenilikçilik sayesinde mevcut müşterilerinin memnuniyetlerini arttırıp başka firmalara yönelmelerinin önüne geçerken yeni müşteriler de kazanıp Pazar üstünlüğünü ele geçirebilir ve koruyabilirler (Bakaouros ve Samara, 2010). Yenilikçiliğin firmalar düzeyinde önemli olması nedeni ile, firmaların yenilik yeteneklerini belirleyen unsurların tespit edilmesi konusunda birçok çalışma yapılmak zorunda kalmıştır. Yenilik yetenekleri rekabet avantajı elde etmenin ve bu avantajı sürdürmenin en önemli anahtarıdır (Guan and Ma, 2003).

2.3.1. Firma Yenilikçiliğinin Sebepleri

Hızla değişip gelişen rekabet ortamında işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet güçlerini koruyup arttırmak için yenilikçiliği benimsemek zorundadırlar. Artık fiyat ve ürün maliyetleri rekabetinden çok yenilikçilik temelli rekabette firmalar yarışlarını sürdürür hale gelmiştir. Yenilikçiliği benimsemeyen firmalar orta ve uzun vadede piyasadan silinip yok olmak durumu ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Günümüz koşullarında yenilik firmalar için hayati öneme haizdir çünkü en önemli rekabet avantajı yenilik yöntemi ile farklılaşarak elde edilen avantajdır (Porter, 1998).

Firma yenilikçiliği firmaya sağladığı sorun çözme becerisi, verimliliğin artırılması, çeşitliliğin artırılıp vitrinin güncelleştirilmesi ve rakiplere üstünlük sağlanması gibi nedenlerle firmalar için hayati öneme sahip bir süreç olmuştur.

- Sorun çözme becerisi; Pazarda karşılaşılabilecek olası sorunlar ile başa çıkabilmenin en etkin yolu yeniliklere açık olmak ve uyum sağlayabilmektir. Envanteri daha iyi depolamak, hammadde yarı mamul stok kontrolünü daha iyi yapabilmek, daha çok müşteri memnuniyeti sağlamak, daha çok gelir elde etmek gibi sorunların en iyi çözümü yeniliklere açık olmaktan geçer (Uzkurt ve Demirci 2008).
- Verimliliği artırma; Firmalar kimi zaman halihazırda işleyen süreçlerin takibi ile ilgilenirken verimliliği artırma çabalarını ikinci plana atabilirler. İşleyen bu süreçleri gerçekleştirmenin daha iyi ve etkin yollarını yaratmak yüksek düzeyde verimlilik sağlayacaktır. Bu yöntemleri yaratmak ise yenilikçilik kültürünün benimsenmesi ile mümkün olmaktadır (Durna, 2002).
- Ürün çeşitliliğini artırıp vitrini güncelleştirme; Firmaların müşterilerin ilgisini çekmek için kullandıkları en önemli araç vitrinleridir. Yenilikçilik firmalara sürekli vitrinlerini yenileme olanağı sunar. Müşteri odaklı firmalar standartları zorlayarak her seferinde daha fazla kişiye ulaşmayı amaçlarlar bu ise ancak yenilikçilik sayesinde olabilmektedir. Rakipleri kopyalamak yerine özgün fikirler ortaya koymak vitrini daha cazip kılar (Guan and Ma, 2003).

Örgütsel başarının ve pazar lideri olmanın temel şartı, tutarlı yenilikler yaratmaktan geçmektedir. Yenilikçilik, bir taraftan müşteri memnuniyeti sağlayacak örgütsel davranış kalıplarına işlerlik kazandırmakta, diğer taraftan da örgütün devamlılığını sağlamasına imkan vermektedir. Yenilikçiliği, “kaynaklara yeni zenginlik yaratma kapasitesi kazandırma eylemi” olarak tanımlayan Drucker, yenilikçiliğin değişim yönetimi olmadığını vurgulamaktadır (Esin, 2005).

İşletme düzeyinde yenilikçiliğin etkileri farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Yenilikçiliğin maliyetlerin azaltılması, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesiyle çeşitliliğin artırılması ve ürün ve hizmetlerin kalitesinin artırılması biçiminde etkileri

olabilir. Yaratıcı yıkım, yeni teknolojilerin sanayiye uygulanması sonucu bu teknolojik yeniliklere ayak uyduracak ekonomik gücü olmayan zayıf işletme ve sektörlerin piyasadan silinerek yeni endüstrilerin ortaya çıkmasını ifade eden bir kavramdır. Yaratıcı yıkım sürecinde, yeni teknolojilere uyum sağlayamayan işletmeler piyasadan silinmektedirler. Yıkıcı yenilikler destekleyici yeniliklerden farklı olarak mevcut ürün, hizmet ve süreçleri geliştirmek yerine mevcut olanı tamamen değiştirmekte ve ortadan kaldırmaktadır (Uzkurt ve Demirci 2008).

- Rakiplere karşı üstünlük sağlama; Yeniliğe önem veren firmalar çağa ayak uydurmanın ötesine geçerek, geleceğe yön verecek adımlar atmalıdırlar. Bunun için farklılık yaratacak fikirler ortaya atmak ve bu fikirleri titizlikle uygulamak gerekir. İnovasyon belirli bir zaman dilimini kapsayan bir süreç olmanın aksine sürekliliği olan bir yenilenme kültürünün benimsenmesi demektir.

Dijital ekonomiyi biçimlendiren başlıca çevresel ve kültürel etkenler ; hızla gelişen teknoloji, gelişen ve genişleyen rekabet, ulusal ve uluslar arası etkileşimli kültür olarak sıralanabilir. Bilgi teknolojilerinin sağladığı imkanlar sayesinde stratejik bir kaynak olan bilgi üretilip sınıflandırılmakta, erişebilir kılınmakta ve böylelikle toplumsal ve kurumsal sorunların çözümünde kullanılabilir. Bilginin kolay işlenebildiği bu ortamda, yenilikçiliğin benimsenmesi daha da kolaylaşmış ve hızlanmıştır. Tüm dünyada gelişmenin ve farklılaşmanın en önemli unsuru olarak kabul edilen yenilikçilik, firmalar ve hatta ülkeler arası rekabette üstünlük sağlayabilmenin en başarılı yoludur. Bunu iyi kullanabilen örgütler gelecek zamana daha güçlü ilerleyebilecektir (Öğüt, 2003).

Değişen çevre ve rekabet koşulları içinde varlıklarını sürdürebilme savaşı içine giren işletmeler özellikle sanayi ve hizmet sektörlerinde çevresel denge durumunun daha kısa sürdüğü dinamik bir yapı olma durumu ile karşı karşıyadırlar. Bu yeni dönemde işletmelere çevrelerine kolay uyum sağlayıp, rekabet gücünü arttırabilecek ve hayatta kalmalarını sağlayacak en önemli strateji yenilikçiliktir (Gün, 2007).

2.3.2. Firma Yenilikçiliğinin İçeriği

Yeniliğin temel girdisi olan Ar-Ge faaliyetlerinin yapılmasının gerekliliği yeniliğin ve teknolojik gelişmenin önemli hale gelmiş olması ile vazgeçilmez hale gelmiştir. Ar-Ge faaliyetinde bulunarak kendi teknolojilerini üretemeyen işletmeler piyasada varlıklarını sürdürmekte zorlanmaktadır. Bu sebeple Ar-Ge faaliyetinde bulunmayan işletmeler kendilerine uygun teknolojiyi işletme dışından temin ederek rekabet ortamına uyum sağlamaya çalışırlar. Dışarıdan edindiği bilgiyi kendi mevcut bilgisiyle bütünleştirmeyi sağlayan firmalar dönüştürme kapasitesine sahip firmalar olarak adlandırılır bu da yenilikçilik fırsatlarını fark edebilmeyi sağlayan bir etken olarak karşımıza çıkar (Zahra and George, 2002).

Yenilikler bazen şans eseri meydana gelse de yenilikçilik disiplinli ve yoğun bir çalışma sürecinin meyvesidir. Bununla birlikte yenilikçiliğin gelişebilmesi için vizyon sahibi yöneticiler ve çalışanların olduğu bir örgüt yapısı gereklidir (Salaman ve Storey, 2002). Örgüt içi iletişim ağının güçlü olması, çalışanların firma amaç ve hedeflerini benimsemeleri, tam zamanında ve doğru bilgi akışının sağlanması, çalışanlara süreçler hakkında bilgi verilmesi, çalışanların motivasyonu ve tatmini, alınan kararların tüm çalışanlar tarafından eksiksiz anlaşılıp uygulanması ile örgütteki herkesin yaratıcılığını ortaya koymasını sağlanabilir (Uzkurt ve Demirci, 2008).

Birden fazla farklı ve faydalı bilginin bir araya gelmesi ile oluşan yenilikçilik bilgi birikimi temelli bir süreçtir. Bu sebeple örgüt içi bilgi birikimini ve paylaşımını arttırmak ve öğrenme potansiyelini yukarılara çekmek gerekmektedir. Örgüt içerisinde var olan bilginin yaşatılması ve geliştirilmesinin ilk adımı bu bilgilerin paylaşılmasıdır. Bunun için firma içi etkin bir bilgi yönetim sistemi olmalıdır (Uzkurt ve Demirci, 2008).

Örgüt içi iletişimde herkesin fikrini açıkça, çekinmeden beyan ettiği sistemleri oluşturmak için vizyon sahibi liderler gereklidir. Değişime açık, hoşgörülü ve yeni fikirlere saygılı liderler örgüt içi iletişime olumlu katkı sağlarlar. Firmalar kendi fiziki ve sosyal sınırları dışındaki çevrenin değişimlerinden de etkilenirler ve bu sebeple örgütlerini çevre ile uyumlu hale getirmeye mecburdurlar (Uzkurt ve Demirci, 2008). Firmaları diri tutan en önemli etken rekabetin yoğunluğudur. Rekabet yoğunluğu

firmaları sürekli yeni ürünler üretmeye zorlar. Firmaları bir yandan yeni ve farklı ürünler ortaya koyarken bir yandan da daha az kaynak tüketmeye yönlendiren rekabet yoğunluğu firma yenilikçiliğinin temel yapı taşıdır (Chew ve Sharma, 2005).

2.3.3. Firma Yenilikçiliğinin Firma Performansına Etkileri

Küresel rekabetin yoğun yaşandığı günümüz koşullarında işletmelerin yoğun biçimde yürütmek zorunda olduğu yenilik faaliyetlerinin firma performansına ve karlılığına olumlu sonuçları olmaktadır (Baker ve Sinkula, 2002). Müşteri beklentilerinin belirlenmesi en hızlı ve makul şekilde müşteriye ulaşılması rekabet üstünlüğünü sürdürülebilir kılar (Akgül, 1998).

İşletme biliminin bütün dallarında sıkça rastlanan firma performansı finansal, operasyonel ve örgütsel performans boyutlarını kapsamaktadır. Firmaların yenilik yapabilme yetenekleri, firma performansının ölçülebilmesinde önemli bir unsurdur. Firma yenilikçiliği ile firma performansı arasında olumlu bir ilişkinin var olduğu söylenebilir. Firmaların yenilik yeteneği sayesinde pazardaki değişimlere çabuk cevap verebilmesi rakiplerine üstünlük sağlamasına olanak sağlar (Hurley and Hult, 1998).

Firma yenilikçiliği hızı işletme performansını da olumlu etkiler. Firma yenilikçiliği sayesinde pazara daha hızlı tepki verilebilmekte, müşteri beklentileri daha hızlı karşılanabilmektedir. Firma yenilikçiliğinin firma performansına olumlu etkilerinin bir rekabet avantajı haline getirilebilmesi müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi, rakiplerin davranışlarının ve teknolojik gelişmelerin yakinen takip edilmesine bağlıdır. Müşteri beklentilerinin belirlenmesi ve kalite araçlarının kullanılmasında müşteri odaklı bir sistem olan toplam kalite yönetimi sisteminin kullanılması etkili olacaktır (Hanlon, 1999).

Yenilikçilik faaliyetleri ürün, hizmet, süreç, yönetim ve organizasyon faaliyetleri gibi firmaların bütün aktif mekanizmalarında yürütüldüğünden firmaların karlılığına olduğu kadar güçlenip gelişmelerinde ve sağlamlaşmasında da etkisi büyüktür (Uzkurt ve Demirci, 2008). Başka bir deyişle yenilikçilik aynı anda hem karlılığı hem de büyümeyi sağlayan önemli bir faktördür (Sen ve Egelhoff, 2000). Sonuç olarak, kalite

araçlarının yenilikçilik çabaları, firma performansının ve yeni ürün geliştirme hızının artırılması üzerinde yoğunlaştırılması kaçınılmazdır.



3. LOJİSTİK PERFORMANS

3.1. Lojistik Kavramı

Lojistik terimi, köken olarak Fransızca' dan gelmektedir. Askeri bir kavram olan lojistik orduları savaşa hazırlama ve savaşı kazandıracak tüm desteği vererek savaşta ayakta tutma hizmetidir (Demir, 2006). Tedarik Zinciri Yönetimi Konseyi'nin tanımına göre lojistik, “müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının, hammaddenin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki hareketinin, etkin ve verimli bir şekilde akış ve depolanmasının sağlanması, kontrol altına alınması ve planlanması sürecidir”.

Lojistik, tahmin, planlama, örgütleme, organizasyon, koordinasyon ve kontrol unsurlarını kapsamaktadır. Lojistik, bir ürün veya hizmetin üretim safhasından ve dağıtılmasına kadar tüm maddi temelli işlevleri sevk ve idare etme faaliyetleridir. Lojistiğin amacı, firmanın pazarda varlığını sürdürebilmesi için firma organizasyonunu kalite, fiyat, zaman ve hizmet gibi hayati değişkenliklere karşı dayanıklı hale getirmektir (Erdal, 2003).

Küreselleşme ve teknolojinin hızlı gelişiminin etkisi altında güçleşmekte olan rekabet koşullarına ayak uydurmak firmalar için hayati önem taşır. Bu sebeple genel maliyetler içerisinde hatırı sayılır bir yeri olan lojistiğin daha verimli ve etkin yapılmasının gerekliliği firmaları lojistik faaliyet yönetimlerini gözden geçirmek zorunda bırakmıştır. Bu koşullarda rekabet edebilmek pazar üstünlüğünü elde etmek ve devamlılığını sağlamak için işletmeler, lojistik faaliyetlerini ve lojistik faaliyetlerinden kaynaklanan maliyetlerini minimize etmek zorundadırlar. Lojistik faaliyetlerinin etkin bir biçimde yönetilmesi, lojistik sistem elemanlarının arasında bilgi paylaşımının gerçekleştirilmeden ve koordinasyon sağlanmadan mümkün olamaz. Koordinasyon ve bilgi paylaşımı belirsizliklerin ve dolayısı ile israfın ve maliyetlerin azaltılmasına olanak sağlar bu avantaj sayesinde işletmeler müşterilerinin tatminini arttırabilir (Özdemir, 2004).

3.1.1. Lojistiğin Tanımı

Lojistik “personel ve malzemenin tedarik edilmesi, iyileştirilmesi, idamesinin sağlanması ve yeniden yerleştirilmesi” faaliyetleridir (Gümü, 2009). Lojistik,

hammadde ve yarı mamul temin edilmesinden nihai ürünün müşteriye ulaştırılmasına ve satış sonrası hizmetlerinin tamamlanmasına kadar ki sürecin tamamını kapsar. Pazar üstünlüğünü ele geçirmek için rekabet gücünün artırılması, daha farklı pazarlara ulaşılması, satışların ve satış sonrası hizmet kalitesinin artırılmasına bağlı olarak müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanması ancak lojistik performansının artırılması ile mümkün olabilir. Lojistik faaliyetlerin başarıya ulaşmasındaki en büyük etken ilgili tüm birimlerin uyum içerisinde çalışmasıdır (Çancı, 2003).

Lojistik; müşteri memnuniyetini uygun bir seviyeye getirmek için hammaddenin elde edildiği noktadan nihai ürünün müşteriye teslimine kadarki hareket akışının düşük bir maliyetle sağlanması ve bu hareketin sağlanması için gerekli bilgi akışı, planlama ve organizasyonun kontrolüdür (Çancı, 2003). Lojistik organizasyonunun görevi nihai ürünün müşteriye ulaştırılmasıyla da sona ermez. Nihai ürünün kullanımından sonra bile boş kasa, depozitolu ambalaj, arızalı ve ayıplı mallar ve kimi zaman eski, hurda malzemelerin geri dönüşleri de lojistiğin görevleri arasındadır (Yamak, 2001).

Lojistik organizasyonunun ana hedefi müşteri memnuniyetini üst seviyelere taşıırken lojistik maliyetlerini de düşürerek firmaya pazar üstünlüğü sağlamaktır. Günümüz rekabet ortamında müşteriler benzer özellikleri olan ürünleri beraberinde satın aldıkları hizmetlerin kalitesine göre tercih etmektedirler. Firmaların ürünleri ile birlikte sundukları bu hizmetler pazarda üstünlük elde etmek için birer silah olarak kullandıkları ayırt edici özelliklerdir (Uray ve Ülengin, 1999).

3.1.2. Lojistiğin Tarihsel Süreci ve Önemi

Latin kökenli bir kelime olan lojistik “logic (mantık)” ve statics (istatistik)” kelimelerinin birleşmesinden oluşur. Lojistik kelimesi ilk olarak askeri alnada kullanılmaya başlanmış ve günümüze kadar gelmiştir. Bu sebeple lojistiğin askeri bir terim olduğu söylenilebilir (Demir, 2003).

Askeri bir olgu olarak ortaya çıkan lojistiğin gerçek önemi 2. Dünya Savaşı sırasında daha çok anlaşılmış ve askeri bir olgu olmaktan öte bilimsel bir kavram olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. Günümüzde lojistik askeri hareketlerin başarıya ulaşmasında hayati bir öneme sahip olduğu gibi firmaların pazar üstünlüğü elde etmelerinde de çok önemli bir etkidir (Yılmaz, 2007). Askeri literatürde lojistiğin

nefes kadar önemli olduğu vurgulanmaktadır. Tarihteki pek çok savaşın seyrini etkileyen lojistiğin önemi globalleşme ile birlikte daha da artmıştır.

3.1.3. Lojistik Faaliyetleri

Temel Lojistik Faaliyetleri kısaca taşıma yönetimi, stok yönetimi ve depo yönetimi olmak üzere üç kolda incelenebilir lojistiğin temelini oluşturan taşıma, stok ve depo yönetimleri firma karlılığı ve rekabet üstünlüğünün sağlanması için olmazsa olmaz yapıtaşlarıdır (Essex, 2002).

Taşıma, bir nesnenin(ürün, yük, hammadde, vb.) bir yerden bir yere aktarılması işlemidir. Bu faaliyet malzeme akışının temelini oluşturur. Taşıma faaliyeti daha basit bir ifade ile ihtiyaçların belirlenmesine müteakip ürünlerin üretim yerinden ihtiyaç sahibine zamanında ve ekonomik bir biçimde ulaştırılması olarak tanımlanabilir. Taşımada amaç taşınmak istenen ürünün üretim noktasından son kullanıcıya aktarılması işleminin güvenli ve ekonomik şekilde gerçekleştirilmesidir (Pilling, 2004).

Stok, üretimi istenilen seviyede tutmak, teslim ve satışı istenen özelliklere göre gerçekleştirmek için gerekli ürün mevcudunun elde bulundurulması işlemidir. Tedarik zincirlerinde malzemelerin bitmiş ürüne dönüştürülmesi sırasında stok bulundurulur. Tedarik zinciri içinde hammadde yarı mamule, yarı mamul de ürüne dönüştürülmek üzere tutulur. Tedarik zincirinin farklı bölümlerinde hammadde, yarı mamul ve bitmiş ürün stokları tutulması gerekliliği kimi zaman işletmeleri stok maliyetleri açısından zorlayabilir. Üretilen malın maliyeti kısa sürede kasaya girmemesi nedeniyle nakit akışında meydana gelecek yavaşlamalar, stokta bekleyen malların satılmadan bozulabilmesi ya da çok yer kaplayacak ürünlerin oluşturacağı ekstra depolama maliyetleri tedarik zinciri elemanlarını zorlar. Bu yüzden tedarik zinciri elemanları stokları etkin biçimde planlayıp en aza indirmeye çalışırlar (Long, 1999).

Depolama, malzemelerin ihtiyaç duyulana kadar saklanması işlemidir. Malzemenin hareketinin kesilmesi olarak da anlamlandırılır. Depolama gerek maliyetleri gerekse yüksek sorumluluk gerektirmesi nedeni ile tedarik zincirinin en önemli halkalarından biridir (Ünalır, 2007). Lojistik özetle; bu bileşenlerin etkin

kullanımı olarak tanımlanabilir (Yardımcıoğlu, 2012). Lojistiğe ve tedarik yönetimine önem vermenin sağlayacağı başlıca faydalar şu şekilde sıralanabilir.

- Kapsamlı sipariş yönetimi
- Stok optimizasyonu sağlayabilme
- Detaylı depo ve sevkiyat işlemleri yapabilme
- Depoda planlı mal toplama kabiliyeti
- Stok maliyetlerinde azalma
- Anlık stok bilgisi görüntüleyebilme
- Üretim/tedarik maliyetlerinde azalma
- Operasyon ve organizasyon maliyetlerinde azalma
- Hızlı reaksiyon verme yeteneği
- Kampanya ve promosyon uygulamalarında etkinlik
- Müşteriye zamanında ulaşma/yakınlık müşteri sadakati ve güvenilirlik

Temelde depolama ve ulaştırma faaliyetleri ile sınırlı gibi görülen lojistik talep tahmini, stok yönetimi, ulaştırma, malzeme taşıma, ambalajlama, yer seçimi ve sipariş alma faaliyetlerini de içermektedir küreselleşme nedeni ile artan rekabet ortamında bu faaliyetler firmalar için çok önemli hale gelmiştir (Sürmen, 2006).

Lojistik olgusunun kapsamına daha derin bakılması durumunda ise bileşenleri ortaya çıkmaktadır (Hacırüstemoğlu ve Şakrak, 2002).

- Planlama ve Pazarlama Stratejisi: Arzu edilen başarıyı yakalamak iyi bir planlama ve pazarlama stratejisinin belirlenmesiyle gerçekleştirilebilmektedir. Planlama ve pazarlamanın lojistik faaliyetlerine en önemli etkisi malzeme gereksinimi ve dağıtım ihtiyaçları yani “akış yönetimi” üzerine olmaktadır (Çavuşgil ve Zou, 1994).
- Pazar Stratejisi ve Ürün Tasarımı: Firmalar için pazar stratejilerinin belirlenmesi hayati öneme sahiptir. Ürün veya hizmetlerin hangi pazarlarda, ne zaman ve hangi stratejilerle pazara sunulacağı gibi soruların dikkatle ele alınması gerekmektedir. Pazarlama stratejilerinin

ekonomik sonuçları pazarlama performansını etkilemektedir (Yücel ve Kara, 2014).

- Üretim Planlama: Müşterilerin taleplerini karşılayacak şekilde üretim faaliyetlerinin organize edilmesi işlemidir. Talep tahmini sahip olunan bilgi birikimine bağlı olarak işletmelerin talepleri maksimum düzeyde karşılayabilmelerini ve aynı zamanda gecikme sürelerini de en makul düzeye indirebilmelerini sağlar (Gürdal, 2006).
- Malzeme Yönetimi: Firma içerisindeki tüm malzeme tedarik, depolama stok kontrolü gibi faaliyetler bütünüdür. Teknolojik gelişmeler ve bilgisayar kullanımının yaygınlaşması sonucu malzeme yönetimi fonksiyonu farklı bakış açıları kazanmıştır. Bunların en önemlisi olan Malzeme İhtiyaç Planlaması (Material Requirement Planning-MRP) ihtiyaç duyulduğu kadar sipariş verilmesini sağlayarak firmaları gereksiz envanter maliyetlerinden korumaktadır (Doğan, 1998).
- Envanter Yönetimi: Malzeme yönetiminin bir elemanı olarak kabul edilen envanter yönetimi envanterin denetlenmesi, asgari kullanılabilir stok seviyelerinin sürdürülmesi, stoklama maliyetlerinin düşürülmesi, kayıp ve zarar yönetimi faaliyetlerini kapsar.
- Depolama ve Malzeme Elleçlenmesi: Depolama malların ihtiyaç anına kadar saklanması işlemidir. Depolama ve elleçleme faaliyetleri yönetimi bu faaliyetler esnasında meydana gelen depolama, ambalaj ve paketleme güvenlik ve koruma, maliyet faktörleri ön plana çıkmaktadır (Karacan ve Kaya, 2011).
- Dağıtım: Dağıtım depolama, giriş ve çıkış lojistiği gibi unsurların bütünüdür. Bunun yanı sıra işletme-müşteri iletişim zincirinin sağlanması faaliyetlerinin gerçekleşmesinde büyük öneme sahiptir. Tamamlanmış ürünlerin, müşterilere ulaştırılmasında araçlar, toptancılar, bayiiiler, perakendeciler gibi tüm kanal üyelerinin dağıtım faaliyetlerinde önemli işlevleri vardır (Ceran ve Alagöz, 2007).

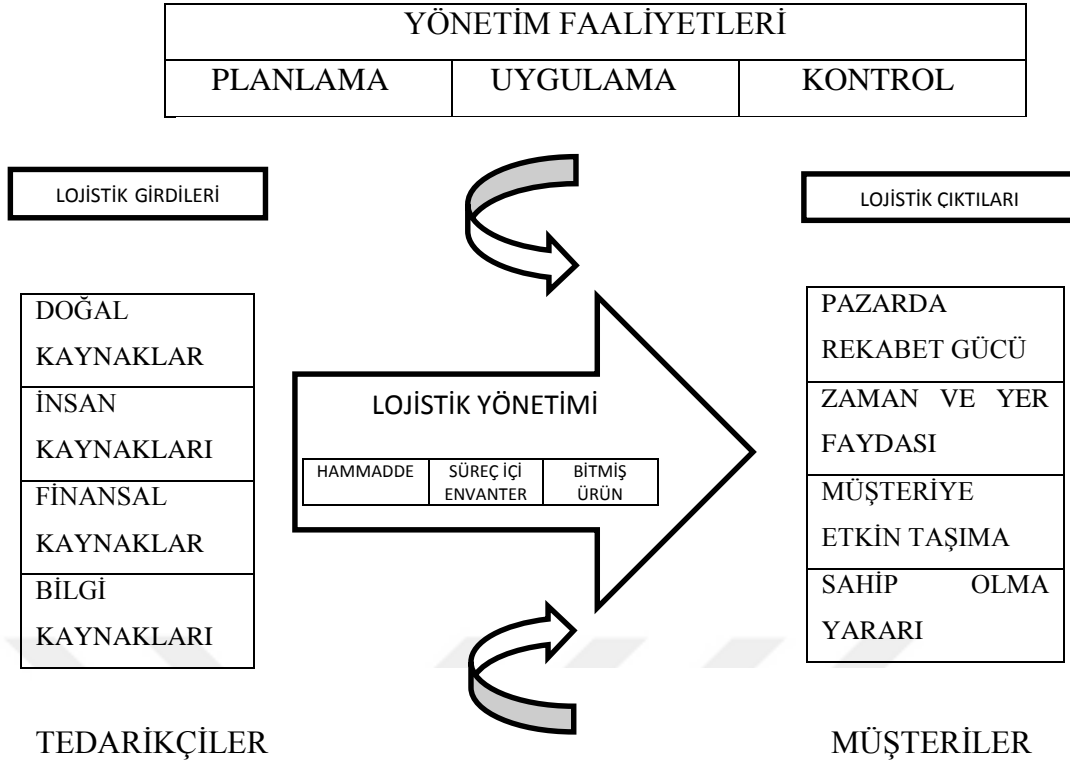
- Depo ve Antrepolar: Bu faaliyetin amacı dağıtım merkezlerinin, antrepo ve gümrüklü safhaların yani stok alanlarının konumunun, kapasitesinin, işletilmesi ve operasyonlara uygunluğunun lojistik faaliyetlerin içerisindeki önemi giderek artmaktadır. Depolama alanındaki bilgi ve tecrübelerin kullanılması söz konusu faaliyetlerin masraflarını minimize edecektir. Malın depoya konulması aynı zamanda sermayenin de bir kısmının bağlanması demektir bu sebeple işletmelerde depolama işlemleri büyük önem taşımaktadır (Köksal, 2012).
- Taşımacılık: Sözlük anlamı olarak taşıma bir şeyin bir yerden başka bir yere nakledilmesi işlemidir. Daha kapsamlı ele alındığında taşımacılık müşterilerin ihtiyaçlarını gidermek için ürettikleri malların zamanında ulaştırılması olarak karşımıza çıkar. Taşımacılık faaliyeti bir ürünün siparişinde hazırlanan evraklardan müşteriye teslimine kadarki süreçte geniş kapsamlı ve karmaşık bir yapıyı ifade etmektedir (Çancı ve Erdal, 2009).
- Sigorta: Depolanan, taşınan eşyaların, taşıma araçlarının ve personelin sigorta ile koruma altına alınması firmalar açısından önemlidir.
- Gümrükleme Hizmetleri: Uluslararası lojistik ve taşıma faaliyetlerinde ihracat-ithalat işlemlerinin ayrılmaz bir parçası gümrükleme hizmetleridir. İthalat ve ihracat yapan firmalar ilgili kanun ve mevzuatlar ile yakından ilgili olmak zorundadırlar .

Gümrük işlemleri süreci dış ticaret için çok önemlidir. Gümrük işlemlerinin aşamalarının her biri kendi içerisinde uzmanlık gerektiren alanlardır. Gümrük işlem süreçlerinin hepsi ayrı öneme sahiptir. Tüm rejimlerin gümrük işlem süreci gümrük beyannamesinin verilmesi ve eşyanın tabi olması kaydıyla, tahakkuk eden vergilerin ödenmesi veya teminata bağlanmasıyla son bulur. Gümrükleme faaliyetlerinin doğru yapılmaması sonucu ortaya çıkacak yasal yükümlülükler işletmeleri ciddi zararlara uğratabilmektedir (Koban ve Keser, 2010).

Gümrükte işlem süreci taşıtların gümrük bölgersine giriş ve çıkışları, özet beyan ve eşyanın ülkeye getirilmesi, eşyanın gümrüğe sunulması, beyanname işlemleri, muayene işlemleri ve beanname kapatma işlemleri olmak üzere 6 ana bölümden oluşmaktadır.

- Satın alma: Firmaların ihtiyaç duyduğu hammadde, hazır parça ve yarı mamullerin ve üretim süreçlerinde kullanılan makine ve teçhizatın tedarik edilmesi işlemidir. Satın alma faaliyeti satın alma değişkenleri olan nitelik, nicelik, zaman, fiyat, kaynak, satın alma yönetimi uygulamaları, satın alma sistemleri ve bunların kontrol işlemlerini de içinde barındıran kapsamlı bir faaliyettir (Çancı ve Erdal, 2013).
- Müşteri Hizmetleri: Müşteri hizmetleri, müşterileri memnun etmek ve müşteriye firma ile iş yapmanın kolay olduğunun algısını yaratmak için gerçekleştirilen etkinliklerdir. Müşteri hizmetleri, önemli ve taklit edilmesi zor bir rekabet unsuru olmakla birlikte, fiyat rekabeti karşısında özel bir avantaja sahiptir (Johnson ve diğerleri, 1999).
- Teknik Destek: Operasyon faaliyetlerini desteklemek için ihtiyaç duyulan sistemin sağlanması işlemlerinin genel adıdır. Teknik Destek, firmaların kendi imkanları ile ya da zorunlu hallerde hizmet alımı yöntemi ile; eğitim verme, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama, danışmanlık sağlama, ve uluslararası ilişkiler kurma gibi faaliyetleri kapsayabilir.

Hammaddeden nihai ürünün teslimine kadar olan lojistik yönetiminin girdileri doğal kaynaklar, insan kaynakları, finansal kaynaklar ve bilgi kaynakları çıktıları yani faydaları ise pazarda rekabet gücü, zaman ve yer faydası, müşteriye etkin taşıma ve müşteri memnuniyeti ve sahip olma yararadır Lambert, Stock ve Ellram Lojistik yönetimi bileşenlerini şekil 2.1' deki gibi ifade etmiştir.



Şekil 2.1: Lojistik Yönetiminin Bileşenleri

Kaynak: Lambert, D. M., J. R. Stock, and L. M. Ellram. (1998). Fundamentals of Logistics Management, Irwin/McGraw-Hill, Boston, MA.

3.1.4. Lojistiğin Maliyetleri

Küreselleşmenin bir sonucu olarak sürekli değişen ve güçleşen rekabet koşullarında ürün yaşam sürelerinin de kısaltması, ArGe giderlerinin artmasına, artan maliyetlerin işletmelerin kazancını düşürmesine neden olmaktadır. Lojistik faaliyetlerin dış kaynak alımı yöntemine gidilmesi üretim işletmelerinin ana faaliyet konularına daha çok yoğunlaşmasına, bu konuda maliyetlerin düşürülüp müşteri memnuniyetine odaklanılmasına olanak sağlaması nedeniyle tercih edilir hale gelmiştir. Her geçen gün şiddetlenen küresel rekabet ortamında işletmeler pazar üstünlüğü elde edip koruyabilmek için müşteriye uygun fiyatlı ürünler sunmanın yanı sıra kaliteli ve hızlı hizmeti de vadetmektedirler. Bu sayede Pazar avantajının en güçlü silahı olan müşteri memnuniyeti elde edilmektedir. Bunun yanı sıra müşteri memnuniyeti ile sağlanan müşteri sadakati de firmaların rekabet gücünü korumasını sağlar bunun için lojistik

faaliyetlerin tüketicilerin beklentilerine uygun olarak tasarlanması gereklidir (Çancı, 2003).

Lojistiğin firmalarda taşıma, depolama ve üretim faaliyetlerinin sistematik olarak koordine edilmesi, uyumlaştırılması ve bunlardan doğacak maliyetlerin en aza indirme işlemlerini yürütmesi tanımı, lojistik maliyetler tanımını da içermektedir (Sürmen, 2006). Lojistik maliyetler olarak tanımlanan nakliye, depolama, stok yönetimi, elleçleme (yükleme, boşaltma), sipariş işleme, ambalajlama, satın alma ve bilgi yönetimi giderleri lojistiğin gerçekleşmesi için katlanılan maliyetlerdir (Şakrak, 2002);

Lojistik maliyetler, lojistik süreçlerin kaynakları tüketmesinin parasal olarak ifadesidir fakat lojistik maliyetleri sadece lojistik bölümünün maliyetleri olarak düşünmek doğru olmaz. Bu maliyetler, tedarik, üretim, pazarlama, satış, dağıtım ve hatta yönetimde, açıkçası işletmenin bütün fonksiyonlarında ortaya çıkmaktadır. Ancak satışlar arttıkça lojistik maliyetlerin satış içindeki maliyet payı düştüğünden, lojistik maliyetler satışlarla ters orantılıdır (Şakrak, 2002).

Lojistik maliyet türleri, firmaların çeşitli giderlerinin finansal muhasebe tarafından kaydedilmesi sonucu ortaya çıkan sonuçlardır. Lojistik maliyetler direkt (dolaysız) lojistik maliyetler, endirekt (dolaylı) lojistik maliyetler, değişken lojistik maliyetler ve sabit lojistik maliyetler olarak dört gruba ayrılmaktadır (Doğruer, 2005). Dolaylı maliyetler dolaysız maliyetlerin aksine sadece lojistikten kaynaklanmayıp birçok işlem için ortaklaşa ortaya çıkan maliyetlerdir. Bu maliyetler, gerçek ve gerçek olmayan lojistik endirekt maliyetler olarak ayrılmaktadır (Doğruer, 2005). Değişken lojistik maliyetler, maliyeti etkileme büyüklükleri genellikle faaliyetler ve iş hacmi arttıkça artan maliyetlerdir. Maliyet değişim ölçüsüne göre değişken lojistik maliyetler şöyle bir ayrıma tabi tutulmaktadır (Dumanoglu, 2005):

- Doğrusal artan değişken lojistik maliyetler (Komisyoncu ücretleri gibi),
- Kademeli/Artan oranlı-ani artarak yükselen (Progressive) lojistik maliyetler (İşletme içi taşıma maliyetleri gibi),
- Azalan (Degressive) lojistik maliyetler (iskonto/indirim derecelendirmeyeyle ilişkili maliyetler gibi),

- Faaliyet arttıkça azalan/düşen (Regressive) lojistik maliyetler, (taşımacılıkta kullanılan aktarma deposu ısıtma/soğutma giderleri gibi).

Sabit Lojistik Maliyetler, kısa vadede yapılan işin miktarından etkilenmeyen ve sabit kalan maliyetlerdir. Lojistik faaliyetler artsa bile değişmeyen mutlak sabit lojistik maliyetler ve yalnızca belirli bir iş hacmi aralığında sabit kalıp aralık sınırının sıçrama göstermesi durumunda azalan ya da artan basamaklı sabit maliyetler olmak üzere ikiye ayrılır (Dumanoglu, 2005).

Lojistik maliyetleri genel olarak aşağıda olduğu gibi sınıflandırmak ve açıklamak olanaklıdır;

- Taşıma Maliyetleri: Bir ürünün işletmeye girişinden, müşteriye ulaşıncaya kadar gerçekleşen ve taşınan ürünün ağırlığı, hacmi, tehlikeli bir madde olup olmaması, taşınacağı mesafe gibi değişkenlere bağlı olarak ortaya çıkan maliyetler bütünüdür. Birçok işletme dış kaynak (outsourcing) yöntemi ile taşıma faaliyetlerini yerine getirmektedir. Dağıtım maliyetleri içinde en önemli paya sahip olan taşıma maliyetlerinin düşürülmesi genel lojistik maliyetlerini de düşürülebilmektedir. Petrol fiyatlarındaki dalgalanmalar taşıma maliyetlerini doğrudan etkilemekte ve artan lojistik maliyetleri de firmaların fiyatlarında kararsızlığa neden olarak müşteri güvenini olumsuz etkilemektedir (Erdal, 2005).
- Depolama Maliyetleri: Depo kirası, işçilik, aydınlatma, ısıtma ve soğutma, gibi sabit ve değişken maliyet unsurlarından oluşmaktadır. Bazı işletmeler bu maliyetlerden kaçınmak için bu faaliyetleri lojistik hizmet sağlayan işletmelerden talep etmektedirler (Fawcett, ve diğerleri, 1995). Taşıma ve depolama faaliyetlerinin yapılmasını kolaylaştıran paketleme unsuru da depolama maliyetlerinin bir parçası sayılabilir (Hacırüstemoğlu ve Şakrak, 2002)
- Sipariş Süreci Maliyetleri: Siparişlerin doğru ve zamanında teslimi iyi bir sipariş işleme ve iletişim ağı gerektirmektedir. Sipariş süreci maliyetleri sipariş alma sipariş verme, siparişe ilişkin bilgilerin ilgili yerlere iletilmesi gibi iç ve dış

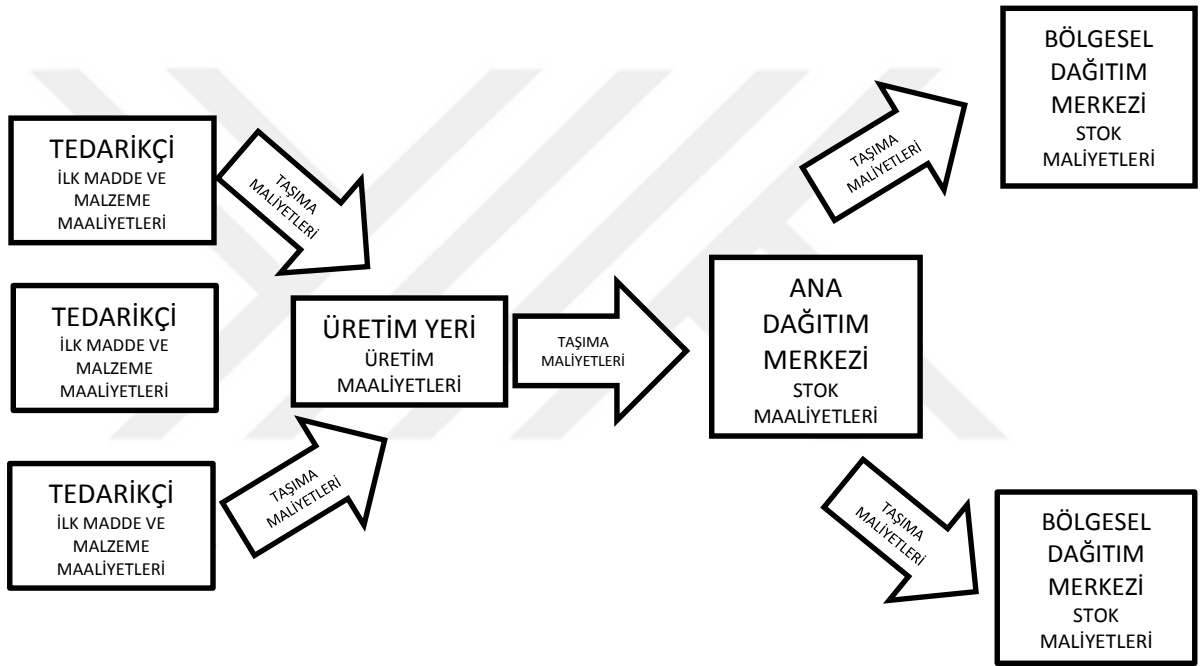
maliyetlerden oluşmaktadır. Sipariş yönetiminin optimize edilmesi şirket kârlılığı ve müşteri memnuniyeti açısından önemlidir. Sipariş işleme sürecinde en dikkat edilmesi gereken husus bilginin zamanında elde edilip işlenmesi ve doğru işletme fonksiyonlarına hızlı biçimde ulaştırılması işlemidir (Bowersox ve Sterling, 1982).

- Müşteri Hizmetleri Maliyetleri: Müşterilere verilen teslimat, ürün iadesi, teknik servis ve yedek parça desteği sağlanması gibi hizmetler sonucu ortaya çıkan maliyetlerdir. Müşteri hizmetleri lojistik faaliyetlerin müşteri memnuniyeti ve güvenini sağlayan önemli bir unsurdur. Müşteriye sunduğu tekliflerle firmanın re-kabet avantajı sağlamasına yardımcı olur. Bu yüzden müşteri hizmetleri faaliyetlerine önem verilmelidir. Çünkü her şirketin başarısının en önemli ölçütü müşteri memnuniyetidir. Ayrıca müşteri hizmetleri faaliyetleri stok yönetimi, taşıma ve depolama faaliyetleri ile de doğrudan bağlantılıdır (Lambert, ve diğerleri, 2008).
- Stok Bulundurma Maliyetleri: Üretim firmaları stoklarında hammadde, yarı mamul gibi üretim malzemelerini ihtiyaç miktarları kadar bulundurmak zorundadırlar. Stok yönetiminin temeli hammadde, yarı mamul ve mamullerin satışa engel olmayacak şekilde planlanıp optimum seviyede tutulmasıdır (Koban ve Keser, 2010). Kullanım ya da raf ömürlü malzemelerin stok yönetimi israfı engellemek için ekstra dikkat gerektirmektedir.
- Birim Miktar Maliyetleri: Satılan ürün ya da hizmetlerin birim miktarları değiştikçe değişen maliyetlerdir. Belirli bir üretimin tümünü kapsayan maliyet toplam maliyet olarak adlandırılırken toplam maliyetin bir üretim birimi başına düşen kısmı birim maliyet olarak tanımlanır (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998). Yakıt ve işletme giderleri gibi faaliyetlerden en çok etkilenen hava yolu taşımacılığı birim maliyetin en yüksek olduğu taşımacılık sektörüdür. Hızlı bir taşımacılık türü olduğundan elleçleme işlemleri ve maliyetleri de yüksektir (Çancı ve Erdal, 2009)

Maliyet yönetimi lojistiğin en önemli faaliyetidir bu sebeple rekabet ortamında pazar üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeler maliyet yönetimine önem vermek zorundadırlar. Lojistik maliyetlerinin toplam ürün maliyeti içindeki ağırlığını belirleyip

karlılığın artırılabilmesi için etkin bir lojistik maliyet yönetimine sahip olmak gerekir (Bayraktutan ve Özbilgin, 2015).

Lojistiğin taşıma maliyetleri Lambert ve arkadaşları tarafından Şekil 2.2' deki gibi tedarikçilerden sağlanan hammadde ve yarı mamullerin üretim yerine taşınması maliyetleri, üretim yerlerinden ana dağıtım ve depolama merkezlerine taşıma maliyetleri ve nihai ürünlerin bölgesel dağıtım merkezleri ve tüketicilere taşıma maliyetleri olarak belirlenmiştir.



Şekil 2.2: Lojistik Maliyet Yönetiminde Maliyet Akışı

Kaynak: Lambert, D. M., J. R. Stock, and L. M. Ellram. (1998). Fundamentals of Logistics Management, Irwin/McGraw-Hill, Boston, MA.

3.2. Lojistik Performans

Lojistik performans iktisadi gelişmişlik düzeyinin önemli bir göstergesidir. Şirketlerin lojistik performansı daha çok nakliye, depolama, stok kontrolü, dağıtım gibi yeterliliklerle ölçülürken ülkelerin, bölgelerin ve şehirlerin lojistik performansı sahip

oldukları lojistik altyapılarının gelişmişliği ile ölçülebilmektedir (Bayraktutan ve Özbilgin, 2015).

LPI (Lojistik Performans İndeksi) 2014, 160 ülkenin lojistik profillerini karşılaştırmak için lojistik profesyonelleri (uluslararası nakliye acenteleri) tarafından yapılan 6.000 'den fazla ülke değerlendirmelerini içermekte ve aşağıdaki bileşenleri incelemektedir (Mert, 2014):

- Gümrüklerin ve gümrükleme sürecinin etkinliği (gümrükler),
- Ticaret ve taşımacılık ile ilgili altyapı kalitesi (Altyapı),
- Rekabetçi sevkiyat fiyatlarının ayarlanabilmesi kolaylığı (sevkiyatların ayarlanması kolaylığı),
- Lojistik hizmetlerin yeterliliği ve kalitesi,
- Taşıma operatörleri, gümrük müşavirleri (Lojistik hizmetlerinin yeterliliği ve kalitesi),
- Sevkiyatların izleme ve takip edilebilirliği (izleme ve takip edebilirlik),
- Sevkiyatların planlanan ya da beklenen teslimat süresi içinde alıcıya ulaşma sıklığı (zamanlama) olarak belirtilmektedir.

Gümrükler sınır yönetimi ve transit rejiminin geliştirilmesi gibi lojistik teşvikler ile birlikte ticaretin kolaylaştırılması sağlanıp lojistik performansın gelişimine yardımcı olunabilir (Takım ve diğerleri, 2018).

Ülkeler ticaret rekabetinin desteklenmesine yardımcı olmak adına malların piyasada etkin ve güvenli bir şekilde dolaşımını sağlayacak politikalar geliştirmenin yanı sıra ticareti kolaylaştıracak reformlar üzerinde de durmalıdırlar (Sezgin, 2014). Lojistik hizmetlerinin verimliliğini ölçmede kullanılan parametreler genellikle hız, güven, kalite ve maliyettir. Dolayısıyla lojistik faaliyetlerin hızlı, güvenli, kaliteli olmasının yanı sıra ve makul bir fiyatla sunulması gerekmektedir. Lojistik hizmetlerin verimliliği şirketlere pazarlarına daha hızlı ve daha az maliyetle ulaşmalarına yardımcı olur.

Ülkeler tarafından lojistik altyapıya önem verilmesi firmalara yabancı pazarlarda yabancı pazarlarda rekabet etme becerisi kazandırmakta ve dış dünya ile bütünleşmeyi sağlamaktadır. Bu bağlamda lojistik performans (Özbilgin, 2015);

- Lojistik hizmetlerin, sanayinin değişen ve çeşitlenen taleplerini karşılayabilme yeteneği,
- Lojistik süreçlerdeki verimliliğin firmaların performansına ve rekabet gücüne katkısı,
- Lojistik faaliyetler ile yaratılan katma değer kazanımı olarak ifade edilebilir.

Uluslar arası ticarete Pazar rekabeti açısından çok önemli bir yere sahip olan lojistik olgusu; ulaşım, depolama, kargo konsolidasyonu, sınır kontrolleri, ülke içi dağıtım ve ödeme sistemlerini ihtiva eden temel faaliyetleri kapsamaktadır (Hoiland, 2003). Elektronik alışveriş gibi yenilikler vasıtası ile ticaretin kolaylaştırılması, ekonomik kalkınma açısından hayati öneme sahiptir. Lojistik altyapısına önem veren ülkeler, daha hızlı büyümekte, daha rekabetçi olmakta ve yatırımlarını da artırabilmektelerdir. Politika yapıcılar ve özel sektör temsilcilerinin birlikte uzun vadeli reformlar gerçekleştirmeleri lojistik performansında kalıcı iyileştirmeler yapılmasına olanak sağlar. Ürünlerin dış pazarlara daha güvenli ve daha ekonomik ulaştırılması için ülkelerin işlem maliyetlerini düşüren ve ticaret rekabetini destekleyen politikaları benimsemesi ihracatta daha rekabetçi olmalarının önünü açacaktır.

3.2.1. Lojistik Performansın Günümüzdeki Konumu ve Etkileri

Ticaret işlemlerinin tamamlanma süresi lojistik performansın ölçülmesinde kullanılan bir kıstastır. LPI araştırması ithalatta düşük performans gösteren ülkelerin, deniz ve havayolu tedarik zincirlerinde teslim süresinin yüksek performans gösteren ülkelere göre 3,5 kat karayolu tedarik zincirlerinde ise en az 9 kat daha uzun olduğunu göstermektedir (Reis ve Farole, 2012).

Düşük performans gösteren ülkeler sınır yönetimi reformlarında fiziksel muayene işlemlerini hızlandırma, işlemlerin kalabalığı ve bürokrasiyi azaltma üzerine odaklanmalıdırlar. Temel gümrük işlemleri çoğu ülkede benzer faaliyetleri kapsamaktadır fakat fiziksel muayene ve hatta aynı sevkiyatın farklı kurumlar tarafından defalarca kontrolünün yapılması düşük performans gösteren ülkelerde daha sık rastlanan bir durumdur (Reis ve Farole, 2012).

Lojistiğe verilen önem lojistiğin gelişmesiyle birlikte ekonominin gelişimini de beraberinde getirmektedir bu durum ekonomistlerin lojistiğe ilgisini arttırmış ve bu alanda yapılan yenilikler ekonomistlerce ilgi ile takip edilmiştir. Yöneticilerce de lojistiğin toplam maliyetler içerisinde büyük bir orana sahip olduğunun fark edilmesi ile de lojistiğe olan ilgi daha da artmış ve firmalara Pazar üstünlüğü sağlanacak en önemli etkenlerden biri olduğu kavranmıştır (Orhan, 2003).

Bilgi iletimi, nakliye, depolama, envanter yönetimi, siparişleme, elleçleme, ambalajlama, satın alma gibi birçok faaliyet kolu olan lojistik yönetiminin karmaşık yapısını daha anlaşılır kılmak ve tüm çalışanlarca benimsenmesini sağlamak için kullanılan yönetim yapısı “Tedarik zinciri yönetimi” olarak ifade edilmektedir. Bu kavram aynı zamanda piyasadaki talep durumu dikkate alınarak firmanın tedarik yöntemlerinin ve yönetim organizasyonunun düzenlenmesi anlamını taşımaktadır (Hoiland, 2003).

Tedarik zinciri yönetiminin etkin kullanılabilmesinde en önemli rol oynayan araç internettir. İnternet müşteriler, işletmeler ve tedarikçiler arasındaki iletişimi kolaylaştırmış ve hızlandırmıştır böylelikle lojistik hizmetlerinin kalitesi de artmıştır (DTM, 2006). İnternetin kişisel kullanımının artması ile işletmeler müşterilerine daha kolay ve hızlı ulaşmış, kolay kullanılabilir ara yüzler sayesinde müşterilerin kolay sipariş vermesi sağlanmış böylelikle müşteri ilişkileri maliyetleri de düşürülmüştür. Firmalar ve tedarikçileri arasındaki iletişim ve firma içi iletişim de internetin yaygınlaşmasından faydalanmış ve hızlanmıştır. Taşıma sırasında bilgi akışının sağlanabilmesi de yine internet kullanımının yaygınlaşması ile mümkün olmuştur. Lojistiğin en önemli organı olan iletişim ve bilgi akışının bu kadar kolaylaşması lojistik faaliyetlerin geliştirilmesi ve denetlenmesine imkan tanımıştır. İnternet günün her saati müşterilere ulaşabilmeyi sağladığından müşteri ilişkileri ve müşteri memnuniyeti açısından önemli bir araçtır.

3.2.2. Lojistik Performansın Ölçütleri ve Değişkenleri

Lojistikte maliyetleri düşürme çabaları lojistik performansın ölçülmesini ve takip edilmesini gerektirmiştir. Lojistik performans hesaplanırken en uygun performans ölçütlerinin kullanılması, hedeflere ulaşılabilmek açısından büyük öneme sahiptir.

Ölçütlerin doğru seçilmesi, gerçekçi ve kesin sonuçlar alınıp; değerlendirme ve planlama becerilerinin gelişmesine büyük katkı sağlayacaktır. Bahsedilen performans ölçütleri müşteri ihtiyaçlarının karşılanma düzeyini hesaplama temelli olsa da bazı ölçütler girdi ve çıktı etkinliğinin hesaplanmasına yöneliktir (Landers ve diğerleri., 2008).

Lojistik performans unsuru lojistik verimliliğini ölçme ve artırma çabaları sonucu ortaya çıkmıştır. Lojistik performansının ölçülmesinde uygun ölçütlerin kullanılması belirlenen hedeflere ulaşmak için büyük bir önem arz etmektedir. Ölçüm ve değerlendirme becerilerinin gelişmesi bu ölçütlerin doğru seçilmesiyle doğru orantılıdır. Performans ölçütleri temelde müşteri ihtiyaçlarının karşılanma düzeyini ölçmektedir. Bunun yanı sıra girdi ve çıktıların etkinliğini yansıtan ölçütler de kullanılmaktadır (Bayraktutan ve Özbilgin, 2015).

Lojistiğin yapısının karmaşıklığı ve çok geniş bir faaliyet alanına sahip olması performans ölçümünde hepsi birbirinden farklı çok sayıda kriterin oluşmasına neden olur bu sebeple performans ölçütlerinin seçiminde zaman zaman zorluklar yaşanabilmektedir. Performans ölçütlerinin belirlenip sonuçlarının değerlendirilmesi, lojistik yönetiminin temel amaçlarından biridir (Çancı ve Erdal, 2009).

Braithwaite (2007), performans ölçümünün gereğini çeşitli yönleriyle ele almıştır. Buna göre, tedarik zinciri performans ölçütünün belirlenmesinin faydaları şunlardır;

- Tedarik zincirinin çok boyutlu bir kavram olması nedeniyle tedarik performansını tek başına bir ölçüt ortaya koyamaz. Seçilen farklı iki ölçütün ortaya koyacağı sonuç aynı olmayabilir. Tedarik zincirindeki faaliyetlerin dengeli bir şekilde sürdürülebilmesi ve süreç boyunca alınan kararların değiştirilebilmesi için doğru performans ölçütlerine ihtiyaç duyulmaktadır.
- Üretimden tüketime kadar gerçekleşen tüm süreçlerin performanslarının ölçülebilmesi iktisadi gelişmişlik açısından önemli bir faktördür. Performans ölçümü deneyimlerinin kazanılması tedarik zinciri performansını ortaya koyan ölçütün doğru seçilmesine ve yorumlanmasına bağlıdır bu yetkinlik işletmelerin gelişmesine büyük katkı sağlayan bir kazanımdır.

Lojistik performansı ölçütleri sadece maliyetler ile ilişkili değildir. Hem firma düzeyinde hem de sektör düzeyinde çok sayıda gösterge çeşidi bulunmaktadır fakat bu ölçütleri lojistik faaliyetlerin maliyeti, lojistik faaliyetlerin verimliliği, lojistik faaliyetlerin kalitesi ve lojistik faaliyetlerin tamamlanma süresi olarak dört ana başlık altında toplamak mümkündür (Çancı ve Erdal, 2009). İthalat ve ihracat işlemlerinin lojistik performans ölçütleri dış ticarete karşılaşılan güçlükler, belirsizlikler ticaret işlemlerinin maliyetleri ve süresi olmak üzere dört ana maddeden oluşmaktadır (Hausman ve diğerleri, 2005).

Hugos (2003), a göre tedarik zincirinin performans ölçütleri işletmeler açısından 4 ana başlık altında toplanmaktadır. Bu başlıklar: müşteri hizmetleri, firma verimliliği, esneklik ve ürün/hizmet geliştirme faaliyetleridir. Müşteri hizmetleri, firmaların müşteri beklentilerini karşılama yeteneğinin ölçülmesi, Verimlilik, firmaların tedarik zincirlerinin sunduğu hizmetlerin getiri düzeylerini ne kadar etkilediğinin, Esneklik, müşteri taleplerinin yanıtlanma hızının, Ürün geliştirilip müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürünler geliştirilmesinde firmaların ortaya koydukları performans ölçümü ile ilgilidir. Bahse konu ölçütler, lojistik yeterlilikleri pazar değişikliklerine veya müşteri taleplerinin yanıtlanma hızı ve hizmet kalitesinin düzeyi değerlendirmektedir (Hugos, 2003).

Lojistik hizmetlerin yetkinliğini anlamak için kullanılacak ölçütlerin varlığı lojistik performans seviyesinin ölçülmesine olanak sağlayıp bilinçli ve etkin kararlar alınmasında yardımcı olur. Bunun sonucunda daha iyi bir organizasyon sistemi ortaya çıkar. Aksi halde lojistik faaliyetlerin verimliliğini artırma çabaları sonuçsuz kalacaktır (Mersin, 2006).

3.2.3. Lojistik Hizmetlerin Kalitesi

Lojistik; bir ürünün üretimden tüketime kadar olan nakliye, depolama, gümrükleme, ambalajlama ve dağıtım gibi tüm süreçlerini ifade eder. Bir başka tanımla lojistik; bir ürünü, maksimum kalite hız ve memnuniyetle; minimum maliyet ile satmaktır. Sınırların esneyerek dünyamızın küreselleşmesi herkese istediği ürünü istediği her yerden alma imkanı sağlamaktadır ve böyle bir ortamda bir ürün almak

istediğinizde, son derece farklı seçeneklerle karşı karşıya kalınmaktadır Yaşanan bu süreç; her sektörde, her iş kolunda, her alanda inanılmaz bir rekabet oluşmasına sebebiyet vermektedir (Saba, 2001).

Alınmak istenen ürünü artık neredeyse her yerde bulmak mümkündür artık önemli olan sadece ürünü bulmak ve satın almak değil; almak istenilen ürünü, en düşük fiyata, en yüksek kalitede, istenilen zamanda, istenilen miktarda almaktır. Bu durumda firmalar seçilen olmak için lojistik performanslarına önem vermelidirler. Çünkü ticaretin gelişmesi lojistik hizmetlerin kalitesi ile doğru orantılıdır. Burada belirleyici olan pazara kolay ulaşım, verimlilik ve bunların sonucu olan rekabet yeteneğidir (Bayraktutan ve Özbilgin, 2015).

Firmaların rekabet gücünü arttıran lojistik performansın güçlendirilmesi lojistik hizmetlerinin kalitesinin arttırılması ile mümkün olabilmektedir. Bu kalitenin arttırılması ise ancak iyi bir lojistik altyapısı sağlanması ile mümkün olabilir. Lojistik altyapısının oluşturulması yüksek maliyetli yatırımlar gerektirse de uzun vadede hayatta kalmak isteyen firmalar için kaçınılmazdır. Bilgi teknolojilerinin her geçen gün hızla gelişmesi de lojistik hizmetlerinin kalitesine olumlu etki etmektedir. Günümüz koşullarında internet ve bilgi teknolojileri sayesinde her firmaya ve ürüne kolaylıkla ulaşabilen müşteriler artık aldıkları ürünün kalitesi kadar firmaların lojistik hizmetlerinin hızına ve kalitesine de önem vermektedirler (Bayraktutan ve Özbilgin, 2015).

3.2.4. Sevkiyatların İzlenebilirliği ve Birleştirilebilmesi

Sevkiyat, herhangi bir depodan belli bir noktaya taşınacak malların götürülmesi işlemidir. Sevkiyat planı ise, herhangi bir depodan yapılacak bir grup sevkiyatın çıkış adreslerinin belirlenmesi, stokların rezervasyonunun yapılması ve sevk emirlerinin oluşturulması işlemlerini kapsar. Sevkiyat birleştirme, aynı çıkış ya da varış noktasına sahip siparişlerin birleştirilerek tek bir sevkiyat oluşturulmasını kapsayan önemli bir stratejidir. Nakliye maliyetinin önemli kısmının mesafeye bağlı olduğu sevkiyatlarda birleştirme işlemi büyük ölçüde tasarruf sağlar. Taşıma maliyetleri taşınan ürünün ağırlığı, mesafe, taşınan ürünlerin tehlikeli olup olmamasına bağlı yasal yükümlülükler

gibi faktörlerce de belirlenir (Ceran ve Alagöz, 2007). Sevkiyat birleştirme yöntemi ile, sipariş başına düşen nakliye maliyetleri önemli ölçüde azaltılır fakat birleştirme işlemi gerçekleştirilirken müşteriye verilen hizmetin hızı ve kalitesi olumsuz etkilenebilir.

Sevkiyat planlamasındaki aşamalar şunlardır;

- Araç seçimi,
- Araç sayısının belirlenmesi,
- Araç ve mallarla beraber bulunacak olan personelin seçimi ve sayısının belirlenmesi,
- Depo çıkışlarının planlanması,
- Depo sevkiyat ve mal kabul süreçlerinin tasarlanması,
- Elektronik donanım ve programların planlanmaya olan etkilerinin belirlenmesi,
- Acil sevkiyat ve mal kabul prosedürlerinin hazırlanması,
- Satış sonrası hizmetler konusunda süreçlerin tasarlanması ve olumsuz şartlarda neler yapılacağıın belirlenmesi,
- Mal iadelerinin, mal değiştirmelerinin süreç tasarımları ve ölçümlerinin yapılması,
- Süreç geliştirme çalışmaları ve bu yolla zaman içinde verimliliklerin artırılarak, kârın artırılması olarak belirtilebilir

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, öncelikle firmaların Pazar üstünlüğü sağlama ve koruma çabaları kapsamında yaptıkları yenilikçilik çalışmalarının firma maliyetleri içinde önemli bir yeri olan lojistik maliyetlere ve firmanın saygınlığını ve güvenilirliğini arttıran lojistik faaliyetlere etkisini araştırmaktır.

Lojistik maliyetlerinin düşürülmesi ürün fiyatlarını da etkileyeceğinden firmalara rekabette üstünlük sağlaması beklenmektedir. Rekabet üstünlüğünü elinde bulunduran firmaların uygulayacağı fiyatlandırma stratejileri fazladan kar elde etmelerini sağlayabilir. Lojistik sektörü, küresel tedarik zinciri sisteminde çok önemli bir yere sahiptir.

4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Bu çalışmanın bilgi altyapısı oluşturulurken yapılan literatür taraması Gebze Teknik Üniversitesi kütüphanesi ve veri tabanı, Kocaeli Üniversitesi veri tabanı ile Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi veri tabanını kapsamaktadır. Literatür taraması sonucunda konuyla ilgili basılmış kitaplar, yayınlanmış makaleler ve kabul edilmiş yüksek lisans tezleri incelenmiştir. Çalışma kapsamında lojistik performans ölçütleri üzerinde durulmuş ve firma yenilikçiliğinin bu ölçütler baz alınarak firmaların lojistik performanslarına etkisi tartışılmıştır.

4.3. Araştırma için Verilerin Toplanması

Bu araştırma için istanbul merkezli bir firmanın lojistik ve planlama bölümlerinde çalışan üst ve orta seviye yöneticiler ile görüşülmüş yenilikçilik ve lojistik performans ilişkisi hakkında fikir alışverişinde bulunulmuştur. Bu kapsamda firmanın yedi üst ve orta seviye yöneticisi ile mülakatlar yapılmış sorulan sorulara verilen cevaplar bir sonraki bölümde analiz edilmiş ve literatür taramalarıyla desteklenerek firma yenilikçiliği olgusunun önemi ve firma yenilikçiliğinin firmanın lojistik performansına etkileri tartışılmıştır. Firma çalışanları ile yapılan mülakatlar şunlardır;

İsim: U.A.

Yaş: 53

Eğitim: Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 24 Yıl

Firmadaki görevinin kurum içinde çalışan personelin gerekli eğitimleri almasını sağlamak ve eğitim alan personelin muhtelif zamanlarda bilgi ve tecrübelerini ölçmek olduğunu söyleyen U.A. XXX Firmasının yeniliklere ve aynı zamanda bilgi güvenliğine ve firma bilgilerinin korunmasına büyük önem verdiğini söyledi. Hatta kimi zaman bilgi teknolojilerinin yenilenmesi aşamalarında bilgi güvenliği çabalarının yenilik sürecini yavaşlattığından bahsetti. U.A. ya göre XXX firması kurum içi ve dışında personele verilen kurslarla teşvik ettiği gibi yenilik fikirlerini de her zaman takdir ediyor ve ödüllendiriyor. Yenilik sürecinin uygulanmasında maliyet analizinin faydalı olacağını söyleyen U.A. kısa zaman içerisinde etkinliğini kaybedecek yeniliklerin firma performansını olumsuz etkileyeceğini bu sebeple maliyet analizi sonrası yenilik fikirlerinin kısa ve uzun vadede uygulanabilirliğinin kontrolü gerekli dedi. Yeniliklere uyum sağlama sürecinde personel eğitiminin ve istekliliğinin önemini vurguladı.

Lojistik faaliyetlerin firmanız için önemi nedir sorumuza U.A. şöyle cevap verdi: “Öncelikle lojistik günümüz rekabet ortamında her sektörde olduğu kadar bizim sektörümüzde de önemli bir güçtür. Bu gücü doğru kullanmak adına atılımlar yapıyor ve kendimizi sürekli yeniliyoruz. Firma içi denetim sistemimizle her birim ayrı ayrı denetleniyor ve firma içerisindeki her faaliyet gözlemlenerek lojistik faaliyetlerin nasıl daha etkin yürütülebileceği konusunda sürekli istişarelerde bulunuluyor. Lojistik faaliyetlerin en önemli unsuru olan insan gücünün sisteme inandırılması kapsamında bütün yöneticilere görev düşüyor.”

Son olarak lojistik faaliyetlerin aksamasının firmanın bütün faaliyetlerini sekteye uğratacağını söyleyen U.A. her zaman bir alternatif planın gerektiğine vurgu yapıyor.

İsim: İ.K.

Yaş: 43

Eğitim: Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 15 Yıl

Firmada ikinci röportajı gerçekleştirdiğimiz İ.K. kısaca görev tanını firmanın üretim sürecinde ihtiyaç duyduğu hammadde ve yarı mamullerin stok seviyelerinin kontrolünü yapmak

ihtiyaç haline yeni siparişleri oluşturmak ve bu faaliyetlerin usulüne uygun yapıldığına dair haberli ve habersiz denetimler yapmak olarak tanımlıyor.

Firmanız yenilik fikirlerine açık bir kurum mudur sorumuza; “XXX firması sektöründe çağa ayak uydurup pazar üstünlüğü yakalamış sayılı firmalardandır. Sonsuz müşteri memnuniyetini hedefleyen firmamız bünyesinde barındırdığı her faaliyet kolunda yenilikleri takip eder, yurt içinde ve yurt dışında fuarlara katılır ve kendisini sürekli geliştirir.” şeklinde cevap vermiş ve yenilikçi fikirlerin her kademedeki çalışan için bireysel ödüller ve teşvikler ile desteklendiğini eklemiştir. Lojistik sektöründeki gelişmeleri de yakinen takip ettiklerini söyleyen İ.K. özellikle sevkiyatların takibini kolaylaştıran yazılımlar ile kendisinin de özel ilgisi olduğunu ve bu konudaki gelişmeleri özel olarak takip ettiğini söylemiştir. Müşteri memnuniyetini arttırmada önemli paya sahip olduğunu düşündüğü lojistik performansı artırma çabalarının da bu yenilikleri yakinen takip ederek firma ile en uyumlu sistemleri seçmenin ve kararlılıkla uygulamanın önemine vurgu yapmıştır.

İsim: M.B.

Yaş: 43

Eğitim: Yüksek Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 6 Yıl

Firmadaki görevi kurum içi denetim ve iletişimi sağlamak olan M.B. XXX firmasında çalışmaya başlamadan önce asker olduğunu ve asker kökenli olmasının yaptığı görevde kendisine katkısı olduğunu beyan etmektedir. XXX Firmasını tercih etme sebebinin yenilikçi bir firma olmasından bahseden M.B. birçok konuda XXX firmasının işleyişini askeri bir unsura benzediğini ve bu sebeple kendisinin hiç yabancılaşma çekmediğini vurgulamaktadır. Firmanın yeniliklere uyum sağlamadaki çevikliğini personelin uyumu ve kararlılığına bağlayan M.B. en hayati stratejilerin dahi uygulanırken değişime direnç gösteren personelin sistemin işleyişini sektöre ugratacağını düşünüyor. Yeniliğin gerekliliğine inanan personel ile birlikte her türlü geliştirme ve iyileştirme faaliyetinin daha verimli yapılacağını söyleyen M.B. lojistik ile ilgili sorularımıza daha önceki görevinden olan tecrübelerinin de katkısıyla şu şekilde cevap veriyor: “Lojistik tarih kadar eski ve tarihin seyrini değiştirecek kadar önemli bir unsurdur. Birçok kurum ve kuruluşta lojistik hakkında kullanılan düstur lojistiğin bir nefes kadar önemli olduğu ve önemini anlamak için kesilmesinin beklenmemesi gerektiği düşüncesidir. Lojistik performans hemen her sektörde faaliyet gösteren firmaların genel performanslarını ölçmekte kullanılacak en önemli ölçüttür. Bu konuda özel ihtisas sahibi kişilerin bilgi birikimlerinden yararlanmak son derece faydalı olacaktır. Rekabet ortamını kızıştıran maliyet artışları hizmet fiyatlandırmasında dalgalanmalara neden olmakta ve maalesef bu durum müşteri memnuniyetini

olumsuz etkilemektedir. Bu sebeple bu artışları önceden tahmin edebilmek ve doğru yorumlayarak zamanında tedbir almak çok önemlidir. Tüm bunların doğru yapılabilmesi için ise çevredeki gelişmeler sürekli takip edilmeli ve bu gelişmelere ayak uydurabilecek personel temini ve eğitimine önem verilmelidir.”

İsim: A.D.

Yaş: 31

Eğitim: Yüksek Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 4 Yıl

XXX Firmasında dördüncü röportajımızı yaptığımız A.D. ‘nin görevi stok ihtiyaçlarının tespiti, depolanması ve firma içi dağıtımını kontrol etmek, yönetmek ve bu konularda ilgili üstlerine hesap vermektir. Firmanın süreç iyileştirme konularında yapılacak değişikliklere; bilimsel araştırmalar sonucunda yararlı olduğu görüşüne ulaşıldığında entegrasyonunun zaman kaybetmeden yapıldığını söyleyen A.D. kurumsal olarak yeniliklere teşvik konusunda hatırı sayılır bir mekanizma bulunmamasına rağmen değerli görülen yenilik ve iyileştirme fikirlerinin taktir edilmesinin sağlandığını dile getirmiştir. Bilimsel karar destek birimi yönetiminin yeniliklere uyum sağlanması ve doğru stratejiler belirlenmesi sürecinde önemli rolü olduğunu ve yeniliklere entegrasyonun doğru ve hızlı yapılmasının da bu mekanizma sayesinde olduğunu söylemiştir.

Yeniliklere uyum sağlama sürecine yaşanabilecek zorluklar nelerdir sorumuza: “ Bürokrasi, özellikle kıdemli personelin farklı bakış açılarına ve buna mukabil değişime karşı olan direnci ve sonuç görmeden değişimi değerlendirme konusundaki isteksizliğidir.” şeklinde cevap vermiştir.

Lojistik performansının sadece taşıma, depolama ve müşteriye ulaştırmadan ibaret olmadığını savunan A.D. personel motivasyonunun sağlanmasının ve personelin imkan ve kabiliyetlerinin artırılmasının lojistik faaliyetlere olumlu etkisi olacağını düşünmektedir. İhtiyaçların doğru tespiti, ürünlerin zamanında ve doğru teslimi konularında yapılan yeniliklerin lojistik performansa doğrudan etki ettiğini söyleyen A.D. ayrıca lojistik operasyonlarının yalınlaştırılması kapsamında yapılacak yenilik faaliyetlerinin firma içerisinde daha az dirençle karşılaşılıp firma çalışanlarının bu yönde yapılan çalışmalara daha hızlı uyum sağladığını da eklemiştir.

İsim: E.P.

Yaş: 49

Eğitim Durumu: Yüksek Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 24 Yıl

XXX firmasında personel ihtiyacını belirleme, personel temini, yeni personelin eğitimi ve oryantasyonundan sorumlu olan E.P. firmada hemen herkesin aidiyet duygusuyla çalıştığını ve bu sayede güçlü bir aile olduklarının altını çiziyor. Firmanın pazar hakimiyeti sağlamak için uygulamak, benimsemek zorunda olduğu yeniliklerin başta yarattığı zorlukları bu sayede hep birlikte aştıklarını ve firmanın yararına olacak her şeyi her kademedeki çalışanın azim ve kararlılığıyla başardıklarına vurgu yapıyor.

E.P. XXX firmasının yenilikleri teşvik ve takdir eder mi sorumuza şöyle cevap veriyor: “ Firma içinde kullanılan e-öneri sistemi her kademedeki çalışanın katılımı için tasarlanmış ve uygulamaya konulmuş bir sistemdir. Farklı alanlardaki yenilik fikirleri ödüllendiriliyor ve tüm çalışanların katkı sağlaması teşvik ediliyor. Her kademedeki çalışanın bu sisteme katkıda bulunması bizler için çok önemli çünkü yönetim kadrosunda çalışan personelin günlük rutininde fark edemediği bir aksaklık farklı kademelerde tespit edilebiliyor ve konu ile ilgili uygulanabilir fikirler hayata geçirilebiliyor. XXX firması yalnızca e-öneri sistemi ile ulaşan fikirleri değil firma genelinde bir rutin haline getirilen sosyal aktivitelerle bir araya gelen her kademedeki çalışanın karşılıklı sohbetlerinde ortaya koydukları fikirlerini de değerli bulmaktadır. Ayrıca tüm faaliyet kolları ile ilgili yurt içi ve yurt dışındaki gelişmeleri yakinen takip etmekte ve gelişen teknolojilere ayak uydurmaktayız.”

Lojistik performansın firmanın gücünü ölçmekte kullanılacak en önemli ölçüt olduğunu söyleyen E.P. bunun nedenini lojistik performansının müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemesi olarak yorumluyor.

E.P. lojistik faaliyetlerin başarıya ulaşabilmesi için en önemli etkenler nelerdir sorumuza: “Lojistik faaliyetlerin aksamadan yürütülmesinde personel eğitimi ve iletişimi çok önemlidir. Birbiri ile uyum içerisinde çalışan lojistik elemanları lojistik faaliyetlerinin başarısında büyük pay sahibidir. Bu uyumu sağlamak için çağın gerektirdiği teknolojik yeniliklere ayak uydurmak bir zorunluluktur.” Şeklinde cevap veren E.P. lojistik faaliyetlerin başarıya ulaşması ve lojistik performansının artırılması için uygulanan yeniliklerin aynı zamanda kendi kontrol mekanizmalarını da beraberinde getirdiğini ve bu sayede geri beslemenin de verimli bir biçimde gerçekleştiğini söylüyor.

İsim: A.K.

Yaş: 39

Eğitim Durumu: Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 13 Yıl

Firmadaki görevi üretim plan ve programlarına uygun olarak üretim işlemlerinin, belirlenmiş kalite ve maliyet hedefleri sağlanacak şekilde etkin olarak yürütülmesini sağlamak ve günlük ve haftalık üretim raporlarını düzenlemek, kontrol etmek, üst birimlere sunmak olan A.K. XXX firmasının gücünü yeniliklere açık, yurt içinde ve yurt dışındaki gelişmeleri takip eden, faaliyet alanları ile ilgili fuarlara ve eğitimlere katılım sağlayan ve firma içi öneri sistemi ve proje yarışmaları ile yeniliği sürekli teşvik eden bir firma olmasından aldığını söylemiştir.

Lojistik faaliyetler ile ilgili gelişmelerin ve yeniliklerin de önemle takip edildiğini söyleyen A.K. bu yeniliklerin hemen her faaliyet kolunda XXX firmasına katkı sağladığından bahsetmiştir. Lojistik performansın müşteri memnuniyetini en az ürün kalitesi kadar etkilediğini düşündüğünü söyleyen A.K. bu sebeple lojistik performansın firmanın rekabet gücünü ölçmekte çok önemli bir unsur olduğuna dikkat çekiyor.

Lojistik faaliyetlerin başarıya ulaşabilmesi için en önemli etkenler nelerdir sorumuza ise şu şekilde cevap veriyor: “Öncelikle insan, iyi yetişmiş ve işini özveri ile yapan personel karşılaşılabileceği her zorluğu aşmaya muktedirdir. Bunun yanı sıra bilgi birikimi, tecrübe ve planlamanın da önemli etkenlerden olduğunu düşünüyorum.”

İsim: S.Ö.

Yaş: 34

Eğitim Durumu: Lisans

Firmadaki Tecrübesi: 7 yıl

Kısa görev tanımı hakkındaki sorumuza: “Üretim kalitesini denetlemek, personel tarafından tüm prosedürlerin güvenlik kuralları çerçevesinde uygulanmasını sağlamak, cihaz ve makinelerin bakım ve onarım zamanlarını ayarlamak ve bu işlemlerin gerçekleştirilmesini sağlamak.” cevabını veren S.Ö. teknolojik gelişmelerin firma içerisindeki iletişimi ve personelin denetlenmesini çok kolaylaştırdığını söylemektedir. Denetimin her faaliyet kolunda gerekliliğini savunan S.Ö. bu alandaki yenilikleri firma performansının artırılması bakımından çok faydalı görüyor.

XXX firmasının yeniliklere açık ve yenilikçiliği teşvik eden bir firma olduğunu söyleyen S.Ö. bunun göstergesinin firma içerisinde yapılan proje yarışmaları ve e-öneri sisteminde faydalı görülen fikirlerin bireysel ödüllerle teşvik edilmesi olduğunu düşünüyor.

Lojistik performansın firmanın gücünü ölçmekte kullanılacak bir ölçüt olduğunu düşünen S.Ö. lojistik faaliyetlerin başarıya ulaştırılmasında en önemli etkenleri; hassas ihtiyaç planlaması, personelin eğitimi ve motivasyonu, yenilikleri takip etme ve uyum sağlama, yasal yükümlülükleri eksiksiz uygulama, işlem faaliyetlerini kıymetlendirme olarak sıralıyor.

4.4. Verilerin Analizi

Bu araştırma için bahsi geçen firma çalışanları aracılığı ile toplanan veriler, literatürde rastlanan önceki bilgi ve tecrübelerle birleştirilmiştir. Ve bu bilgilerin analizi sonucunda firmalar tarafından gerçekleştirilebilecek iyileştirme ve yenilik çalışmaları tespit edilmiş olup yapılan ve yapılabilecek yenilik faaliyetlerinin firma lojistik performansına olumlu etki edeceği tespit edilmiştir.

Küreselleşen dünyada artan Pazar rekabetine uyum sağlamaya ve hayatta kalmaya çalışan firmalar için üretim ve yönetim maliyetlerinin en aza indirilmesi şirket karlılığı ve müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanması büyük önem arz etmektedir.

XXX firması çalışanları ile yapılan röportajlarda firma yenilikçiliği ve lojistik performans ilişkisini ortaya koyabilmek adına yenilikçilik ve lojistik performans kavramlarının önemli unsurları olduğunu düşündükleri bazı faktörleri birkaç başlık altında sıralayabiliriz;

- Bilgi birikimi ve paylaşımı: Firma içerisinde bilgi paylaşımının sağlanması aynı zamanda uzmanlaşmış çalışanların oluşmasını sağlamakla birlikte firma içerisinde nitelikli bilginin üretilmesini de sağlar firma içinde bilgi birikiminin artırılması da bu yolla mümkün olmaktadır. Firma içerisinde tek merkezli bir yönetim yapısından ziyade, her kademedeki katılımın sağlandığı bir yönetim sisteminin tesis edilmesi örgütsel güven iklimini geliştirecek ve bilginin daha verimli dolaşımına katkı sağlayacaktır (Doğan ve Kılıç, 2009)

- Personel eğitimi: Firma içerisinde bilginin paylaşılmasında usta-çırak ilişkisi, firma içi eğitimler, iş başı eğitimleri gibi uygulamalar etkili olmakla birlikte çalışanların gelişiminde önemli bir paya sahiptir. Bilgi teknolojilerinin kullanımı bilgiyi kolay ulaştır hale getirmiş olsa da bu yöntem personel eğitiminde birebir eğitimler kadar etkili değildir (Köseoğlu ve diğerleri, 2011).
- Teşvik ve ödüllendirme: Yönetilen kademeyi yenilikçiliğe teşvik etmenin en başarılı yolu, yenilikçi yaklaşımları ödüllendirmek veya yenilikçiliği destekleyecek ve uyumsallaştıracak yaklaşım biçimlerini benimsemeyi teşvik etmektedir (Wang ve Ahmed, 2004).
- Bilgi güvenliği: bilgi güvenliği firmaların bilgi varlıklarının tespit ederek zafiyetlerinin belirlenmesi ve istenmeyen tehdit ve tehlikelerden korunması amacıyla güvenlik analizlerinin yapıp gerekli önlemlerin alınmasıdır (Baykara ve diğerleri,2013).
- Firma içi iletişim: İletişim bilginin diğer tarafa aktarılması eylemidir ve iletişimin kalitesini iletişimi kuran kişinin bu konudaki becerisi belirler. Bu sebeple iletilen bilginin niteliği bilgiyi karşı tarafa ileten ve onu edinenlerin iletişim becerilerinden doğrudan etkilenmektedir. Bu itibarlar örgüt çalışanları veya bireysel düzeyde bilgi paylaşımının önüne çıkan engeller, kültürel farklılıklar, iletişim becerilerinde eksiklik, statü farkları, zaman kısıtı, kendine veya karşısındakine duyduğu güven eksikliği, sosyal etkileşim kusurları gibi konularla doğrudan ilişkili sorunlar olmaktadır (Riege, 2005).
- Haberli ve habersiz denetimler: Firma içi denetimler faaliyetleri sistemli, verimli ve etkin olarak yürütmek ve mevcut yasal düzenlemelere uymak ve firmayı etik dışı kötü kullanım, kayıp ve hasarlara karşı korumak amacıyla uygulanırlar. (Arcagök ve Erüz, 2006).
- Personel uyumu: Firma çalışanlarının tavır ve tutumları, sorun çözmedeki uyumlu yaklaşımı etkiler. Çalışan-yönetici ya da çalışan-çalışan anlaşmazlıkları olumsuz bir çalışma iklimine neden olabilir. Bu olumsuz iklim firmaya yeni katılan çalışanları bile etkileyip firma performansını düşürebilir (Ertekin, 1993).

- Müşteri memnuniyeti: Ürün ve kar odaklı rekabet anlayışı yerine kalite ve müşteri memnuniyeti odaklı rekabet anlayışını benimseyen firmalar müşteri memnuniyeti kavramına büyük önem vermektedirler. Müşteri memnuniyeti sağlamak firmalara önemli rekabet avantajı sağlamaktadır (Muffatto and Panizzolo, 1995).

Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin en önemlileri siparişlerin zamanında ve güvenli şekilde ulaştırılması işlemidir. Ve tabii ki bu işlemin düşük maliyetle yapılması hem müşteri memnuniyeti hem de firma karlılığı açısından önemlidir. Üretim maliyetlerine müdahale edilemediği bazı sektörlerde nakliye maliyetlerinin önemi daha çok ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada lojistik performans ölçütleri incelenerek pazar rekabetinde avantaj sağlayacak yenilikçilik olgusunun önemini açıklamak hedeflenmiştir. Lojistik maliyeti etkileyen pek çok unsur firmalar tarafından sürekli takip altında tutulmakta ve bu konularda yapılacak yenilik faaliyetlerinin önemi her geçen gün artmaktadır. Fakat lojistik performans sadece maliyetle ilgili de değildir bunun yanı sıra hız ve güvenilirlik gibi lojistik performans ölçütleri de müşteri sadakatini sağlayan önemli unsurlardandır. Lojistik performansın optimize edilmesi beraberinde karlılık ve Pazar avantajını da getirecektir.

5. SONUÇ

Başlangıçta denildiği gibi bu çalışmada firma yenilikçiliği olgusu incelenmiş, firma yenilikçiliğinin firma performansına ve firmanın lojistik performansına etkileri araştırılmıştır. Yenilikçilik için en önemli girdilerden biri bilgi ve bilgi üretimidir. Bilgi bir kaynak olarak ele alındığında firmanın rekabet avantajı sağlamasına yardımcı olabilmektedir.

Hizmet sektörü, personelin nitelik ve nicelik olarak önemli bir sanayidir. Personel sayısı özellikle pazarın büyüklüğü ve küçüklüğü kapsamında değişmektedir. Yenilik konusunda fikir üretmenin önemli olduğu düşünüldüğünde çalışan sayısının artmasının pozitif bir etki yaratacağı değerlendirilebilir. Hizmet sektörü içerisinde yer alan lojistik, yarattığı iş hacmi, katma değer ve istihdam ile ekonomiye önemli katkısı olan sektörlerdendir. Lojistik, gıda, tekstil, ilaç, otomotiv ve kozmetik başta olmak üzere, tüm sektörlere hizmet verirken, iktisadi faaliyetlerin daha geniş alanlara yayılmasında önemli bir role sahiptir. Lojistik faaliyetler, dış ticaret hacmi, yatırım düzeyi, iktisadi büyüme, ulaştırma altyapısı gibi unsurlara bağlı olarak gelişme göstermektedir. Bununla birlikte coğrafi koşullardan, sosyal, ekonomik ve siyasal olaylardan da etkilenmektedir.

Lojistiğin üretim firmaları ile müşterileri arasında oluşan bağın düşük maliyetli ve etkin olması firmaların önemli bir pazar avantajı elde etmesine olanak tanır. Bu sebeple lojistik performansa katkı sağlayacak inovasyon çalışmaları pazar üstünlüğü sağlamak açısından önemlidir. Firma performansı ve firmanın lojistik performansının ortak ölçütü olan müşteri memnuniyeti, müşteri güveni ve sadakatini sağlayan en önemli faktördür. Müşteri memnuniyeti firmaya pazar üstünlüğü sağlamanın yanı sıra beraberinde getirdiği sadakatle birlikte pazar üstünlüğünün korunmasında ve firmanın bekasında önemli bir rol oynar.

Elde edilen bilgiler ışığında yenilikçilik ile firmaların lojistik performansı arasında yüksek oranda bir ilişki olduğu söylenebilir. Firmalar için olduğu gibi ülkeler için de yenilikçilik önemli bir unsurdur. Firmaların küresel pazarda yakalayacağı rekabet avantajı ülke ekonomisine de olumlu katkı sağlayacak olup bu stratejilerin sürdürülmesinde yenilikçilik silahının etkin kullanılmasının önemi büyüktür.

Yenilikçilik faaliyetlerinden pozitif yönde etkilenen lojistik performansın daha etkin ölçülmesi ve değerlendirilmesi hususunda yeni yöntemler geliştirme çabaları

devam etmektedir. Firmalar doğru lojistik performans ölçüm unsurlarına odaklanarak stratejilerini şekillendirmelidirler. Bunun için de firmaların yeniliklere ve gelişmeye sürekli açık olmaları, firmanın her kademesinden gelen yenilikçi fikirleri teşvik edip arttırmaları, yurt içi ve yurt dışındaki gelişmeleri takip ederek katkı sağlayacak yenilikleri özümsemeleri gerekir.

Bu çalışmada yapılan literatür incelemesi ve röportajlar ışığında firma yenilikçiliğinin firmanın lojistik performansına olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun en önemli göstergesi firma yenilikçiliği olgusunun firma lojistik performansı üzerinden firma maliyetlerini ve müşteri memnuniyetini olumlu etkileyerek firmaya sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamasıdır.



KAYNAKLAR

Akgül A., (1998), "Toplam Kalite Yönetim Sistemi", Ankara: Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Yayını.

Arcagök, S., Erüz, E. (2006), "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Sistemi", Ankara: HUD Yayını.

Bayat, T. ve Özdemir, Ş., (2016), "Yeni Bir Lojistik Performans Endeks Oluşturmak İçin Gerekli Olan Kriterlerin Belirlenmesi Üzerine Araştırma", V. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi Bildiriler Kitabı, 186-195.

Baykara, M., Daş, R. ve İ. Kardoğan, (2013), "Bilgi Güvenliği Sistemlerinde Kullanılan Araçların İncelenmesi", Elazığ: 1st International Symposium on Digital Forensics and Security.

Bayraktutan, Y. ve Özbilgin, M., (2015), "Lojistik Maliyetler ve Lojistik Performans Ölçütleri", Maliye Araştırmaları Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, 95-112.

Bowersox, D.J., Sterling, J.U., (1982), "Multiational Logistics", Journal of Business Logistics, Cilt:3, Sayı:2, 15-25.

Ceran, Y. ve Alagöz, A. (2007), "Lojistik Maliyet Yönetimi: Lojistik Maliyetler ve Lojistik Maliyet Muhasebesi", Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:5, Sayı:2, 112-115.

Çancı, M., (2003), "Lojistik Yönetimi", İstanbul: UTIKAD Yayını (Uluslararası Taşımacılık Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği).

Çancı, M. ve Erdal, M. (2009), "Taşımacılık Yönetimi", İstanbul: UTIKAD Yayını (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenler Derneği).

Çancı, M. ve Erdal, M., (2013), "Lojistik Yönetimi", İstanbul: UTIKAD Yayını (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği).

Çavuşgil, S. T. ve Zou, S., (1994), "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures", Journal of Marketing.

Demir, V., (2003), "Lojistik Yönetim Sisteminde Fiziksel Tedarik Ve Dağıtım Alt Sistem Maliyetlerinin Hesaplanması ve Bir Öneri", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demir, V., (2006), "Lojistik Faaliyetler ve Maliyetleri", Mali Çözüm Dergisi, Sayı:74, 53-62.

Doğan, M. (1998), "İşletme Ekonomisi Ve Yönetimi.". İzmir: Anadolu Matbaacılık.

Doğan S. ve Kılıç, S., (2009), "Bilgi Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Kavramsal Bir İnceleme", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:14, Sayı:2, 87-111.

Doğruer, M., (2005), “ Üretim Organizasyonu ve Yönetimi”, İstanbul: Alfa Basım Yayın.

Dumanoğlu, S., (2005), “Lojistik Maliyetler ve Etkili Bir Raporlama Tekniğine Uygun Olarak Lojistik Maliyetlerinin İzlenmesi”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:7, Sayı:2, 154-157.

Durna, U. (2002), “Yenilik Yönetimi”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

DTM ., (2006), “İhracatta Nakliye Sorunları ve Çözüm Arayışları” Kongresi , Ankara.

Erdal, M., (2003), “Lojistik Yönetimi”, İstanbul: UTİKAD Yayını (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği).

Erdal, M., (2005), “Küresel Lojistik”, İstanbul: UTİKAD Yayını, (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği).

Ertekin Y., (1993), “Stres ve Yönetim”, Ankara : TODAIE Yayınları.

Elçi, Ş., (2007), "İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı", Ankara: Technopolis Group.

Esin, A., (2005), “1 Yıl Daha Geçirdik”, Transport, Sayı 20, s 38.

Essex, M., (2002), “Virtually There”, Airfinance Journal Issue 253, September, Cilt: 3, Sayı: 2, 15-23.

Fawcett, S.E., Vellenga, D.B., Truit, L.J., (1995), “An Evaluation of Logistics and Transportation Professional Organizations, Programs and Publications”, Journal of Business Logistics, Cilt: 2, Sayı: 2, 114-128.

Gökçe, S. G. (2010, Temmuz 16), “İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi”, Malatya: Fırat Kalkınma Ajansı Yayını.

Guan, J., Ma, N., (2003), “Innovative Capability and Export Performance of Chinese Firms”, Technovation.

Gülen, K.G., (2005), “Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımının Yaygınlaşması ve Tedârikçi İşletmelerde Gelişim Stratejileri”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Sayı: 8, 2-4.

Güleş, H.K. ve Bülbül, H., (2004), “Yenilikçilik İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Gürdal, S., (2006), “Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi”, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın no: 2006-14.

Gün, D., (2007), “Hava Kargo Pazarının Lojistik Açısından Değerlendirilmesi Ve Türkiye İçin Durum Analizi”, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Anadolu Üniversitesi.

Hacırustemoğlu, R. ve Münir Ş., (2002), "Maliyet Muhasebesinde Güncel Yaklaşımlar", İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Hanlon, P., (1999), "International Airlines", USA: Second Edition, Buttenthorn Heinemann.

Hoiland, J., (2003), "Selection Factors in Logistics Outsourcing" – A View from Third-party Logistics Provider Customers, Cilt: 3, Sayı:3, 79-92.

Hurley, R. F., Hult, G. T. M., (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", Journal of Marketing, Vol:52, 42-54.

Johnson, J. C., Wood, F. D., Wardlow, P. ve Murphy, R. (1999), "Contemporary Logistics", New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Karacan S. ve Kaya M., (2011), "Lojistik Faaliyetlerde Maliyetleme", 1. Baskı, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Koban, E. ve Keser Y. H., (2010), "Dış Ticarete Lojistik", 3. Baskı, Bursa: Ekin Yayıncılık.

Köksal, M. Z., (2012), "The Logistics Performance Index and Its Indicators", Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayını.

Köseoğlu, M. A., Gider, Ö., Ocak, S., (2011), "Bilgi Paylaşımı Tutumunu Etkileyen Faktörler Nelerdir? Bir Kamu Hastanesi Örneği".Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. Cilt:6, Sayı:1, 235-251.

Lambert, D.M., (1998), "Supply Chain Management", The International Journal of Logistics Management, Vol:9, 1-19.

Lambert, D.M., Garcia-Dastigue, S., Croxton, K.L., (2008), "The Role of Logistic Managers in The Cross Functional Implementation of Supply Chain Management", Journal of Business Logistics, Vol:29, 113-132.

Landers, T. L., Alejandro M. and John R. E., (2008), "Logistics Metrics, Introduction to Logistics Engineering", USA: Ed. Don Taylor, CRC Press.

Long T., (1999), "Aidine Soars With Outsourcing Strategy", Computer Reseller News, March.

Mersin D., (2006), "Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı, Yararları ve Dikkat Edilmesi Gerekli Noktalar", International Logistics Congress, Proceedings, 92-95.

Mert, S., (2014), "Lojistik Performans Endeksi 2014", Ankara: Ekonomik Analiz ve Değerlendirme Dairesi Yayını.

Michael, B., (2008), "Internationalisation of Logistics Systems How Chinese and German Companies Enter Foreign Markets", USA: Springer.

Orhan, O., (2003), “Dünyada ve Türkiyede Lojistik Sektörünün Gelişimi”, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını.

Öğüt, A., (2003), “Bilgi Çağında Yönetim”, Ankara : Nobel Yayınları.

Özbilgin, M., (2015), “Lojistik Maliyetler ve Lojistik Performans Ölçütleri”, Maliye Araştırmaları Dergisi, Kocaeli, Yıl:1, Cilt:1, Sayı:2, 14-18.

Özdemir, A.İ., (2004), “Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 23, 87-96.

Pilling, M., (2004). “Breaking New Ground”, Airline Business, January , Vol:20, No:1, 101-107.

Porter, M.E., (1998), “The Competitive Advantage of Nations“, USA: The Macmillan Business.

Riege, A., (2005), "Three-Dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider", Journal Of Knowledge Management, Vol:9, 22-24.

Saba, N., 2001. “Üçüncü Parti Lojistik Şirketleri” , İşletme Fakültesi Lisans Tezi, İTÜ.

Sevgener, S. ve Hacırüstemoğlu, R. (1998), “Yönetim Muhasebesi”, 5.baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Sezgin, F., (2014), “Lojistik Performans Endeksi 2014”, Ankara: Ekonomik Analiz ve Değerlendirme Dairesi Yayını.

Sikka, P., (1999), “Technological Innovations by SME's in India”, The Journal of Technovation, Vol: 19, 317-321.

Sürmen, Y., (2006), “Türkiye’de Lojistik Faaliyetler ve Muhasebe İşlemleri-I”, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı: 30, 54-65.

Şakrak, M., (2002), “Maliyet Muhasebesinde Güncel Yaklaşımlar”, İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Uray, N., Ülengin F., (1999), ”Lojistik ve Teknoloji Etkileşiminin Ulaştırma ve Taşımacılık Faaliyetleri Üzerindeki Etkisi: Türkiye Gerçeği”, İktisat Dergisi Sayı:395, 111-118.

Uzkurt, C., Demirci, A.,(2008), “Yenilik Yönetimi“, Eskişehir: TC Anadolu Üniversitesi Yayını No:2602.

Ünalır, T., (2007), “Dış Kaynak Kullanımının İşletme Düzeyinde Etkileri Üzerine Bir Uygulama”, Eskişehir: Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi.

Walker, S., (2007), “International Logistics and Supply Chain Outsourcing : From Local to Global”, USA: Kogan Page Ltd.

Wang, C. L., Ahmed, P. K., Rafiq, M., (2008), "Knowledge Management Orientation: Construct Development and Empirical Validation", *European Journal of Information Systems*, Vol: 17, 219-235.

Yamak, O.. (2001), "Üretim Yönetimi", 3.Baskı, İstanbul: Sinerji Yayınları.

Yardımcıoğlu, M., (2012), "Lojistik Yönetiminde Taşıma Sistemleri ve Maliyetleme Yöntemleri", II. Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sempozyumu, 1-2 Ekim 2012.

Yam, R. C., Guan, J. C., Pun, K. F., Tang, E. P., (2004), "An Audit of Technological Innovation Capabilities in Chinese Firms: Some Empirical Findings in Beijing, China", *Research Policy*, Vol: 33(8), 1123-1140.

Yılmaz, M., (2007), "Uluslararası Lojistik Yönetimi ve Bir İşletme Örneğinde Uygulanması", Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi.

Yücel, A. ve Kara, C., (2014), "İhracat Pazarlaması Stratejilerinin Firma 150 Performansı Üzerine Etkileri: Elazığ'daki İhracat Firmaları Üzerine Bir Uygulama", *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, Cilt:29, Sayı:2, 133-151.

Zahra, S. A., George, G., (2002), "Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension", *Academy of Management Review*, Vol:27, No:2, 185-203.

ÖZGEÇMİŞ

Serkan TÜRKMEN 1986 yılında Zonguldak' ın Ereğli ilçesinde doğdu. 2006 yılında Deniz Astsubay Meslek Yüksek Okulundan mezun olup görevine başladı. Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesini 2011 yılında bitirdi ve 2012 yılında Gebze Teknik Üniversitesi' nde başladığı yüksek lisans eğitiminin 2019 yılında tamamladı. Türk Deniz Kuvvetlerindeki görevine halen devam etmektedir.

