



T.C.

**AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETMELERİN LOJİSTİK FAALİYETLERİNDE DIŞ KAYNAK
KULLANIMI: VE BİR UYGULAMA
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Ali Aykut PEKER

DANIŞMAN

Yrd. Doç. Dr Mustafa Yılmaz İÇERLİ

AKSARAY, 2013

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın hazırladığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu doğrularım.

Tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Tarih

05/07/2013

Ali Aykut PEKER

imza



T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

KABUL ve ONAY BELGESİ

Enstitümüz 112201411 nolu öğrencisi Ali Aykut Peker'in "İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Ve Bir Uygulama" başlıklı lisansüstü tez çalışması, aşağıdaki jüri tarafından İşletme Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak **Oy Birliği/Oy Çokluğu** ile kabul edilmiştir.

| | |
|--|----------------------|
| Danışman : Yrd. Doç. Dr. M. Yılmaz İÇERLİ | Aksaray Üniversitesi |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. Haluk Duman | Aksaray Üniversitesi |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. D.Arzu AKOLAŞ | Aksaray Üniversitesi |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. Nurullah UMARUSMAN | Aksaray Üniversitesi |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. M. Halit YILDIRIM | Aksaray Üniversitesi |

Tezin Savunulduğu Tarih : 27.06.2013

Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 08.07.2013 tarih ve 2013/24-2 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Unvan, Adı SOYADI

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Lojistik sektörü küreselleşmeyle birlikte iş hayatında önemli bir konuma gelmiştir. İşletmeler için olmazsa olmazlar arasında artık lojistik faaliyetlerde yer almaktadır. Çoğu işletme lojistik faaliyetleri kendi bünyesinde gerçekleştirecek zamana, maddi kaynağa, iş gücüne vb. sahip olamayabilir. Bu yüzden işletmeler kendi ana faaliyet konusuna yönelerek lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yoluna gitmişlerdir.

Bu çalışmanın yürütülmesinde benden yakın ilgi ve desteğini esirgemeyen, sağladığı akademik kaynaklarla birlikte bu çalışmada bana yol gösteren değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Mustafa Yılmaz İçerli' ye teşekkürlerimi sunarım.

Değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Haluk Duman'ın akademik kaynaklarını ve en önemlisi zamanını bana ayırarak bu çalışmayı desteklemesi, bu çalışmanın bu düzeye gelmesinde en önemli yapı taşlarından birisi olmuştur. Maddi ve manevi tüm desteklerinden dolayı kendisine sonsuz teşekkürler etmeyi bir borç bilirim.

Bu güne kadar bana her konuda destek olan sevgili aileme ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

İŞLETMELERİN LOJİSTİK FAALİYETLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI: VE BİR UYGULAMA

Ali Aykut PEKER

Aksaray Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Danışman : Yrd. Doç. Dr Mustafa Yılmaz İÇERLİ

Küreselleşmeyle birlikte işletmelerin faaliyet gösterdiği alanlar çeşitlenmiş bu çeşitlenme işletmeleri çeşitli bölümlere ayırmıştır, işletmeler de ana faaliyet konusu olan işlere yeterince ilgi gösteremeyecek konuma gelmişlerdir. İşletmeler artan talep doğrultusunda ya müşteri taleplerini yeterince karşılayamamış ya da bu talepleri karşılamak istediklerinde de maliyetleri aşırı derecede artmıştır. Bu yüzden işletmeler hem maliyetlerini azaltmak hem de ana faaliyet konusu olan işlerine odaklanarak müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek için dış kaynak kullanımına yönelmişlerdir. Diğer taraftan yoğun rekabet ortamında işletmeler rakiplerinin bir adım önüne geçebilmek için ürünlerinin yeterince kaliteli olmasının yanı sıra ürünlerin doğru zamanda, doğru yere etkili ve verimli şekilde ulaşmasını sağlaması gerekir. İşte bu nokta da lojistik kavramı karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler için lojistik faaliyetler son derece önemli olmakla birlikte lojistik faaliyetleri kendi bünyelerinde gerçekleştirmek isterlerse de aşırı derece maliyete katlanmak zorunda kalırlar. İşletmeler hem bu maliyetlerden kaçınmak için hem de ana faaliyet konusu olan işlerine tam anlamıyla yoğunlaşabilmek için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yoluna gitmektedirler.

Tez üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde lojistik kavramından, lojistik yönetimiyle ilgili genel bilgilerden, lojistik maliyetlerden ve lojistik maliyetleri hesaplama yöntemlerinden bahsedilmektedir. İkinci bölümde ise dış kaynak kullanımı kavramından ve lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımından bahsedilmiştir. Son bölüm olan uygulama aşamasında ise; Aksaray Bölgesinde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Bu anket

çalışmasında: İşletmelerin lojistik deyince ne anladıklarını, hangi lojistik faaliyetleri kullandıklarını, işletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten faktörlerin neler olduğunu, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının işletmelere hangi avantajlar ve dezavantajlar getirdikleri ölçülmek istenmiştir.

2013, 151 Sayfa

Anahtar Kelimeler

1. Lojistik
2. Dış Kaynak Kullanımı
3. Lojistik Faaliyetler
4. Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı (3PL)

Bilim Kodu: 1127

ABSTRACT

Master of Science Thesis

**BUSINESSES ARE OUTSOURCING LOGISTICS ACTIVITIES: AND AN
APPLICATION**

Ali Aykut PEKER

Aksaray University

Graduate School of Institute of Social Sciences

Department of Business Administration

Supervisor: Asst. Assoc. Dr. Mustafa Yılmaz İÇERLİ

The areas of activity have varied with globalization of enterprises, this diversification has diverted enterprises into several sections and the enterprises have come to the location that they can't be enough interested in the works which are the main activity subject of them. In the line with increased demand either the enterprises couldn't afford the demands of customers adequately or their costs increased excessively when they wanted to meet these demands. Therefore, the enterprises have turned to outsourcing both to reduce their costs for business as well as serving their customers better focusing on their work which is the main activity of them. On the other hand, in the intensive competitive environment, to pass a step in front of their opponents, the enterprises both must have enough quality products as well as they can send their products at the right time, to the right place in an effective and efficient manner. At this point, the logistics concept emerges. The logistics activities are extremely important for businesses, but if they want to perform the logistics activities themselves, they are forced to endure extreme cost. Therefore, the enterprises have turned to outsourcing in the logistics activities both to avoid their costs for business as well as to serve their customers fully better concentrating on their work which is the main activity of them.

This thesis consists of three parts. In the first chapter the concept of logistics, the general knowledge about logistics management and logistics costs and the methods of calculation of the logistics costs are discussed. In the second chapter the concept of outsourcing and outsourcing in the logistics activities are discussed. In the implementation phase which is the last section, the survey was conducted on

businesses which operate in Aksaray region. The aims in this survey are: What the enterprises understand about logistics, which logistics activities they use, what are the factors that push companies into outsourcing in the logistics activities, how advantageous or disadvantageous are gained when the enterprises use logistics outsourcing in their logistics activities were asked to be measured.

2013, 151 Pages

Key Words

1. Logistics
2. Outsourcing
3. Logistics Activities
4. Outsourcing of Logistics Activities (3PL)

Science Code: 1127

İÇİNDEKİLER

| | |
|-------------------|-----|
| Önsöz | i |
| Özet | ii |
| Abstract | iv |
| İÇİNDEKİLER | vi |
| Şekiller | xi |
| Tablolar | xii |
| Kısaltmalar | xv |

Bölüm I

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

| | |
|--|----|
| GİRİŞ | 1 |
| 1 LOJİSTİK FAALİYETLER VE LOJİSTİK MALİYETLER..... | 3 |
| 1.1 Lojistik Tarihçesi..... | 3 |
| 1.2 Lojistiğin Tanımı | 5 |
| 1.3 Lojistikle İlgili Temel Kavramlar | 6 |
| 1.3.1 Tedarik Zinciri Yönetimi..... | 7 |
| 1.3.2 3.Parti Lojistik | 8 |
| 1.3.3 4.Parti Lojistik | 11 |
| 1.4 Lojistik Faaliyetler | 12 |
| 1.4.1 Müşteri Hizmeti | 13 |
| 1.4.1.1 Satış Öncesi Müşteri Hizmetleri | 13 |
| 1.4.1.2 Satış Sırasında Müşteri Hizmetleri..... | 14 |
| 1.4.1.3 Satış Sonrası Hizmetler | 14 |
| 1.4.2 Talep Tahmini..... | 15 |
| 1.4.3 Envanter Yönetimi | 16 |
| 1.4.4 Sipariş İşleme..... | 17 |
| 1.4.5 Lojistik Ulaştırma Faaliyeti | 18 |
| 1.4.5.1 Taşıma Türünün Belirlenmesi..... | 18 |
| 1.4.5.2 Ulaştırma Modları | 19 |
| 1.4.5.2.1 Karayolu Taşımacılığı | 19 |
| 1.4.5.2.2 Demiryolu Taşımacılığı | 22 |
| 1.4.5.2.3 Denizyolu Taşımacılığı..... | 23 |
| 1.4.5.2.4 Havayolu Taşımacılığı:..... | 24 |
| 1.4.5.2.5 Boru Hattı Taşımacılığı: | 25 |

| | | |
|-----------|--|----|
| 1.4.6 | Lojistik Destekleyici Faaliyetler | 26 |
| 1.4.6.1 | Ambalajlama..... | 26 |
| 1.4.6.2 | Tesis (Yer) Seçimi..... | 27 |
| 1.4.6.3 | Depolama..... | 27 |
| 1.4.6.4 | Satın Alma | 28 |
| 1.5 | Lojistik Maliyetler | 29 |
| 1.6 | Lojistik Faaliyetleri Maliyetlendirme Yaklaşımları..... | 34 |
| 1.6.1 | Faaliyet Tabanlı Maliyetleme | 34 |
| 1.6.2 | Direkt Ürün Kârlılığı Modeli..... | 37 |
| 1.6.3 | Müşteri Kârlılık Analizi | 39 |
| 1.6.4 | Toplam Maliyet Modeli..... | 40 |
| 1.6.5 | Hedef Maliyetleme..... | 41 |
| 1.6.6 | Muhasebe Dışı Stratejiler | 44 |
| 2 | DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE LOJİSTİK FAALİYETLERDE UYGULANMASI | 46 |
| 2.1 | Dış Kaynak Kullanımı Tanımı Ve Tarihsel Gelişimi | 46 |
| 2.1.1 | Dış Kaynak Kullanımı Tanımı..... | 46 |
| 2.1.2 | Dış Kaynak Kullanımı Tarihsel Gelişimi | 48 |
| 2.1.3 | İşletmeleri Dış Kaynak Kullanımına Yönelten Faktörler | 50 |
| 2.1.4 | Dış Kaynak Kullanımının Avantaj Ve Dezavantajları | 51 |
| 2.1.4.1 | Dış Kaynak Kullanımının Avantajları..... | 51 |
| 2.1.4.2 | Dış Kaynak Kullanımının Dezavantajları..... | 52 |
| 2.2 | Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı..... | 53 |
| 2.2.1 | Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı (3PL) Tanımı ve Kapsamı | 53 |
| 2.2.2 | İşletmeleri Lojistikte Dış Kaynak Kullanımına Yönelten Nedenler | 55 |
| 2.2.3 | Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Avantajları Ve Dezavantajları | 56 |
| 2.2.3.1 | Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Avantajları | 56 |
| 2.2.3.1.1 | Ana İşe Odaklanmak | 56 |
| 2.2.3.1.2 | Maliyetlerin Azaltılması | 57 |
| 2.2.3.1.3 | Sabit Maliyetlerin Değişkene Çevrilmesi | 58 |
| 2.2.3.1.4 | Maliyetlerin Önceden Bilinmesi | 58 |
| 2.2.3.1.5 | Hizmet Düzeylerinin Belirlenmesi | 58 |
| 2.2.3.1.6 | Bilgi Teknolojilerini Doğru Kullanmak..... | 59 |
| 2.2.3.1.7 | Süreç ve Prosedürler | 59 |
| 2.2.3.1.8 | Geniş ve Esnek Kaynak Havuzu | 59 |

| | | |
|------------|--|----|
| 2.2.3.1.9 | Kaynak Sürekliliği..... | 60 |
| 2.2.3.1.10 | Maliyet ve Teknolojik Risklerin Azaltılması | 60 |
| 2.2.3.2 | Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Dezavantajları | 61 |
| 2.3 | Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik-Rekabet İlişkisi | 61 |
| 2.4 | Dış Kaynak Kullanımı ve İnsan Kaynakları-Lojistik İlişkisi | 63 |
| 2.4.1 | İnsan Kaynakları Uygulamasında Dış Kaynak Kullanımının Yararları | 64 |
| 2.4.1.1 | Sermaye Maliyeti Kontrolü | 64 |
| 2.4.1.2 | Etkinliğin Arttırılması | 65 |
| 2.4.1.3 | Ana İşlere Odaklanmak | 65 |
| 2.4.1.4 | Riski Azaltmak..... | 65 |
| 2.4.1.5 | En Son Teknolojiye Sahip Olmak..... | 65 |
| 2.4.2 | İnsan Kaynakları Uygulamalarında Dış Kaynak Kullanımı Riskleri | 65 |
| 2.4.2.1 | Stratejik Riskler..... | 66 |
| 2.4.2.2 | Sözleşmeden Doğan Riskler | 66 |
| 2.4.2.3 | Operasyonel Riskler | 66 |
| 2.4.2.4 | Kültürel Risk..... | 66 |
| 2.4.3 | Lojistik İşletmelerinde İnsan Kaynaklarında Dış Kaynak Kullanımı | 67 |
| 2.5 | Dış Kaynak Kullanımı ve İşletme Verimliliği-Lojistik İlişkisi | 67 |
| 2.6 | Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı-Maliyet İlişkisi | 69 |
| 2.7 | Bilgi Teknolojilerinde Dış kaynak Kullanımı ve Lojistik İlişkisi | 72 |

BÖLÜM II

YÖNTEM

| | | |
|-----|---|----|
| 3 | LOJİSTİK FAALİYETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE AKSARAY İLİ ÖRNEĞİ..... | 76 |
| 3.1 | Araştırmanın Önemi Ve Amacı | 76 |
| 3.2 | Araştırmanın Modeli Ve Kapsamı | 77 |
| 3.3 | Evren Ve Örneklem | 77 |
| 3.4 | Verilerin Toplanması | 77 |
| 3.5 | Verilerin Analizi | 77 |

BÖLÜM III

BULGULAR

| | | |
|-------|--|-----|
| 4 | ELDE EDİLEN BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ..... | 79 |
| 4.1 | Tanımlayıcı Bilgiler..... | 79 |
| 4.1.1 | Firmaların Sektöre Göre Dağılımı | 79 |
| 4.1.2 | İşletmelerin Hukuki Yapısı..... | 79 |
| 4.1.3 | Ankete Katılanların İşletmedeki Pozisyonları | 80 |
| 4.1.4 | İşletme Kaç Yıldır Bu Sektörde..... | 80 |
| 4.1.5 | Ankete Katılanların Eğitim Durumu | 81 |
| 4.1.6 | İşletmede Üretilen Mamul Çeşidi Sayısı..... | 81 |
| 4.2 | Lojistik Yönetimi..... | 82 |
| 4.2.1 | İşletmelerde Lojistiğin Anlamı | 82 |
| 4.2.2 | İşletmelerde Kullanılan Taşımacılık Yöntemleri | 83 |
| 4.2.3 | Taşımacılık Yöntemini Seçme Nedeni | 83 |
| 4.2.4 | Lojistik Hizmetlerin İşletmeye Sağladığı Faydalar..... | 84 |
| 4.3 | Lojistik Maliyet Yönetimi..... | 85 |
| 4.3.1 | Lojistik Maliyetleri Hesaplama Yöntemi | 86 |
| 4.3.2 | İşletmedeki Lojistik Maliyetler..... | 86 |
| 4.3.3 | Lojistik Maliyetleri Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı | 87 |
| 4.3.4 | Lojistik Maliyetler Üzerine Odaklanma Nedeni | 88 |
| 4.3.5 | Lojistik Maliyet Yönteminde Kullanılan Muhasebe İçi Yöntemler..... | 89 |
| 4.3.6 | Lojistik Maliyet Yönteminde Kullanılan Muhasebe Dışı Yöntemler | 89 |
| 4.4 | Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı..... | 90 |
| 4.4.1 | Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Nedir?..... | 91 |
| 4.4.2 | Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Süreleri | 92 |
| 4.4.3 | Lojistik Harcamaların Yüzde Kaçı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Hizmet Alınan Firmaya Ödenmektedir..... | 92 |
| 4.4.4 | İşletmeleri Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımına İten Faktörler | 93 |
| 4.4.5 | İşletmelerin Lojistik Faaliyetleri Dış Kaynağa Devretmesiyle Elde Ettiği Avantajlar | 95 |
| 4.4.6 | Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Getirdiği Tehditler | 96 |
| 4.4.7 | Hangi Tür Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Yoluna Gidiyorsunuz? | 97 |
| 4.5 | Crosstabulation..... | 98 |
| 4.6 | Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi..... | 107 |

BÖLÜM IV**SONUÇ VE ÖNERİLER**

| | | |
|-----|------------------------|-----|
| 5 | SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 128 |
| 5.1 | Sonuçlar | 128 |
| 5.2 | Öneri | 133 |
| | KAYNAKÇA..... | 135 |
| | EKLER..... | 142 |
| | ÖZGEÇMİŞ..... | 151 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | |
|--|----|
| Şekil 1-1 Tipik 3PL Düzenlemesi..... | 9 |
| Şekil 1-2 Geleneksel Yaklaşım ile Müşteri Karlılığı Yaklaşımının Karşılaştırılması..... | 40 |
| Şekil 1-3 Hedef Maliyetleme Süreci..... | 43 |
| Şekil 1-4 Lojistik Maliyetlerin Düşürülmesinde İzlenen Stratejiler | 44 |
| Şekil 2-1 Dış Kaynak Kullanımının Tarihsel Gelişimi | 48 |
| Şekil 2-2 Lojistik Firmalarının Bilgi-İşlem Teknolojilerini Kullanmalarının Getirileri | 75 |

TABLOLAR LİSTESİ

| | |
|---|-----|
| Tablo 1.1 3PL'nin Olası Aktivite Kategorileri..... | 9 |
| Tablo 1.2 Envanter Yönetimi ve Bulundurma Nedenleri..... | 17 |
| Tablo 1.3 Satın Alma Sürecinde Yedi Doğru ve Dokuz Ana Amaç..... | 29 |
| Tablo 1.4 Lojistik Maliyetlerin Yapısı..... | 32 |
| Tablo 1.5 Geleneksel Sistem ve FTM Sisteminin Karşılaştırılması..... | 37 |
| Tablo 1.6 Ürün Hattı İçin Direkt Ürün Kârlılığı..... | 38 |
| Tablo 1.7 Geleneksel Maliyetleme ile Hedef Maliyetlemenin Karşılaştırılması..... | 44 |
| Tablo 2.1 İşletmeleri Dış Kaynaklardan Yararlanmaya Yönlendiren Nedenler..... | 51 |
| Tablo 2.2 3PL Seçiminde Anahtar Sürücüler..... | 55 |
| Tablo 2.3 Lojistik Faaliyetlerin Ölçümü İçin Kullanılan Oranlar..... | 69 |
| Tablo 3.1 İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektör..... | 79 |
| Tablo 3.2 İşletmelerin Hukuki Yapısı..... | 80 |
| Tablo 3.3 Ankete Katılanların İşletmedeki Pozisyonları..... | 80 |
| Tablo 3.4 İşletme Kaç Yıldır Bu Sektörde..... | 80 |
| Tablo 3.5 Ankete Katılanların Eğitim Durumu..... | 81 |
| Tablo 3.6 İşletmede Üretilen Mamul Çeşidi Sayısı..... | 81 |
| Tablo 3.7 Lojistik Deyince İşletmelerin Ne Anladıkları..... | 82 |
| Tablo 3.8 Kullanılan Taşımacılık Yöntemi..... | 83 |
| Tablo 3.9 Taşımacılık Yöntemini Seçme Nedenleri..... | 84 |
| Tablo 3.10 Lojistik Hizmetlerin İşletmeye Sağladığı Faydalar..... | 85 |
| Tablo 3.11 Lojistik Maliyetleri Hesaplama Yöntemi..... | 86 |
| Tablo 3.12 İşletmedeki Lojistik Maliyetler..... | 86 |
| Tablo 3.13 Lojistik Maliyetler Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı..... | 87 |
| Tablo 3.14 Lojistik Maliyetler Üzerine Odaklanma Nedenleri..... | 88 |
| Tablo 3.15 Lojistik Maliyet Yönetiminde Kullanılan Muhasebe İçi Yöntemler..... | 89 |
| Tablo 3.16 Lojistik Maliyet Yönetiminde Kullanılan Muhasebe Dışı Yöntemler..... | 90 |
| Tablo 3.17 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Nedir..... | 91 |
| Tablo 3.18 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Süreleri..... | 92 |
| Tablo 3.19 Lojistik Harcamalar İçindeki Dış Kaynak Kullanımı Maliyetleri..... | 93 |
| Tablo 3.20 İşletmeleri Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörler..... | 93 |
| Tablo 3.21 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Avantajları..... | 95 |
| Tablo 3.22 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Getirdiği Tehditler..... | 96 |
| Tablo 3.23 Hangi Tür Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı..... | 97 |
| Tablo 3.24 Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 98 |
| Tablo 3.25 Depolama Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 99 |
| Tablo 3.26 Gümrük-Sigortalama Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 100 |

| | |
|--|-----|
| Tablo 3.27 Paketleme Lojistik Faaliyeti İle Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 101 |
| Tablo 3.28 Envanter-Stok Yönetimi Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 102 |
| Tablo 3.29 Satın Alma-Tedarik Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 103 |
| Tablo 3.30 Müşteri Hizmetleri-Sipariş Yönetimi Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation..... | 104 |
| Tablo 3.31 Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte ile Lojistik Maliyetler Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı Crosstabulation..... | 105 |
| Tablo 3.32 Lojistik Maliyet Yönetimi ile İşletmelerin Hukuki Yapısı..... | 106 |
| Tablo 3.33 Lojistik Algısı Dağıtım Merkezi ve Trafik Yönetimi Olan İşletmelerin Test Edilmesi..... | 107 |
| Tablo 3.34 Lojistik Algısı Ulusal ve Uluslararası Taşımacılık Olan İşletmelerin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 108 |
| Tablo 3.35 İşletmelerin Taşımacılık Yöntemlerinden Karayolunu Seçmesinin Ortalaması ile Seçme Nedenleri Arasında Yer Alan Pazara Hızlı Ulaşımın Seçeneğinin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 109 |
| Tablo 3.36 İşletmelerin Taşımacılık Yöntemlerinden Karayolunu Seçmesinin Ortalaması İle Seçme Nedenleri Arasında Düşük Maliyet Seçeneğinin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 110 |
| Tablo 3.37 İşletmelerin Taşımacılık Yöntemlerinden Karayolunu Seçmesinin Ortalaması ile Seçme Nedenleri Arasında Yer Alan Hizmet Alanının Geniş Olması Seçeneğinin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 111 |
| Tablo 3.38 İşletmelere Lojistik Hizmetlerin Sağladığı Yararlardan Olan Maliyetleri Düşürmenin Ortalaması İle Operasyonel Etkinliğin Artırılması Ortalamasının Test Edilmesi..... | 112 |
| Tablo 3.39 İşletmeler Lojistik Hizmetlerin Sağladığı Yararlardan Olan Esas Faaliyet Konularına Odaklanabilme ile Kaynakların Esas ve Yeni İş Alanlarına Aktarma Seçeneklerinin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 113 |
| Tablo 3.40 İşletmelere Lojistik Hizmetlerin Sağladığı Faydalardan Olan Yüksek Esnekliğin Ortalaması ile Stokların Azaltılmasının Ortalamasının Test Edilmesi..... | 114 |
| Tablo 3.41 İşletmelerde Var Olan Belirgin Lojistik Maliyetlerden Dağıtım ve Taşıma Ortalamalarının Test Edilmesi..... | 116 |
| Tablo 3.42 İşletmelerde Var Olan Belirgin Lojistik Maliyetlerden Tedarik ile Stoklama Ortalamalarının Test Edilmesi..... | 117 |
| Tablo 3.43 İşletmelerde Var Olan Lojistik Maliyetlerden Olan Paketleme ile Ambalajlamanın Ortalamasının Test Edilmesi..... | 118 |
| Tablo 3.44 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Algısı Ana Faaliyetler Dışında Kalan İşler İçin Dış Kaynak Kullanımı Yararlıdır Olan İşletmelerin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 119 |
| Tablo 3.45 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Algısı Rekabette Bir Adım Öne Çıkma İmkamı Sağlar Olan İşletmelerin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 120 |
| Tablo 3.46 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Lojistik Hizmet Sağlayıcılarının Kaliteli Fiziksel Araç ve Donanıma Sahip Olmasının Ortalaması ile Hizmet Kalitesini Arttırmanın Ortalamasının Test Edilmesi..... | 121 |

| | |
|---|-----|
| Tablo 3.47 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Olan İşlem Sayısının Fazla Olmasının Ortalaması ile Maliyetlerin Azaltmanın Ortalamasının Test Edilmesi..... | 123 |
| Tablo 3.48 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Olan Lojistik Hizmet Sağlayıcılarının Rekabet Düzeyinde Kaliteli Hizmet Sunmasının Ortalaması İle Rekabette Bir Adım Öne Geçmenin Ortalamasının Test Edilmesi..... | 124 |
| Tablo 3.49 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Daha İleri Tesis ve Donanıma Ulaşma Gerekliliği ile Ana Faaliyet Konusuna Yöneldiği İçin Daha Kaliteli Ürünler Üretme İmkânının Ortalamasının Test Edilmesi..... | 125 |
| Tablo 3.50 Hipotez Sonuçları..... | 127 |

KISALTMALAR

| | |
|-------|------------------------------|
| 3PL | Üçüncü Parti Lojistik |
| 4PL | Dördüncü Parti Lojistik |
| AB | Avrupa Birliği |
| ABD | Amerika Birleşik Devletleri |
| CLM | Lojistik Yönetim Konseyi |
| DKK | Dış Kaynak Kullanımı |
| FTM | Faaliyet Tabanlı Maliyetleme |
| İTO | İstanbul Ticaret Odası |
| LODER | Lojistik Derneği |
| MEB | Milli Eğitim Bakanlığı |
| SMM | Satılan Mamul Maliyeti |
| TZY | Tedarik Zinciri Yönetimi |

BÖLÜM I: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

GİRİŞ

Küreselleşme sayesinde ortaya çıkan rekabet ortamında işletmeler için lojistik faaliyetlerin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Yoğun rekabet ortamında ayakta kalmak ve müşteri memnuniyetini en üst seviyeye çıkartmak isteyen işletmeler lojistik faaliyetlere ayrıca odaklanmak zorundadırlar. Büyük-küçük her işletme için lojistik faaliyetlere odaklanmak ekstra bir maliyet yükü getirmektedir. İşletmeler ana faaliyet konusu dışında olan lojistik faaliyetlere belli bir miktarda kaynak ayırmak zorunda kalacaktır. Bu durum işletmeleri belli bir risk altına sokacaktır. Bu yüzden işletmeler çeşitli risklerden kaçınmak için kendileri için çok önemli olan lojistik faaliyetlerde, dış kaynak kullanımı yoluna yönelmiştir. Dış kaynak kullanan işletmeler hem kendi ana faaliyet konularına yönelme imkânı elde etmelerinin yanı sıra sabit maliyetlerini değişken maliyetlere çevirerek ekstra bir kaynak yaratmış olacaktırlar hem de dış kaynak kullanacakları işletme kendi alanında uzman olması nedeniyle belki de müşterilerine kendilerinin sundukları hizmetlerden daha iyi hizmet sunabilecek pozisyona geleceklerdir.

Bu çalışma ile; İşletmelerin lojistik deyince ne anladıkları, lojistik maliyetlerinin toplam maliyetler içerisindeki payının ne kadar olduğu, lojistik maliyetleri hangi maliyet hesaplama yöntemini kullanarak hesapladıkları, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanma nedenlerinin ne olduğu, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının getirdiği avantajların neler olduğu, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yüzünden karşılaşılabilecek dezavantajların neler olduğu ve hangi tür lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına gidildiği ölçülmek istenmiştir.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde lojistik kavramı, tarihçesi ve lojistik faaliyetlere ek olarak lojistik maliyetler ile lojistik maliyetleri hesaplama yöntemlerinden bahsedilmiştir. İkinci bölümde ise dış kaynak kullanımı kavramından, dış kaynak kullanımı kavramının tarihçesi ve lojistik faaliyetler dış kaynak kullanımı kavramının yanı sıra işletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına yönelten nedenlerden, sağladığı avantajlardan, olası şekilde işletmelerin karşısına çıkabilecek dezavantajlardan bahsedilmektedir. Üçüncü bölüm ise

uygulama bölümüdür. Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesinde yapılan anket çalışmasını içermektedir.

1 LOJİSTİK FAALİYETLER VE LOJİSTİK MALİYETLER

Araştırmanın birinci bölümünde lojistiğin tarihçesi ile lojistiğin tanımı ele alındıktan sonra lojistikle ilgili temel kavramlar ve lojistik faaliyetler işlenmekte ve lojistik maliyetler üzerinde durularak, lojistik maliyet hesaplama yöntemlerinden bahsedilmektedir.

1.1 Lojistik Tarihçesi

Dünya savaşları sırasında, askeri anlamda lojistik kavramı oluşmaya başlamış, taşımanın, stoklamanın ve dağıtımın optimizasyonu ve kontrolünün önem taşıdığı görünür hale gelmiştir. Lojistik kavramı ilk kez 1905 yılında “ordulara ait malzeme ve personelin taşıma, tedarik, bakım ve yenilenmesi” şeklinde askeri bir fonksiyonu tanımlamak amacıyla kullanıldığı bilinmektedir” (Kobu, 2003: 237).

Kanuni Sultan Süleyman’ın Viyana seferi, Büyük İskender’in Anadolu seferi veya Napolyon Bonapart’ın Rusya seferi gibi büyük askeri hareketlerde ordunun gerek cephane ve silah ihtiyaçları gerekse günlük yiyecek ve içecek ihtiyaçlarının giderilmesi önemli ölçüde lojistik desteği gerektirmiştir (Yamak, 2001: 249).

Lojistik teriminin başka bir iddiaya göre ilk kullanımı 1670 yılında Fransız Ordusunda lojistik komutanı anlamına gelen Marechal General Des Logis komutanlığının kurulmasıyla gerçekleşmiştir. Bu komutanlık tedarik, ulaşım, kamp yeri seçimi ve asker sevkiyatı yapmaktan sorumluydu. Böylece ilk defa lojistik ayrı bir uzmanlık olarak ortaya çıkmıştır (Vatansever, 2005: 1).

1960’lı yıllarda Sanayi Devrimi ile birlikte dünyadaki ekonomik konjoktür ve değişen eğilimler lojistik kavramının gelişmesi için uygun bir zemin hazırlamıştır. Özellikle pazarlama yaklaşımının gelişmesiyle, pazarlamanın destekleyen faaliyetlerinden biri olarak ele alınan lojistik kavramı da gündeme gelmeye başlamıştır.

Dünya’da globalleşme ile birlikte lojistiğin önemi de artmıştır. 1970’li yıllarda artan faiz oranları ve enerji maliyetleri, global ekonomiyi ve bir ekonominin

damar sistemi olan lojistiği ciddi anlamda sarsmıştır. Birçok uluslararası işletme için çok önemli bir dönem yaşanmıştır. Bu krizle birlikte ülkeler arası rekabet daha da artmıştır. Bu rekabetin yoğunlaşması işletmelerin ürün ve kurum yapılarını rakiplerine göre farklılaştırmalarını da beraberinde getirmiştir. Bu noktada işletmeler hangi sektörde olurlarsa olsunlar maliyetleri azaltmak için lojistiğin ne kadar önemli olduğunu hızla keşfetmişlerdir (Atsüren, 2007: 19).

1970’li yıllarda daha hızlı taşıma, gerektirdiği gibi depolama, ürünlerin ihtiyaç anında hazır bulunması, raf ömürlerini kaybetmemesi, saklanırken korunması, geri dönüşlerin sağlanması gibi lojistik yönetiminin temel esasları ortaya çıkmıştır (Yıldıztekin, 2002).

İşletmeler, globalleşme arttıa çok daha fazla ihracat ve ithalat gerçekleştirdikleri için tedarik zincirlerine eğilmek zorunda kalmışlardır. Çünkü tedarik zincirleri daha uzun, daha maliyetli ve daha karmaşık bir hal almaya başlamıştır. Bu nedenle işletmeler global rekabeti başarmak için mükemmel bir lojistik yönetimi kurmayı en önemli iş süreci olarak belirlemişlerdir (Atsüren, 2007: 20).

1970’li yıllarda günümüzün modern lojistik anlayışının temelleri atılmıştır. Bu yıllarda işletmeler lojistik yönetimini ele almış ve lojistik faaliyetlerinin daha az maliyetle daha iyi gerçekleşmesi için çalışmalar yapmıştır. Buna göre daha önce fiziksel tedarik ve fiziksel dağıtım olarak ayrı ayrı ele alınan işletme faaliyetlerinin, aslında ortak faaliyetlerden oluştuğu ve bir arada düşünülmesi gerektiği fark edilmiştir (Orhan, 2003: 17).

Günümüz iş dünyası, savaşın yerini uluslararası rekabetin, erzak ve mhimmatin yerini mal, teknoloji ve varlıkların aldığı bir arenaya dnşmştir. Başarıya ulaşmak için kullanılan stratejiler ve bunlara uygun faaliyetlerin, yani lojistiğin önemi gittikçe artmıştır.

Lojistik, 21.yüzyılda amaca ulaşmak için tüm organizasyonu ve kaynaklarını en uyumlu şekilde hareket ettirebilme yeteneği olarak iş dünyasının gündemine girmiştir. Bu çerçevede satın alma, nakliye (kara, deniz, hava, demiryolu), gümrük, sigorta, elleçleme (malzeme aktarımı), depolama, talep tahmini, envanter yönetimi, lojistik bilgi sistemi, yedek parça desteği, dağıtım, iade işlemleri,

üretime malzeme verme, katma değerli işlemler (etiketleme, fiyat-barkod, paketleme, müşteri taleplerine göre ürün hazırlama vs...), rota planlaması ve sevkiyat gibi çok çeşitli faaliyetler günümüzde lojistik ile eşanlı hale gelmiştir (Kurtuluş, 2007: 6).

1.2 Lojistiğin Tanımı

Lojistiğin birçok tanımı yapılabilmektedir. Bunun nedeni; lojistiğin çok geniş bir uygulama alanına sahip olmasıdır. Çok geniş bir uygulama alanı olması sebebiyle de kavram farklı açılardan değerlendirilebilmektedir. Bu tanımlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

Lojistik Yönetim Konseyi: İş dünyasında geçerli olan bu tanım, Lojistik Yönetim Konseyi'nin (CLM) 2002 yılından beri yaptığı tanımdır ve genel kabul görmektedir. Buna tanıma göre; Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere, hammaddenin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki malzemelerin, servis hizmetlerinin ve bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketinin ve depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir (CSMP, 2012).

Lojistik Mühendisler Birliği'ne göre: Lojistik, mamullerin ömrü boyunca, verimli kaynak kullanımını sağlamak amacıyla, lojistik elemanlara gerekli ilginin sürekli gösterilmesi sonucu, herhangi bir anda gerekli müdahaleleri yaparak daha etkin kaynak harcaması yapılmasıdır (Sole, 2012).

Literatürde genel kabul görmüş Yedi D'ler tanımına göre lojistik, doğru malzemenin, doğru miktarda, doğru durumda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru tüketiciye, doğru fiyatla ulaşması şeklinde tanımlanmıştır (Karagöz, 2007: 3).

İstanbul Ticaret Odası (İTO) Lojistiği: "Müşteri gereksinimine göre ürün/hizmet üretiminde kullanılacak hammaddelerin, malzemelerin, süreç içindeki stokların, üretim sürecini tamamlamış nihai ürünlerin ve bilgilerin çıkış noktasından son tüketim noktasına kadar etkin ve masrafları en aza indirgemiş bir şekilde varabilmesi için istenen yerde, istenen zamanda teslim edilmesine yönelik planlama, yürütme ve kontrol süreci" olarak tanımlamaktadır (Çakırlar, 2009: 11).

Lojistik kavramı çok genel olarak, “Bir ürünü kaynağından (tedarikçiler), nihai tüketicisine (müşteriler) ulaştırmak için gerekli tüm faaliyetler olarak” tanımlanabilir (Orhan, 2003: 7).

Lojistik, uzun dönemde toplumun genel refah düzeyini arttırmaya yardım amacıyla, mal ve hizmetin menşeyinden müşterisine ulaşmasını planlamak, organize etmek, mal taşınması ve depolamasını yapmak ve bu süreci verimli ve optimal seviyede çalıştırmak (Güngörür, 2004: 39) olarak da tanımlanabileceği gibi işletmelerin kar maksimizasyonu amacıyla madde ve malzemeleri, parçaları ve tamamlanan mamulleri stratejik bir şekilde depolayan, akışını sağlayan ve kontrol eden; yönetsel sorumluluk dizayn etmeye yarayan bir sistem olarak da tanımlanabilir (Hacıüstemoğlu ve Şakrak, 2002: 96).

Günümüzde çoğu zaman taşıma ile lojistik eş anlamlı olarak kullanılmasına rağmen lojistik, taşımadan çok daha geniş bir alanı kapsamaktadır. Lojistik; hammadde, malzeme, ara malları ve diğer hizmetlerin tedarik edilmesini, stoklanmasını, işletme içindeki hareketini ve üretilmiş olan ürünlerin tüketicilere ulaştırmaları ile söz konusu ürünlerin herhangi bir nedenle geri dönüşleri için gerekli tüm faaliyetleri ifade etmektedir (Tokay ve Diğ., 2011: 3).

Lojistik kavramı ile fiziksel dağıtım kavramının karıştırıldığı, birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Lojistik, materyal sağlanması işleminden, müşteri memnuniyetine kadar tüm süreçleri kapsamasına rağmen, fiziksel dağıtım sadece bitmiş ya da kullanıma hazır ürünlerin dağıtımını ile ilgilidir. Lojistik yönetimi; materyal yönetimi, fiziksel yaşam eğrisi ve fiziksel dağıtımın bileşiminden oluşmaktadır ve bunları içermektedir (Kurtuluş, 2007: 7).

1.3 Lojistikle İlgili Temel Kavramlar

Lojistikle ilgili temel kavramlar; Tedarik Zinciri Yönetimi, Üçüncü Parti Lojistik ve Dördüncü Parti lojistik olarak ele alınabilir.

1.3.1 Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik Zinciri, ürün ve hizmetlerin ürün yaşam döngü süreçlerini kapsayan ve hammaddeden yola çıkıp son müşterinin eline ulaşana kadar geçen operasyonların, bilgi akışının, fiziksel dağıtım ve alışverişin bütününe içeren bir sistemdir. Mal ve hizmetlerin tedarik aşamasından, üretimine ve nihai tüketiciye ulaşmasına kadar birbirini izleyen tüm halkaları kapsar (Lojistikdunyasi, 2012). Bu zincirdeki tesisler; depolar, fabrikalar, işlem merkezleri, perakende satış noktaları ve ofisleri kapsar. Fonksiyonları ve faaliyetleri ise, talep tahminleri, satın alma, stok yönetimi, bilgi yönetimi, üretim, dağıtım, teslimat ve müşteri hizmetleriyle ilgilidir (Savaş ve Kılıç, 2012: 2).

Bir başka tanıma göre Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY), bir bütün olarak tedarik zincirinin en düşük maliyetle en iyi müşteri değerini elde etmek için tedarikçilerden müşterilere kadar olan tedarik zincirinin yönetilmesidir (Baki, 2012: 1).

Lojistik Yönetim Konseyi'ne (CLM) göre Tedarik Zinciri Yönetimi, Tedarik zincirinin ve bu zincir içinde yer alan tüm işletmelerin uzun vadeli performanslarını arttırmak amacıyla, söz konusu işletmelere ait işletme fonksiyonları ve planlarının, zincirdeki tüm işletmeleri kapsayacak şekilde, sistematik ve stratejik koordinasyonudur. Dolayısıyla ilk tedarikçiden son kullanıcıya kadar, müşteriye değer katan ürün, hizmet ve bilgilerin sağlandığı iş süreçlerinin entegrasyonudur (Karagöz, 2007: 23).

Tedarik Zinciri Yönetimi şu faktörlerin gerçekleşmesini amaçlamaktadır (Atillayildiztekin, 2012):

- Üretimi düzenli şekilde gerçekleştirecek kesintisiz malzeme, hizmet ve bilgi akışını gerçekleştirmek,
- Envanter maliyetlerini ve kayıplarını en aza indirmek,
- Ürün kalitesini korumak,
- Güvenilir tedarikçiler bulmak,
- Gerekli olan materyalleri ve hizmetleri en düşük maliyetle sağlamak,
- Kurumun rekabet ve pazarlık gücünü yükseltmek,

- Kurum içindeki diğer gruplarla iyi ilişki kurmak,
- Minimum idari giderle çalışmak.

Tedarik zinciri yönetimi, zincirin tüm üyeleri arasındaki, başta bilgi paylaşımı olmak üzere, sıkı bir işbirliği gerektirmektedir. Tedarik zinciri yönetimi işbirliğinin özelliklerinin başlıcaları şunlardır (Baki, 2004: 72):

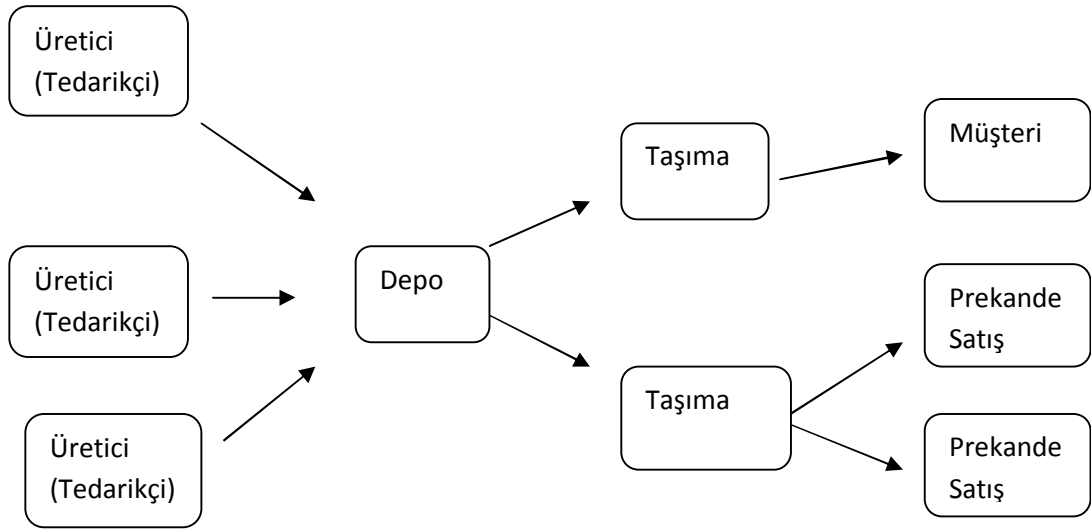
- Karşılıklı bilgi değişimi ve ortak planlama yapma,
- Nihai kullanıcıların ihtiyaçlarına dayalı işbirliği,
- Taraflar arasında uzun vadeli işbirliği ve güven,
- Risk ve kazançların adil paylaşımı,
- Ortak vizyon ve kültür oluşturma.

1.3.2 3.Parti Lojistik

Firmaların zamanla rekabet edebilme güçlerinin artmasından dolayı iş hacminde meydana gelen artış, firmaların kendi lojistik faaliyetlerini yürütemez hale gelmesine neden olmuştur ve lojistik faaliyetler firmalar için oldukça maliyetli olmaya başlamıştır. İşte bu yüzden firmalar hem ana faaliyet konularına odaklanma hem de maliyetlerini düşürmek için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına yönelmiştir (Karayün ve Tuna, 2012: 1).

İşletmeler lojistikle ilgili faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı için üçüncü parti lojistik işletmesi adı verilen işletmelerle çalışmaktadır. Bir üçüncü parti lojistik işletmesi, nakliyeciyi adına lojistik faaliyetleri yöneten, kontrol eden ve teslim eden harici bir işletmedir. Kapsamı lojistik faaliyetlerin tümünü ya da bir kısmını içerebilir, fakat en azından nakliye yönetimi, faaliyetlerin yürütülmesi ve depolamayı içermektedir. İşletmelerin genellikle hangi lojistik faaliyetlerde 3PL işletmeleriyle çalıştıkları Şekil 1-1'de şöyle gösterilmiştir:

Şekil 1-1 Tipik 3PL Düzenlemesi



Kaynak: (Cheong.L.F.M, Logistics Outsourcing and 3PL Challenges , 2004)

Üçüncü Parti Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının, başlangıç noktasından tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içerisindeki hareketinin etkili ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması, taşınması, depolanması ve kontrol altında tutulması hizmetidir (Vatansever, 2005: 9).

3PL İşletmelerinin müşterilerine sağladığı hizmetler kategoriler halinde Tablo 1.1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.1 3PL'nin Olası Aktivite Kategorileri

| Lojistik Fonksiyonlar | Aktiviteleri |
|-------------------------|---|
| Taşıma | Taşıma, sevk etme, birleştirme, sevkiyat anlaşması, ev eşyası taşınması, yükleme kâğıdı, komisyonculuk |
| Depolama | Depolama, kabul etme, montaj, iade mallar |
| Envanter Yönetimi | Danışmanlık hizmeti, Yerel(Bölgesel) analizler, Tahmin(Öngörü), Plan düzenlemesi |
| Siparişin Hazırlanması | Çağrı merkezleri, Nakliye Yönetimi, Sipariş Yönetimi |
| Bilgi Sistemleri | Yapay zekâ, listeleme, uzmanlık hizmetleri, internet tabanlı iletişim, takip ve izleme |
| Değer katan aktiviteler | Müşteriye özel hizmet, Dizayn ve paketlemenin geri dönüşümü, işaret, etiket/faturalama, arama hizmetleri aktiviteleri |

Kaynak: (Aguetzoul The Third Party Logistics Selection, 2007)

İşletme içerisindeki karmaşık lojistik faaliyetlerin gerçekleşmesinde dış kaynaklar kullanımı ile yönetilen faaliyetler de “Üçüncü Parti Lojistik(3PL)” olarak tanımlanabilmektedir.

Lojistik pazarında dış kaynak kullanımının olgunlaşmasını sağlayan iki ana etken bulunmaktadır. Bunlardan biri firmaların ana faaliyetlerine odaklanma isteği, ikincisi ise firmaların lojistik maliyetlerini düşürme isteğidir.

İşletmeler dışarıdan lojistik hizmet almak isteği ile bir lojistik firmasına yaklaşırken bazı kriterleri göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bunlar (Kurtuluş, 2007: 16):

- Firmayı global hizmet verebilecek stratejik bir ortak olarak görme,
- Kesin sonuçlar için doğru ve güvenilir bilgileri firma ile paylaşma,
- Süreç ve mali analizler için gerekli ilgiyi gösterme,
- Birliktelik ve iletişim için sinerji yaratma olarak sıralanabilir.

Üçüncü Parti Lojistik servis sağlayıcılarıyla işbirliği yapılmasının nedenleri şöyle sıralanabilir (Derinalp, 2007: 44; Karayün ve Tuna, 2012: 2):

- Lojistik maliyetleri azaltmak,
- Müşteri memnuniyetini arttırmak için, müşteri isteklerine karşı daha esnek ve bu beklentilere cevap verecek kapasiteye sahip olmak,
- Elde bulunmayan yetenekler için uzmanlık ve kaynak sağlamak,
- Rakiplerle rekabette bir adım öne geçmek,
- Satışları arttırmak,
- Firmanın ana faaliyet alanı üzerine yoğunlaşmak,
- Varlık yatırımlarının miktarını azaltarak bu konuda sabit maliyetlerden değişken maliyetlere geçiş söz konusu olmaktadır,
- Stok miktarı ve stok tutma maliyetinin azalmasına yol açmak,
- Piyasada esneklik ve piyasanın değişen beklentilerine karşı çeviklik kazanmak,
- Talep dalgalanmalarını karşılamak,
- Yeterli düzeyde bilgi ve iletişim teknolojisine sahip olmak.
- Araç, gereç, ekipman bakım maliyetlerinin azaltmak

1.3.3 4.Parti Lojistik

1990'lı yılların sonlarında lojistikte yeni bir kavram olan dördüncü parti lojistik kavramı ortaya çıkmıştır. Bu kavram özünde, üçüncü parti lojistik anlayışında hâkim olan dış kaynaktan yararlanma kavramından farklı olarak işletme süreçlerinin de dış kaynak yardımıyla organize edilmesini amaçlamıştır. Dördüncü Parti Lojistik işletmesinin deneyim, teknoloji ve bilgisinden yararlanılarak işletme süreçlerini yeniden tasarlanır ve geliştirilir.

Lojistik faaliyetlerini gerçekleştirmesi için en başarılı 3PL işletmeleri seçilir ve 4PL işletmeleri bunlar arasındaki koordinasyonu sağlamaktadır.

3PL işletmelerinin en büyük hataları, sadece maliyet düşürme amacıyla hareket etmeleri, müşteri için değer yaratmaya çalışmamaları, sürekli gelişmenin ve yeniden yapılanmanın üzerinde durmamalarıdır. 4PL ve Tedarik Zinciri Yönetimi faaliyetleri bir bütün olarak düşünüldüğünde hem maliyette hem de kalite alanında gelişmeler kaydedilecektir.

4PL, dış kaynak kullanımında, yeni bir yaklaşım olup; tedarikçileri, kapsamlı tedarik zinciri çözümleri sunmak için kendi organizasyonlarının kaynaklarını, yeteneklerini ve teknolojisini, tamamlayıcı hizmet sağlayıcılarla (3PL) bir araya getiren ve yöneten tedarik zinciri bütünleştiricileri şeklinde tanımlanabilir (Çakırlar, 2009: 90).

Dördüncü parti lojistik işletmesi kendi kaynaklarını, becerilerini ve bilgisini taşıyıcılarımla birleştirip, bunları müşterisine bütünleşik bir tedarik zinciri içerisinde sunar (Aktaş ve Ulegin, 2005: 318).

Bir 4PL sağlayıcısının önemli çözümleri etkin olarak sunabilmesi için bazı kriter yetenek ve bilgilere sahip olması gerekmektedir. Bunlar (Kurtuluş, 2007: 16):

- Tedarik zinciri bütünleştirme teknolojilerinde ve dış kaynaklama imkânlarında etkili olma,
- Global kaynaklara erişebilme yeteneğine sahip olma,
- Tedarik zinciri stratejisi, proseslerin yeniden dizaynı, teknolojik bütünleşme ve yönetimi alanlarında etkin olma,

- Bünyesinde iş süreçleri yönetimi ve dış kaynaklama konularında tecrübeli tedarik zinciri personelleri barındırma,
- Çok sayıda ve farklı alanlarda bulunan hizmet sağlayıcıları yönetebilme ve organize edebilme yeteneğine sahip olma,
- Organizasyonel değişim gereksinimlerini karşılayabilme şeklinde sıralanabilir.

Dördüncü parti lojistik işletmeleri aşağıda sıralanan hizmetleri sunmaktadır (Çancı ve Erdal, 2003: 48):

- Taşıma hizmetlerinin yanında dağıtım ve depolama gibi diğer lojistik faaliyetlerini de bütünleşik bir şekilde sağlayabilmektedir.
- Lojistik alanında değişimlerle birlikte organizasyonel konulardaki gelişmeleri de birleştirerek, işletme yönetimine sunabilirler.
- 4PL sağlayıcılar, çalıştıkları firmaların işlerini kısa bir süre içinde öğrenerek, firma müşterileri için daha iyi lojistik çözümler üretebilirler.
- 4PL işletmeleri güçlü teknolojik alt yapılarıyla, başarılı bir tedarik zinciri uygulaması meydana getirirler.

Ancak olumlu yönlerine rağmen uygulamada dördüncü parti lojistik sağlayıcılar ile çalışmak konusunda firmalar çekingen davranmaktadırlar. Bunun temel nedeni firmaların işletmelerine ait verileri yabancı bir işletmeyle aşırı derecede paylaşmak istememesidir.

Dördüncü Parti Lojistik servis sağlayıcıları müşterileri ile uzun süreli bir sözleşme imzalamak istemektedir. Bunun temel nedeni ise 3PL servis sağlayıcılarında olduğu gibi sadece taşımacılık ve depolama gibi hizmetlerle maliyeti düşürme amacıyla değil, firmanın değerini arttırmayı hedefledikleri için büyük bir bilgi iletişim teknolojileri yatırımı yapmaktadırlar. Uzun süreli sözleşme ile de bu yatırımları amorti etmek istemektedirler.

1.4 Lojistik Faaliyetler

Başlangıçta, sadece taşıma ve depolama hizmetlerini kapsayan lojistik faaliyetler, lojistiğin kapsam ve alanının gelişmesiyle zamanla daha fazla alanı

kapsayacak şekilde çeşitlenmiştir. Bu durum aynı zamanda işletmelerin performans analizlerinde, faaliyetlerin planlanması ve tasarımında lojistik faaliyetlerin dâhil edilmesini zorunlu kılmaktadır (Jane, 2011: 130). Bu bölümde ele alınacak lojistik faaliyetler yaygın olarak kullanılan hizmetler göz önüne alınarak belirlenmiştir.

1.4.1 Müşteri Hizmeti

Dünyada hemen hemen tüm pazarlarda rekabetin hızla arttığı, ürünlerin pazara girme sürelerinin kısaldığı ve kâr marjlarının düştüğü görülmektedir. Böyle bir ortamda müşteriye daha etkin ulaşmak, müşteri isteklerini anlayarak ürün ve hizmetleri bu yönde şekillendirmek büyük önem taşımaktadır.

Müşteri hizmetleri elemanlarını:

- Satış öncesi müşteri hizmetleri,
- Satış sırasında müşteri hizmetleri,
- Satış sonrası müşteri hizmetleri olmak üzere üç grupta toplayabiliriz.

1.4.1.1 Satış Öncesi Müşteri Hizmetleri

Bu hizmet grubu yazılmış müşteri hizmetleri politikaları, müşterilerin kabul ettikleri hizmet programları, organizasyon yapısı, sistem esnekliği ve yönetim hizmetlerinden oluşmaktadır. Bunlar şöyle açıklanabilir (Vatansever, 2005: 60):

- Yazılı müşteri hizmetleri politikaları öncelikle müşteri ihtiyaçlarına dayandırılmalıdır. Hizmet standartları belirlenmelidir. İşletme içerisinde performans ölçümlerini kimlerin raporlayacağı ve bu raporları kimlere hangi sıklıkla verileceği belirlenmeli ve son olarak operasyonel ve yeteneksel oluşumlar geliştirilmelidir
- Müşterilerin kabul ettikleri hizmet programları soyut bir kavram olduğu için müşterilerin bir hizmetten beklendikleri doyum seviyesi de soyut olacaktır. Gerekli olan ön araştırma yapıp, gerçekçi olmayan hedefler ya da beklentiler çıkarılıp gerçek hizmet politikaları oluşturulmalıdır.

- Organizasyon yapılarının oluşturulmasında temel nokta verilecek hizmet kalitesi değil firma etkinliğinin ve verimliliğinin pozitif yönde artması olacaktır.
- Müşteri hizmetlerinin aksamadan yürümesi için sistemin esnek olması gerekmektedir. İşletmeler her ne kadar kısa, orta ve uzun vadeli planlar yapsalar da iş hayatında birçok gelişme bu planları imkânsızlaştırabilir ya da uygulamasını güçleştirir.
- Yönetim de müşteri hizmetlerini artıracığına inandığı düşüncelerini çalışanlarıyla paylaşmalı, yararlı gördüğü eğitimlerden çalışanlarını yararlandırmalıdır.

1.4.1.2 Satış Sırasında Müşteri Hizmetleri

Bu hizmetler şöyle sıralanabilir (Atsüren, 2007: 53):

- Stok yokluğu düzeyi: Bu kavram ürün bulunabilirliğini ölçmektedir.
- Siparişin bilgisi bulunabilirliği: Günümüzde, müşterilerin verdikleri siparişin takibi konusunda beklentiler yüksektir.
- Sistemin doğruluğu: Sistemdeki bilgilerin doğru olması ile ilgilidir.
- Sipariş çevriminin tutarlılığı: Teslimat sürelerinin kısa ve istikrarlı olması ile ilgilidir.
- Özel sevkiyat taşınması.
- Transferler: Dağıtım merkezleri arasındaki ürün transferidir.
- Sipariş verme rahatlığı
- Ürün ikamesi: Sipariş verilen ürün olmadığı takdirde ona benzer işlevdeki ürünün bulunabilirliği.

1.4.1.3 Satış Sonrası Hizmetler

Müşterileri hatalı ürünlerden korumak, ambalaj ve malzemenin geri dönüşümünü sağlamak, talep ve şikâyetler ile iadelerin iletimini sağlamak amacıyla söz konusu ürünü destekleyici hizmetlerin tümü bu gruptadır (Atsüren, 2007: 53).

- Kurulum, garanti, onarım, servis ve yedek parçalar.
- Ürün izleme: Pazarda, problemlili ürünlerin tespiti ve geri çekilmesi.
- Müşteri şikâyetleri, talepleri, iadeleri.

- Ürün yenileme: Muhtemel sorunlara karşı ürün yedeklemesi yapılabilir.

1.4.2 Talep Tahmini

Talep tahmini, gelecekte hangi ürüne, ne kadar talep geleceğinin ve hangi müşterinin hangi seviyede hizmete ihtiyaç duyacağını belirlemek olarak tanımlanabilir.

Talep tahmini, gelecekteki belli bir zaman aralığı için ürünlerin talep düzeylerinin belirlenmesidir. Talep tahminleri ve pazarlama stratejileri göz önüne alınarak üretim planları oluşturulur. Talep tahminleri lojistik için de girdi olarak kullanılır. Lojistik satış tahminlerinden yararlanarak ne kadar hammadde siparişi verileceği, nereye ne kadar ürün taşınacağı, hangi üründen, nerede ve ne kadar stok bulundurulacağı belirtilir (Atsüren, 2007: 54).

Çok sayıda işletme geleceğe yönelik planlarını yaparken talep tahminine başvurmaktadır. Bu yönetime başvurularının başlıca sebepleri şu şekilde sıralanabilir (Vatansever, 2005: 68):

- Müşteri memnuniyetinin artırılması,
- Gereksiz stok fazlalığının azaltılması,
- Üretim programlarının daha etkin hale getirilmesi,
- Ürün eskimesinden kaynaklanan maliyetleri azaltmak,
- Nakliye işlemlerinin daha iyi yönetilmesi,
- Tedarikçilerle yapılan görüşmelerde uzmanlaşma sağlanması,
- Fiyatla ilgili kararlar almada daha fazla bilgi sahibi olmayı sağlaması.

İlişkilerin iyi yönetilmesi ve talebin etkin biçimde karşılanabilmesi için sağlıklı talep öngörümü yanında esnek üretim becerisine de sahip olmak gerekmektedir. Kısaca esnek üretim ve talep öngörümü etkin talep yönetiminin temel iki girdisidir (Çakırlar, 2009: 20).

1.4.3 Envanter Yönetimi

Envanter, üretimi istenen düzeyde tutmak, teslim ve satışı istenen özelliklere göre gerçekleştirmek amacıyla, malzeme, materyal, yarı işlenmiş ve tamamlanmış ürün mevcudunun elde bulundurulmasıdır. Satışları karşılamak açısından, elde bulundurulacak stok miktarı ise şu faktörlere bağlıdır (Taşkın ve Durmaz, 2012: 81):

- Planlanan satış hacmi,
- İşletmenin sahip olduğu depo sayısı,
- Malların dayanıklılığı,
- Üretim süresi ve kapasitesi,
- Depolama olanakları,
- Elde bulundurma maliyeti,
- Elde bulundurmama maliyeti.

Envanter yönetiminin temel amacı; üretim için gerekli olan her çeşit malzemenin, gerektirdiği anda ihtiyaç noktasında bulunmasını sağlayacak sistemleri kurup çalıştırmak, bu faaliyetlerle ilgili tüm maliyetlerde tasarruf sağlayarak, işletme amaçlarına katkıda bulunmaktır (Karmabilgi, 2012).

Envanter yönetimi ve envanter bulundurma nedenleri Tablo 1.2’de şöyle gösterilebilir:

Tablo 1.2 Envanter Yönetimi ve Bulundurma Nedenleri

| Envanter Yönetimi (1) | Envanter Bulundurma Nedenleri (2) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hangi ürünün/ürün gruplarının envantere alınacağı ➤ Ne zaman sipariş verileceği ➤ Verilecek sipariş miktarının ne olması gerektiğinin belirlenmesini içermektedir. ➤ Maliyetler. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Satın alma, taşıma ve üretimde ölçek tasarrufları sağlama arz ve talepteki mevsimlik değişikliklere karşı korunma, ➤ Talep ve sipariş süresindeki belirsizliklerden, fiyat artışlarından, kıtlıklardan korunma ve müşteri servis düzeyini geliştirme, ➤ Maliyetleri azaltma ve dağıtım kanalı üyeleri arasındaki ilişkilerde tampon görevi görme. |
| Envanter Yönetiminin Amaçları (3) | Envanter Maliyetleri (4) |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Karlılığı arttırmak, ➤ Yönetim politikasındaki değişikliklerin envanter düzeyine etkisini tahmin etmek. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Envanter Bulundurma (sigorta, faiz, depo yeri giderleri, bozulma, çürüme, modası geçme vb.) ➤ Envanter Yenileme (üretim ve satış giderleri, işçilik, makine, donatım , yönetim ➤ Envanter Bulundurmama (her türlü yönetim giderleri, yok satmaktan oluşan giderler) |

(Kaynak:Taşkın ve Durmaz,2012;83)

1.4.4 Sipariş İşleme

Bir firmanın siparişi kabulü ile siparişin toplanması ve gönderilmesi amacıyla depoya bildirmesi arasındaki geçen süre sipariş işleme dönemidir. Bu süre içerisinde aşağıda sıralanan faktörlerin düzenlenmesi gereklidir (Taşkın ve Durmaz, 2012: 85):

- Bütün sipariş bilgisinin tam ve doğru olup olmadığının onaylanması,
- Kredi departmanınca kredili işlemlerin kontrolünün yapılması,
- Muhasebe departmanının işlemleri kaydetmesi,
- Stok departmanının, müşteriler için yüklerin toplandığını ve gönderilmekte olduğunu bildirmesi ve ana stok kontrol işlemlerinin güncelleştirilmesi,
- Mal-Akış departmanının depo bölgesinden yüklerin taşınmasını düzenleme faaliyetlerini kapsamını almaktadır.

1.4.5 Lojistik Ulaştırma Faaliyeti

Müşteri değeri yaratabilmek ve rekabet edebilmenin ön koşullarından bir tanesi de zaman ve mekân faydası yaratacak şekilde ürünlerin tüketiciye ulaştırılmasıdır.

Taşıma dar anlamda bir eşyanın, ürünün, yükün veya malın bir yerden başka bir yere nakli demektir. Geniş anlamda taşımacılık, müşteri ihtiyacının giderilmesi amacıyla işletmelerin üretmiş oldukları ürünlerin ihtiyaç duyulan bölge ve merkezlere zamanında ulaştırılmasıdır.

Modern lojistik uygulamalarının en belirgin özellikleri, genelde maliyet ve hız olarak kabul edilir. Lojistikçiler müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi adına bir taraftan rakiplerinden daha kısa sürede ürün ve hizmetleri ulaştırmaya gayret ederken diğer taraftan ulaşım maliyetlerini düşürmeye çalışmaktadırlar (Taşkın ve Durmaz, 2012: 42).

Lojistik taşıma faaliyetlerinin yerine getirilmesi için kullanılması zorunlu olan araçlar bulunmaktadır. Bundan sonraki bölümde taşıma türünün belirlenmesinde etkili olan nedenlere yer verilecektir.

1.4.5.1 Taşıma Türünün Belirlenmesi

Taşıma türünün (kara, deniz, demiryolu, boru hattı veya karma taşımacık) belirlenmesi çeşitli kriterlere bağlıdır. Bu kriterler arasında en önemlileri şöyle sıralanabilir (Çancı ve Erdal, 2009: 31):

- Taşıma sistemi içerisinde gerçekleşen (taşıma, taşıma terminalleri, depolama, gümrükleme, dağıtım, paketleme vb.) tüm maliyetler,
- Sözleşme kapsamında belirtilen yerler arasındaki taşıma işleminin süresi ya da teslim hızı,
- Taşıma güvenliği,
- Hizmet verilen yerlerin sayısı ve çeşitliliği,
- Taşınacak yükün taşıma türüne uygunluğu,
- Malın değeri, hacmi, ağırlığı ve büyüklüğü,

- Malın raf ömrü ve iklim şartlarına uygunluğunun kontrolü,
- Malın hasarlara karşı dayanıklılığı,
- Düzenli hat seferlerinin sıklığı ve bu seferlere uyulabilmesidir.

1.4.5.2 Ulaştırma Modları

Ulaştırma ihtiyaçlarının mevcut olan imkânlar ve kısıtlamalar doğrultusunda karayolu, demiryolu, havayolu, denizyolu veya boru hattı kullanılarak yapılan taşıma biçimlerinden her birini ifade etmektedir. Bir ülkenin gelişmesi için o ülkede ticaretin gelişmesi ve ticaretin gelişmesi için ise ulaşımda etkinliğin sağlanması gerekmektedir.

Bir ülkenin ulaşım sistemi;

- Karayolları,
- Demiryolları,
- Denizyolları,
- Havayolları,
- Boru yolu (hattı)'dan meydana gelmektedir.

Bu ulaşım sistemleri şu şekilde açıklanabilir:

1.4.5.2.1 Karayolu Taşımacılığı

Uluslararası ticarete konu olan eşyanın karayolu üzerinde kamyon ve tırlar ile bir ülkeden başka bir ülkeye taşıma işlemidir. Karayolu taşımacılığı, malın çıkış noktasından varış noktasına aktarmasız, zamanında ve güvenli bir şekilde ulaştırılmasını sağlar. Diğer nakliye modüllerine göre ithalatçı ihracatçı taleplerine araç kontrolünün daha kolay olması sebebiyle daha iyi cevap verebilmektedir. Dünya da en çok kullanılan taşıma yöntemlerinden biri olan karayolu taşımacılığı, yolcu, kargo ve kurye taşımacılığı olarak da sınıflandırılabilir gibi şehir içi, şehirlerarası ve uluslararası olarak da sınıflandırılabilir (Karacan ve Kaya, 2011: 19).

Avrupa'nın ve bölgesinin en büyük filo kapasitesi sayesinde vazgeçilmez olan bir taşıma şeklidir. Bu taşıma şekli ile üretici, malların satıcıya doğrudan ve esnek bir şekilde ulaştırılmasını sağlamaktadır.

Karayolu taşımacılık sektörünün bazı ayırt edici özellikleri vardır. Öncelikle sektöre giriş yatırımı düşüktür. Herhangi bir tır/kamyon almaya gücü yeten biri, karayolu taşımacılık hizmeti vermeye başlayabilir. Tüm diğer taşımacılık türlerine göre en düşük sektöre giriş yatırım maliyetine sahiptir. Bu yüzden piyasada birçok işletme vardır ve bu da yüksek rekabete dayanan bir pazar oluşturmuştur (Long, 2012: 130).

Her taşımacılık türü yasal düzenlemelerden etkilenir. Karayolu taşımacılığı hız limitleri, park yasakları, TIR yükleme yasakları gibi yerel düzenlemelerden çok etkilenir. Denizcilik gibi diğer türler daha ziyade uluslararası yolları kullandığı için yerel düzenlemelerden o kadar etkilenmezler (Long, 2012: 131).

Karayolu taşımacılığı, kendi bünyesi içinde başlı başına ekonomik bir faaliyet olması yanında, diğer bütün sektörlerle de çok yakın ilişkisi olan ve bu sektörleri direkt etkileyen bir hizmet türü konumundadır. Otomotiv, petrol, lojistik, taşımacılık, inşaat sektörleri başta olmak üzere tüm sektörler karayolları altyapısı hizmet seviyesi durumuna bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedir (Taşkın ve Durmaz, 2012: 58).

Bu sektörlerden de yola çıkarak karayollarının sağladığı sosyo-ekonomik faydalar ise şunlardır (Kgm, 2012);

- Üretim ve istihdamın artırılması,
- Üretim maliyetlerin düşürülmesi,
- Yol yapımının ekonomiye olan doğrudan ve dolaylı etkileri,
- Arazi kullanımı ve bölgesel gelişime olan etkiler,
- İş ve sosyal amaçlı taşımacılık talebinin karşılanması,
- Eğitim, sağlık ve turizm amaçlı seyahat talebinin karşılanması,
- Alınan vergiler yoluyla ulusal bütçeye olan mali katkılardır.

Karayolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre avantajları şunlardır:

- Motorlu taşıtlarla kısa mesafelerde yapılan taşıma işi en ekonomik ve etkili olanıdır.
- Altyapı inşaatı daha kolay ve daha ekonomiktir.
- Araç ve tesis olarak büyük bir taşıma kapasitesi bulunmaktadır.
- Tarifeli yüklemelerin sıkça yapılabilmesi ve kısa sevk süreleri karayoluyla taşımacılığın başlıca özellikleri arasındadır.
- Tüm üretim ve tüketim merkezlerini, hem kendi içlerinde hem de kendi aralarında, kapıdan kapıya bağlayabilecek esnekliğe sahiptir. Genellikle daha hızlı servis verir. Zamanlamada oldukça serbestlik vardır. Gece bile yükleme yapılabilir.
- Karayolu parça eşya taşımalarında hemen her uç noktaya erişebilmesi sayesinde avantajlıdır.
- Terminal gereksinimi azdır. Ulaşım ağı kurmak kolay ve nispeten azdır. Çoğu kez rekabete olanak vermektedir.

Karayolu taşımacılığı, bugün tüm dünyada diğer taşıma türlerine göre yukarıda bahsedilen avantajlarından dolayı en önemli taşımacılık modu olmuştur. Türkiye gibi üç tarafı denizlerle çevrili olan İspanya'da dahi, uluslar arası eşya taşımacılığında karayolunun demiryolu ve deniz yolları ile kıyaslandığında payı %92,1'dir. Bu oran İngiltere'de %88,9, 15 AB ülkesi için ortalama %79,2'dir. Ülkemizde 1990 yılında %76 olan karayolu taşımacılığı 2000 yılında %89'a ve 2002 yılında da %93 oranına ulaşmıştır. ABD'de ise bu oran %28'dir. Bütün dünyada karayolu taşımacılığının oranını düşürmeye yönelik politikalar uygulanmaktadır (Şafak ve Diğ., 2012: 2).

Karayolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre dezavantajları ise şunlardır:

- Karayollarında motorlu araçlarla taşıma işleri yapanlar, demir yollarında fazla yük taşınmasına karşılık daha az miktarda malların taşınmasını sağlar.
- Karayolları, enerji tüketimi yönünden ulaşım seçenekleri içinde en maliyetli olanıdır.

- Karayolu taşımacılığında verimlilik sağlayabilmek için, yol ağı yeterli ve kaliteli olmalı, akaryakıt fiyatları istikrarlı olmalıdır. Çok uzun mesafeler için elverişli değildir.
- Kitle halinde taşımacılığa çok uygun değildir. Kullanılan araçların yakıt, bakım ve yol giderleri ile uluslar arası taşımacılıkta var olan gümrük tarifleri karayolu taşımacılığının yüksek maliyetle yapılmasına neden olabilmektedir.
- Ülkemizin büyük bir bölümünde, yılın önemli bir dönemi süresince olumsuz iklim koşulları yaşanmakta olup, bu da taşımacılığa olumsuz etki yapmaktadır.

1.4.5.2.2 Demiryolu Taşımacılığı

Demiryolu eşya taşımacılığı uzun mesafeli ve hacimli taşımalarda denizyolu ile birlikte en iyi taşıma alternatifini oluşturmaktadır.

Demiryolu taşımacılığı, ağır ve hacimli yükler için çok yüksek maliyetlere katlanılmadan yapılabilecek bir taşımacılık türüdür. Demiryolları üzerindeki merkezlerin sayısına bağlı olarak verilen hizmetin sınırlı olduğu söylenebilir. Bu taşımacılık türünde kullanılan araçların hız kapasiteleri, demiryolu alt yapısı ile paralellik göstermektedir. Kömür, demir gibi yer altı kaynakları ile tarım ve orman ürünlerinin alıcı merkezlerine aktarımı demiryolu taşımacılığıyla yapılabilmektedir. Çevre dostu olan bu taşımacılık türü, uzun mesafeli taşımalarda ciddi maliyet avantajı sağlamaktadır (Karacan ve Kaya, 2011: 21).

Demiryolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre avantajları şunlardır:

- Şehirler ve ülkeler arasında uzun mesafelerde çok miktarda, kütleli olarak büyük, ağır, hacimli ürünlerin taşınmasına olanak verir,
- Karayolundaki olası tehlikeler demiryolunun daha güvenli ortamında bertaraf edilmektedir,
- Kötü hava şartlarından fazla etkilenmez,
- Karayolu trafik yükünü azaltır,

- Genelde diğer taşıma alternatiflerinin aksine, uzun dönem sabit fiyat garantisi vardır,
- Yük ve yolcu taşımada daha az enerji sarf edilir,
- Yol yapım maliyeti açısından otoyol yapımına göre daha ucuzdur.

Demiryolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre dezavantajları şunlardır:

- Ücret bakımından karayolundan ucuz fakat denizyolundan daha pahalı bir yöntemdir.
- Kapıdan kapıya teslimlerde çoğu yerde tren en yakın istasyona kadar gelebilmekte, teslim adresi için ayrıca karayolu aktarmasına gereksinim duyulmaktadır.
- Yol ve zaman bakımından fazla dayanıklı olmayan mallar için pek uygun değildir.
- Yükleme saatleri kısıtlıdır ve boşaltma imkânları daima iyi değildir.
- Kalkış ve varış saatleri bazen tam zamanında olmaz.
- Ulaşım ağı kurmak doğal şartlarla sınırlıdır.

1.4.5.2.3 Denizyolu Taşımacılığı

Denizyolu taşımacılığı uluslararası ticarete konu olan eşyanın gemi ile konteynır olarak adlandırılan kutular içinde bir ülkeden, başka bir ülkeye taşıma işlemidir. Hacim, tonaj ve mesafe arttıkça kullanılacak en az maliyetli taşımacılık türü olan deniz taşımacılığı dünya ticaretinde de önemli bir yere sahiptir.

Deniz yolu taşımacılığı sektörü, uluslararası taşımacılığın belkemiğidir. Çok eski tarihlerde karadan taşımacılık çok daha zor ve tehlikeli olduğu için, deniz yoluyla taşıma genellikle uygulanabilir tek seçenek olmuştur. Günümüzde de gemiler, uluslararası sevkiyatlarda hala büyük hacimli yükleri taşımaktadır (Long, 2012: 143).

Deniz yolu eşya taşımacılığı, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de gerek hacim gerekse taşınan eşyanın değeri açısından en yüksek paya sahip taşımacılık türüdür. Türkiye’de taşımacılık türünün yüzde 80’inden fazlası denizyoluyla taşınmaktadır. Malların gönderilmesinde en yavaş yöntem olmasına rağmen, büyük

hacimli malların taşınması için uygun bir yöntemdir. Ülkemizde ulaştırma ağında dış ticaretimizin %11'i karayolu, %80'i denizyolu, %8'i havayolu, % 1'i de demiryolu ile gerçekleşmektedir (Karacan ve Kaya, 2011: 24).

Denizyolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre avantajları şunlardır:

- Hasar/zarar daha azdır.
- Denizyolu ile taşıma, bir ülkenin kıyı şehirleri arasında ulaştırma işleminin ucuz ve kolay yapılmasını sağlar.
- Bir defada çok fazla yük ulaştırılabilir.
- Ulaştırılacak olan hizmetler en düşük maliyetle ve yüksek taşıma kapasitesiyle taşınabilir, bununla birlikte enerji tüketimi azdır.

Denizyolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre dezavantajları şunlardır:

- Karayolları ve demiryollarına göre denizyolu taşıması ucuz olmakla beraber çabukluk bakımından çoğu kez öbürlerine göre geri kalır.
- Taşınan yükün alıcının deposuna kadar denizyolu ile ulaşımı imkânsızdır.
- Tonaj tutturma ve limanlarda yaşanan sorunlar hizmet alanların ticari ilişkilerinde olumsuzluklarla karşılaşmasına neden olmaktadır.
- Hava şartlarından çok çabuk etkilenmektedir.

1.4.5.2.4 Havayolu Taşımacılığı:

Havayolu taşımacılığı, teslimat hızının maliyetlerden daha öncelikli olduğu durumlarda önem kazanan bir taşıma şeklidir. Elverişlilik mesafe uzadıkça artmaktadır. Coğrafi boyutu büyük, yerleşme yerleri dağınık, doğal koşulları ulaşım ağı için elverişli olmayan ülkeler için havayolu çok elverişli bir sistemdir. Diğer taşıma türlerine göre en hızlı ulaşım şeklidir. Uçuşlar, saptanan belirli hatlarda gerçekleşir. Genelde düzenli tarifeli uçuşlar ağırlıktadır.

Havayolu taşımacılığı en pahalı taşıma şekli olmasına rağmen son yıllarda daha çok tercih edilmeye başlanmıştır. Pahalı olsa da bozulma ihtimali olan ya da acil yapılması gereken taşımalarda tercih edilmektedir. Ülkemizde kapasite olarak kara, deniz, demiryolu ve havayolu olarak sıralanmaktadır (Karacan ve Kaya, 2011: 26).

Bugün değer bazında dünya ticaretinin %34'ü hava yolu ile taşınmaktadır. Bu yükler, bir yere hızlı ulaşması gereken, değeri yüksek, yoğunluğu düşük yüklerdir. Dünya ticaretinin büyük bir kısmının hala deniz yolu ile taşınmasına rağmen, havayolu taşımacılığı ürünlerin kremasını oluşturmaktadır (Long, 2012: 167).

Havayolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre avantajları şunlardır:

- Diğer taşıma türlerine göre oldukça hızlıdır.
- Daha az ticari risk vardır, emniyetlidir.
- Coğrafi boyutu büyük, yerleşim yerleri dağınık, yüzey ulaşım ağı için elverişli olmayan ülkeler için elverişlidir.
- Havayolu taşımacılığının sağladığı hız avantajı aynı zamanda depolama maliyetlerini azaltıcı bir etken olarak düşünülebilir.
- Havayolu ile taşınan mallar için demiryolu ve karayolu ile taşınanlara oranla daha hafif ambalaj yeterlidir. Havayolu ile taşınan malların ağırlığının az olması, taşıma giderlerini azaltan bir faktördür.

Havayolu Taşımacılığının diğer taşıma şekillerine göre dezavantajları şöyledir:

- Diğer taşıma türlerine göre daha pahalıdır. Bu nedenle taşınacak malların birim değeri yüksek olmalıdır. Değeri düşük olan malların uçakla taşınması ekonomik değildir.
- Kapıdan kapıya hizmet verme olanağı son derece sınırlıdır.
- Yakıt tüketimi ve işletme maliyeti yüksektir.
- Hava alanlarının şehirden uzaklığı çeşitli sorunlara neden olabilmektedir.

1.4.5.2.5 Boru Hattı Taşımacılığı:

Boru hattıyla sıvı maddelerin taşınması, diğer taşıma metotlarına alternatif bir ulaştırma sistemidir. Ticari değeri olan her türlü sıvı, sıvıyla karıştırılmış cevher parçacıklarını boru hattıyla istenen noktaya nakletmek mümkündür (Karacan ve Kaya, 2011: 28).

Boru hattı taşımacılığın süreklilik, emniyet ve hava şartlarından etkilenmeme gibi özellikleriyle diğer taşıma türlerine göre avantaj sağlamaktadır.

Karayolu taşımacılığına göre daima daha ekonomiktir. Temelde boru hatları petrol, gaz ve su taşınması amacıyla kullanılmaktadır. Boru hattı taşımacılığının saatte 10 km'den daha yavaş gerçekleşmesi en önemli dezavantajı oluşturmaktadır.

1.4.6 Lojistik Destekleyici Faaliyetler

Lojistiğin destekleyici faaliyetleri; ambalajlama, tesis (yeri) seçimi, depolama, satın almadan oluşmaktadır. Aşağıdaki bölümde bunlara kısaca değinilecektir.

1.4.6.1 Ambalajlama

Ambalaj, içinde bulunan malzeme ya da ürünü koruyan, ürünü temiz ve güvenilir şekilde saklayıp, depolanmasını ve tüketiciye ulaştırılmasını sağlayan malzemedir.

Ambalajlama ise, ürünün taşınması, saklanması, satışı ve son kullanımı için ürünün hazırlanmasındaki koordineli sistem olarak açıklanabilir. Ambalajlama ürünün saklanması, korunması, taşınması, bilgilendirilmesi ve satılmasını sağlayan bir faaliyettir (Ambalajsektörü, 2012).

Ambalajlamanın temel özellikleri ve yerine getirdiği işlevler şöyle sıralanabilir (Karacan ve Kaya, 2011: 48):

- Fiziksel koruma: Ambalajın içindeki ürünün şok, titreşim, sıcaklık gibi dış faktörlerden korunması gerekebilir.
- Bariyer amaçlı koruma: Oksijen, su, nem, toz gibi dış etkenler ile ürün arasında bariyer görevi üstlenecek bir malzemeye ihtiyaç duyulabilir.
- Yer tasarrufu: Küçük boyutlu ürünler genellikle gruplandırılmakta ve verimlilik amacıyla beraber ambalajlanmaktadır.
- Bilgilendirme: Ambalaj ve etiketler ürünün nasıl kullanılacağı, taşınması, geri dönüşümü ve atılması ile ilgili bilgilerin kullanıcıya ulaştırılmasında en etkili yoldur.
- Pazarlama: Ambalaj ve etiketler satıcılar tarafından potansiyel alıcıları alım yönünde isteklendirmek için kullanılabilirler.

1.4.6.2 Tesis (Yer) Seçimi

Lojistikle ilgili diğer bir faaliyet de fabrika ve depo yerinin seçimidir. Fabrika yerinin seçimi rekabette önemli bir unsurdur. Şöyle ki rakiplerinizden daha fazla satış yapmanıza rağmen daha az kar ediyorsanız ve sabit maliyetleriniz çok fazlaysa fabrika yer seçiminde bir hata yapmış olabilirsiniz.

Kuruluş yeri seçimi sürecinde bazı ilkelere uyulması gerekir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanabilir (Vatansever, 2005: 83):

- Amaç, fabrikanın ihtiyaçlarını en iyi karşılayan kuruluş yerini seçmek olduğuna göre, her şeyden önce, ihtiyaçların doğru ve açık bir şekilde belirlenmesi gerekir.
- Alternatif kuruluş yerlerinin, fabrika faaliyetlerini etkileyebilecek özellikleri objektif olarak saptanmalıdır.
- Fabrika ve diğer yan tesisler bir bütün olarak düşünülmelidir.
- Sorunu daha iyi çözümlenebilmek için değişik aşamalarda uzman kişi ve kuruluşların hizmetlerinden yararlanılmalıdır.
- Yer seçimi ile ilgili karar, olabildiğince uzun bir dönem göz önünde bulundurularak alınmalıdır.
- Kuruluş yeri seçenekleri ile ilgili olarak, olabildiğince çok ve çeşitli kaynaklardan doğru bilgiler derlenmeli ve böylelikle çalışma sonuçlarının güvenilirliği sağlanmalıdır.
- Fabrika yerinin işletmenin gelecekte kullanacağı teknolojilere ve büyüme stratejilerine uygun özelliklere sahip olmasına özen gösterilmelidir.

1.4.6.3 Depolama

Depo; tedarik zinciri içinde, malzemelerin çeşitli amaçlarla ve farklı dönemlerde kullanılmak üzere korunması ve stoklanması amacıyla saklandığı ve malzeme tipine göre özel olarak dizayn edilmiş, farklı boyutlarda ve özelliklerde olabilen açık veya kapalı alandır (Tanyaş ve Baskak, 2012: 1). Gereksinim duyularak satın alınan malzeme çoğu zaman anında işlenemez ya da kullanılamaz. Bu yüzden

malzemelerin depolanmasına ihtiyaç duyulur. Ayrıca depolama emniyet için tutulan stoklar için de gereklidir.

Depolama eylemi ikiye ayrılabilir (Taşkın ve Durmaz, 2012: 92):

- Bitmiş malların işletme içinde depolanması (üreticilerin tüm ürünlerini, bekleyen taşıma araçlarına yükleyip, doğrudan satış yerlerine yakın depolara göndermesi).
- Bitmiş malların işletme dışında depolanması (işletmelerin işletme içinde mallarını depolaması ve bu depolardan doğrudan üreticilere malların dağıtımını gerçekleştirmesidir)

Tedarik zinciri ve lojistik yönetiminde depo tasarımı ve depo yeri seçimi gün geçtikçe artan öneme sahiptir. Depolar en düşük maliyet ile en faydalı şekilde müşteriye hizmet etmede dikkate alınacak temel sistemlerdir (Tanyaş ve Baskak, 2012: 9).

1.4.6.4 Satın Alma

Satın alma süreci; ihtiyacın belirlenmesi, tedarikçinin seçilmesi, makul fiyatın elde edilmesi, ödeme ve teslim şekillerinin belirlenmesi, sipariş ya da sözleşmenin düzenlenmesi ve siparişin teslim edilinceye kadar ki kontrolünü içermektedir (Karayün ve Diğ., 2012: 2). Satın alma bir lojistik faaliyet olarak değerlendirilmesinin nedeni lojistik maliyetlerden olan depolama ve taşıma maliyetlerini etkilemesindedir.

Satın almanın gerçekleşmesi aşağıdaki aktivitelere bağlıdır (Atsüren, 2007: 60):

- Tedarik kaynaklarının seçimi,
- Malzemenin nasıl tedarik edileceğinin belirlenmesi,
- Satın alma zamanlarının belirlenmesi,
- Fiyat belirleme.

Satın alma fonksiyonunda dikkat edilmesi gereken doğrular ve satın alma işlemiyle ulaşılması hedeflenen amaçlar Tablo 1.3'de şöyle gösterilebilir:

Tablo 1.3 Satın Alma Sürecinde Yedi Doğru ve Dokuz Ana Amaç

| Satın Alma Fonksiyonu-Yedi doğru | Satın Alma Fonksiyonu- Dokuz Ana Amaç |
|----------------------------------|---|
| Girdi | İşletme faaliyetlerinin devam edebilmesi için gerekli olan mal ve hizmetlerin kesintisiz tedarik ve akışının sağlanması |
| Miktar | Envanter yatırımlarının ve zararın minimize edilmesini sağlama |
| Zaman | Kalitenin geliştirilmesi ve devam ettirilmesi |
| Tesis Yeri Seçimi | Alanında uzman tedarikçi bulunması ve geliştirilmesi |
| Tedarikçi | Mümkün olduğu kadar satın alınan girdilerin standardize edilmesi |
| Hizmet | İhtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin en düşük maliyetle satın alınması |
| Fiyat | İşletme içinde diğer birimlerle koordineli çalışmak |
| | Satın alma amaçlarının yönetim maliyetlerini minimize edilecek şekilde gerçekleşmesi |
| | İşletmenin rekabetçi pozisyonunun geliştirilmesi |

Kaynak: (Karayün ve Diğ., 2012: 3)

1.5 Lojistik Maliyetler

Lojistik maliyetler, malların tedarik edilmesinden depolamaya, taşımacılık ve bilgi sistemlerine kadar tüm lojistik süreçleri içine alan masrafları kapsamaktadır.

İşletmeler için lojistik maliyetlerin yönetimi: mamul kârlılığı, fiyatlandırma kararları, müşteri kârlılığı ve işletme kârlılığında çok büyük öneme sahip olmaktadır.

Lojistik, işletmelere hizmet farklılaştırma ve maliyetleri düşürerek kârlılığı arttırma ile rekabet avantajı sağlamaktadır. Lojistik faaliyetlerin ve dolayısıyla lojistik maliyetlerin artan önemine karşın muhasebe uygulayıcıları tarafından yönetim ve maliyet muhasebesi çalışmalarına önem verilmediği ya da bu çalışmalara sınırlı ölçüde yer verildiği için günümüze kadar lojistik maliyet analizleri için gerekli olan verileri toplamaya da önem verilmemiştir (Gümüş, 2012: 41).

İşletmelerde lojistik maliyetlerin net bir şekilde ölçülebilir olması şu amaçlara hizmet etmektedir (Demir, 2006: 119).

- Direkt maliyetlerin belirlenmesi,
- Mamul miktar ilişkisinin daha iyi anlaşılması,
- Maliyetleri azaltma imkânları,

- Yeni teknolojik yatırımların belirlenmesi,
- Maliyetlere daha çok önem verilmesi gibi birçok amaca hizmet etmektedir.

Sektörde, lojistik maliyetler, satışlar ile ters orantılı olarak işlem görmekte yani satışlar arttıkça lojistik maliyetlerin satış içindeki maliyet payı azalmaktadır. Genel anlamda %5 ile %15 arasında bir pay lojistik maliyetlere ait olmaktadır (Hacırüstemoğlu ve Şakrak, 2002: 111).

100 birimlik satış gerçekleştiğinde lojistik maliyetlerin unsurlarını yaklaşık olarak aşağıdaki kalemler oluşturmaktadır:

| | | | |
|-----------------------|------|---|---------------------|
| Sevkiyat | %5 | } | Lojistik:%10 |
| Depolama | %2.5 | | |
| Yönetim Giderleri | %0.5 | | |
| Stokların Maliyetleri | %2 | | |

100 birimlik lojistik maliyetler incelendiğinde ise, lojistik maliyetlerin dağılımının aşağıdaki gibi olduğu görülmektedir:

| | | | |
|--------------------|-----|---|----------------------|
| Sevkiyat | %45 | } | Lojistik:%100 |
| Depolama | %26 | | |
| Yönetim Giderleri | %9 | | |
| Stokların Maliyeti | %20 | | |

Lojistik maliyetler işletmelerin toplam maliyetlerinin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Dünya bankasının yaptığı bir çalışmaya göre toplam lojistik maliyetler gelişmiş ülkelerde Gayri Safi Milli Hâsıla'nın %10'u gibi iken gelişmekte olan ülkelerde bu oran % 30'lara kadar çıktığı görülmektedir. Hızlı tüketim malları üreten işletmelerin maliyetleri cirolarının % 5'i gibi iken, üretim işletmelerinde bu oran % 20'lere diğer sektörlerde bu oran daha da yükseklerle çıkmaktadır (Gümüş, 2012: 43).

Lojistik maliyetler, sektörden sektöre farklılık göstermektedir. Örneğin uzak mesafeli dayanaksız tüketim mallarının taşıma maliyeti ve riski yüksektir. Taş, Tuğla ve Çimento vb. sektörlerde ise ürünün birim fiyatı düşük buna karşılık hacim olarak yüksek taşıma maliyetini bünyesinde taşımaktadır. Bu tip sektörlerde uluslararası

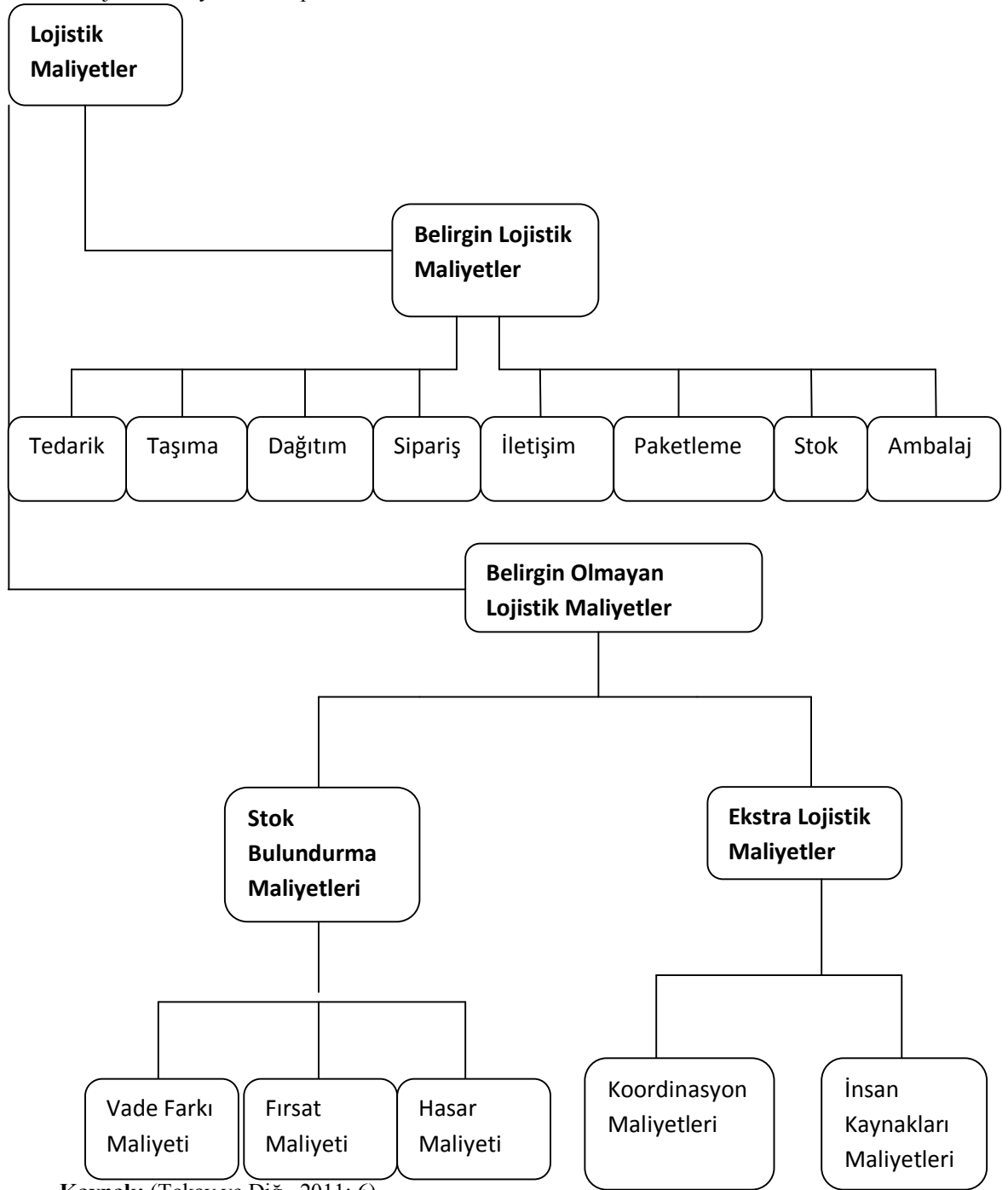
taşımacılıkta yüksek miktarlarda taşıma ve düşük maliyet imkânı veren gemi taşımacılığının seçilmesi uygundur. Diğer taraftan hızlı taşımacılığın gerektirdiği sektörlerde ise maliyet dezavantajına rağmen yurtdışına ve belli bölgelere uçakla, şehir içinde ise kurye ile taşınması uygundur (Turkensteen ve Diğ., 2011: 34).

İşletmelerde lojistik maliyetler kendi içerisinde belirgin lojistik maliyetler ve belirgin olmayan lojistik maliyetler olarak ayrılmaktadır.

Belirgin lojistik maliyetler görünebilir ve kontrol edilebilir niteliktedir. Bu nedenle işletmeler bu maliyet kalemlerine daha çok önem vermektedir. Belirgin olmayan lojistik maliyetler ise diğer maliyetlerden ayırt edilmeleri ve ölçülmeleri zor olduğu için bu tür lojistik maliyetlerin belirlenmesine yönelik gerekli çaba gösterilmez. Bu nedenle, çoğu zaman işletme yöneticileri hangi maliyet kaleminin lojistik maliyetleri arttırdığını veya diğer maliyet kalemleri ile olan ilişkilerini tam olarak bilemez. Bu durum karar vericilerin yanlış kararlar almasına yol açabilmektedir (Tokay ve Diğ., 2011: 6).

Tablo 1.4'de belirgin ve belirgin olmayan lojistik maliyetler gösterilmektedir.

Tablo 1.4 Lojistik Maliyetlerin Yapısı



Kaynak: (Tokay ve Diğ., 2011: 6)

Lojistik maliyetler işletmenin çalışma alanına, sipariş yapısına ve iş görme modellerine göre değişebilir. Lojistik maliyetler şöyle sıralanabilir (Gümüş, 2012: 44):

- Ulaştırma Maliyetleri,
- Sevkiyat Maliyetleri,
- Depolama Maliyetleri,
- Kabul/Alma,
- Muayene-Kontrol,
- Raflama,
- Stoklama,
- Toplama,
- Paketleme,
- Taşıma,
- Satın alma Maliyetleri,
- Stok taşıma Maliyetleri,
- Tedarik Maliyetleri,
- Sipariş işleme Maliyetleri,
- Ödeme işlemleri Maliyetleri,
- Üretimde Malzeme Yönetimi Maliyetleri,
- Satış Maliyetleri,
- Geri dönüşüm Maliyetleri.

Yukarıdaki sınıflandırma doğrultusunda işletmelerin lojistik faaliyetleri sonucu katlanmak zorunda oldukları önemli maliyet kalemleri aşağıdaki gibi açıklanabilir (Gümüş, 2012: 45).

- Müşteri hizmetleri maliyetleri: Müşterilere verilen hizmetlerin çeşitli basamaklarından gelen maliyetlerden oluşur
- Stok bulundurma maliyetleri: Stok bulundurmanın başlıca nedenleri; satın alma, taşıma, üretimdeki ölçek tasarrufu sağlamak, arz ve talepteki mevsimsel değişikliklere karşı korunmak, talep ve sipariş süresindeki belirsizliklerden, fiyat artışlarından, kıtlıklardan korunmak ve müşteri hizmet düzeyini geliştirmek olarak sıralanabilir.

- Ulaştırma (Nakliye) maliyetleri: İki nokta arasındaki taşıma için yapılan ödeme ve transite yatırılan stoklarla ilgili giderleri kapsar. Lojistik sistemi bu maliyetleri toplam lojistik maliyetleriyle ilişkili olarak minimize etmelidir.

Malların yer değiştirmesi taşıma maliyetlerini ortaya çıkarır. Ulaştırma maliyetleri, ürünün işletmeye girişinden çıkışına ve müşteriye ulaşıncaya kadar olan sürede oluşan maliyetleri kapsar. Bu maliyetler şunlardır (Gümüş, 2012: 47):

- Depolama maliyetleri: Depolama maliyetlerini; depolama ve ambar faaliyetleri, fabrika ve depo yeri seçim sürecinden gerçekleşen maliyetler oluşturmaktadır.
- Birim miktar maliyeti: Dağıtımını gerçekleştirecek ürünlerin sayısına, hacmine ve ağırlığına bağlı olarak değişebilen maliyetleri kapsar. Dağıtımını yapılan ürünlerin birim miktarı arttıkça dağıtım maliyetleri de artar.
- Sipariş işleme ve Bilgi maliyetleri: Hammadde siparişlerinin verilmesi ve müşteri siparişlerinin alınması, kayıtlarının yapılması, kontrolü, sipariş edilen ürünlerin yerlerinin belirlenip ayrımlanması, ilgili depolar veya taşıma sistemleri ile ilişki kurularak yüklenmesi, irsaliye, ödeme ve tahsilâta ilişkin iletişim, doküman, evrak işlemlerinin tamamlanması gibi faaliyetlere ilişkin iç ve dış maliyetleri kapsar.

1.6 Lojistik Faaliyetleri Maliyetlendirme Yaklaşımları

İşletmelerin kesin, net, ölçülebilir bilgi gereksinimi, işletmelerin maliyet muhasebesi sisteminde birçok değişikliğe gitmesine neden olmuştur. Bu değişiklik sebebiyle birçok yöntem ortaya çıkmaktadır. Aşağıda bu yöntemlerden bahsedilmektedir

1.6.1 Faaliyet Tabanlı Maliyetleme

Günümüzün modern üretim anlayışında sürekli gelişme, minimum stok düzeyleri ile çalışma ve müşteri istek ve gereksinimlerine hızlı bir biçimde yanıt verebilme önem kazanmıştır. Geleneksel maliyet muhasebesi teknikleri bu değişimleri izlemekte yetersiz kalmış ve işletmelerin küresel pazarda rekabet

edebilmesi için gerekli olan doğru maliyet bilgisi gereksinimini karşılayamamıştır (Gümüş, 2012: 76).

Geleneksel sistemlerde kullanılan hacim tabanlı dağıtım ölçüleri günümüzün modern üretim tekniklerine bağlı olarak değişen ürün maliyet yapılarını ölçmede yetersiz kalmış ve üretilen ürün/hizmet maliyetlerinin çok da doğru olmayan bir biçimde hesaplanmasına neden olmuştur.

Bu sebepten işletmeler daha sağlıklı maliyet hesaplama yöntemlerine yönelmiştir. Bu anlamda işletmeler gider merkezleri yerine faaliyetler üzerine yoğunlaşmaya başlamışlardır ve FTM sistemini işletmeye uyarlamaya başlamışlardır (Duman ve Diğ., 2004: 398).

Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi bir tek dağıtım ölçüsünü dikkate alan sistemlere göre, karar almaya yönelik daha iyi bir bilgi sunar. FTM, maliyetleme ve maliyet dağıtım ölçüleri arasındaki ilişkiyi daha doğru kurduğundan, daha doğru mamul maliyetlerinin hesaplanmasını sağlar ve yöneticilerin ürünlerin satış fiyatlarını doğru belirlemelerine de yardımcı olur. Aynı zamanda yöneticiler bilgiyi, farklı faaliyet merkezleri üzerinde ve maliyet dağıtım ölçülerini de maliyetleri kontrol etmek için kullanırlar (Karcıoğlu, 2001: 13).

FTM stratejik amaçlar için geliştirilmiş bir maliyet sistemi olup müşteri ve ürün kârlılık analizleri, mamul ve hizmet fiyatlandırması gibi stratejik kararlar için uygun ve doğru bilgi sağlar. FTM modeli burada bahsedilen kararların alınmasına yardımcı olmak üzere iki tür bilgi içermektedir (Karcıoğlu, 2000: 149).

- Maliyet Bilgisi: Yapılan bu işlerin kullanılmasından doğan maliyetleri ifade eder.
- Süreç Bilgisi: Söz konusu işlerin neden yapıldığı, ne kadar başarılı olduğunu ve bunların yanı sıra müşteriler ve tedarikçiler ile kurulan ilişkileri açıklamaktadır.

FTM yöntemi, bazı maliyet türlerinin üretim hacmine bağlı olmaksızın çok daha kolay saptanabileceği fikrinden hareketle üretilen mamul ve hizmet maliyetlerinin daha sağlıklı belirlenebilme düzeyinin yükseltilmesi amacına dayanmaktadır (Hacırüstemoğlu ve Şakrak, 2002: 25).

FTM, tam maliyetlemenin yeni bir şekli olarak bilinmektedir. Söz konusu yöntemde, her bir endirekt maliyet dikkate alınarak, bu maliyetin belirli bir faaliyet ile ilişkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu sistemin başlıca 2 amacı bulunmaktadır (Karcioğlu, 2000: 153).

- Tüm üretim işletmelerinin faaliyet tüketimini, maliyet ve ilgi alanını tanımlayarak detaylı bilgi vermek.
- Yöneticilere alacakları kararlarda kullanmak üzere doğru maliyet bilgileri sağlamaktır

FTM yönteminde maliyet merkezinin işlevini maliyet havuzu yüklenmiştir. Her faaliyet türünün bir havuzu vardır. Mamuller o faaliyetten ne ölçüde yararlanmış ise doğrudan doğruya o havuzdan maliyet alırlar. Böylece bir faaliyet türü ile mamul arasında doğrudan ilişki kurulmuş ve genel üretim maliyetleri de bu ilişkiye göre dağıtılmış olur. Amaç öncelikle, her mamule, uygun dağıtım anahtarı ile kullanıldığı faaliyet kadar maliyet dağıtmak ve böylece maliyet hatalarını engellemektir (Karacan ve Kaya, 2011: 101).

Lojistik sektöründe işletmenin ürettiği hizmetlerde kullandığı kaynakların çok çeşitli hale gelmesi, düşük maliyetleme bazlı rekabet ortamının dayatması, endirekt maliyetlerin direkt maliyetlere oranla artış göstermesi FTM yaklaşımının kullanımını yaygınlaştırmıştır (Ceran ve Alagöz, 2007: 12).

FTM'nin bir işletmede uygulanabilmesi için yapılması gereken ilk iş, bütün işletme faaliyetlerinin, faaliyet gruplarına ayrılmasını sağlamaktır.

FTM ile lojistik süreçlerinin performansı ve maliyeti ölçülebilir. Birçok lojistik maliyeti, endirekt giderler içinde gizlenmiş olabileceğinden, lojistik yöneticileri maliyetleri kontrol edemezler. FTM, lojistik maliyetlerinin performans ve işletme kârlılığıyla ilişkisini belirleyebilir (Polat, 2007: 80)

FTM yöntemine göre önceleri uygulamada yer bulan ve geleneksel muhasebe uygulamaları olarak adlandırılan uygulamalar işletme yönetiminin gereksinim duyduğu ayrıntılı analizleri yapmakta yetersiz kalmaktadır.

FTM yönteminin lojistik faaliyetlerindeki etkinliğini gösterebilmek amacıyla önemli bir lojistik faaliyet alanı olan depolama faaliyetlerine ilişkin

maliyetler hem geleneksel hem de faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemine göre ayrı ayrı analiz edilmiş ve bu durum aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Gümüş, 2012: 149).

Tablo 1.5 Geleneksel Sistem ve FTM Sisteminin Karşılaştırılması

| GELENEKSEL SİSTEM DEPOLAMA MALİYETLERİ | |
|---|-------------|
| Depolama ve Elleçleme | %44 |
| Genel Yönetim | %34 |
| Nakliye ve Teslimat | %16 |
| Navlun | %2,4 |
| Katma Değer Yaratan Hizmetler | %3.6 |
| TOPLAM | %100 |



| FTM YÖNTEMİ DEPOLAMA MALİYETLERİ | |
|---|-------------|
| Kuru Depolama | %27,5 |
| Soğuk Havalı Depolama | %8,9 |
| Kabul | %21,9 |
| Taşıma | %20,7 |
| Faturalama | %3,5 |
| Teslimat | %6,6 |
| Paketleme/Kalıplama | %2 |
| Navlun | %3,3 |
| Malzeme Elleçleme Donanımı | %5,6 |
| TOPLAM | %100 |

Kaynak: (Gümüş, 2012: 149)

1.6.2 Direkt Ürün Kârlılığı Modeli

Direkt ürün kârlılığı yaklaşımında yapılan bir ürünle veya siparişle ilgili tüm dağıtım kanalı maliyetlerinin hesaplanmasıdır. Bu yöntem perakende sisteminde ürün performansı ve tüketim kaynaklarını değerlendirmek için ilk olarak kullanılmıştır (Xing, 2012).

Direkt ürün kârlılığı modelinde her bir mal biriminin veya sınıfının karlılığı; birim başına düzeltilmiş brüt karın hesaplanması ve depolama, nakliye, işlem ve satış gibi harcama kategorileri için direkt ürün maliyetlerinin mal birimlerine veya sınıflarına tahsis edilmesiyle hesaplanır (Sevim ve Elmacı, 2008: 102).

Bu yöntemde her bir mal birimine düşen depolama, nakliye, işlem ve satış hacmi gibi harcama kategorileri esas alınır. Direkt ürün kârlılığı dağıtım kanalı

boyunca hareket eden bir ürün veya bir sipariş ile ilgili tüm maliyetleri belirlemeye çalışır.

Direkt ürün kârlılığı ile ilgili başlıca problem direkt maliyetler üzerine odaklanmasıdır. Direkt ürün kârlılığı genel ve kapasiteye dayanmayan maliyetleri hariç tutar. Diğer bir ifadeyle yönetim, kontrol, gecikme, satın alma, stok bulundurma gibi tüm diğer sabit, genel ve yönetsel maliyetler hariç tutulmaktadır (MEB, 2012).

Direkt ürün kârlılığı yönteminde dağıtım kanalı boyunca oluşan tüm maliyetler ürüne veya siparişe yüklenmektedir. Direkt ürün kârlılığının arkasında yatan temel düşünce müşterilerle yapılan birçok işlem sonucu oluşan maliyetlerin tedarikçilerden tarafından ayrıntılı olarak bilinmek istemesidir. Müşterilerle yapılan birçok işlem sonucu oluşan maliyetler bazen gizli kalmış kalemler olabilmekte ve önemli boyutlara ulaşabilmektedir (Gümüş, 2012: 71). Direkt ürün kârlılığında izlenen adımlar Tablo 1.6'da şöyle gösterilebilir:

Tablo 1.6 Ürün Hattı İçin Direkt Ürün Kârlılığı

| | |
|-----|--------------------------------------|
| | Brüt Satışlar |
| (-) | SMM |
| = | Brüt Kar |
| + | İskonto ve İndirimler |
| = | Düzeltilmiş Brüt Kar |
| (-) | Direkt Ürün Maliyetleri |
| | • Depolama |
| | • Depo |
| | • İşçilik |
| | • Stok |
| (-) | Belgeleme Maliyetleri |
| | • İşçilik |
| (-) | Nakliyat Maliyetleri |
| | • Sevkiyat/İadeler |
| (-) | Prekande Satış Maliyetleri |
| | • Depolama İşçiliği |
| | • Kasiyer İşçiliği |
| | • Fire |
| | • Nakliye |
| (-) | Diğer Maliyetler |
| | • Ürün Geliştirme |
| | • Bakım Onarım/Tamir |
| (-) | Toplam Direk Ürün Maliyetleri |
| = | Direkt Ürün Karı |

Kaynak: (Gümüş, 2012: 72)

1.6.3 Müşteri Kârlılık Analizi

Bu yaklaşım, bir ürünle veya siparişiyle ilgili olarak bir dağıtım kanalı boyunca ortaya çıkan bütün maliyetleri saptamaya çalışır. Müşteri kârlılığı analizi, bir işletmenin farklı müşterilerinin göreceli kârlılıklarını görmek için, işletme gelirlerinin ve maliyetlerinin müşteriye göre kaydedilmesi, dağıtılması ve işletmenin genel kârlılığının da ölçüldüğü bir süreçtir (Yükçü, 2007: 269).

Bu analizin iki tane temel amacı vardır:

- Müşteri kârlılığını ölçmek
- Etkin ve etkin olmayan müşteri faaliyetleri ilişkilerini ortaya çıkarmaktadır.

Müşteri kârlılık analizindeki temel amaç, hangi müşteri veya müşteri grubunun karlılığa ne kadar katkısının olduğunun bilinmek istenmesidir. Kârlılık gibi maliyetlerde müşteri ve müşteri grubuna göre farklılık göstermektedir. Aynı kalitede aynı miktarda ürün alan iki müşteri olduğunu varsaydığımızda bir müşterinin işletmeye olan maliyeti diğer müşteriye göre daha az ya da daha fazla olabilmektedir. Bunun sebebi ise müşteriye sunulan lojistik hizmetler sonucu oluşan maliyetler, iletişim için harcanan süre gibi kalemler müşteri veya müşterilere göre farklılaşabilir (Duman, 2012: 113).

Müşteri kârlılık analizi, kârlı ve kârlı olmayan müşterilerin ayrılması için fayda-maliyet analizi yapar. Bu bilgi de işletmede kârlı müşterilerin daha sıkı bir şekilde tutulmasını ve hizmetin getirdiği ek maliyetlerin daha verimli yapılmasını sağlayacaktır.

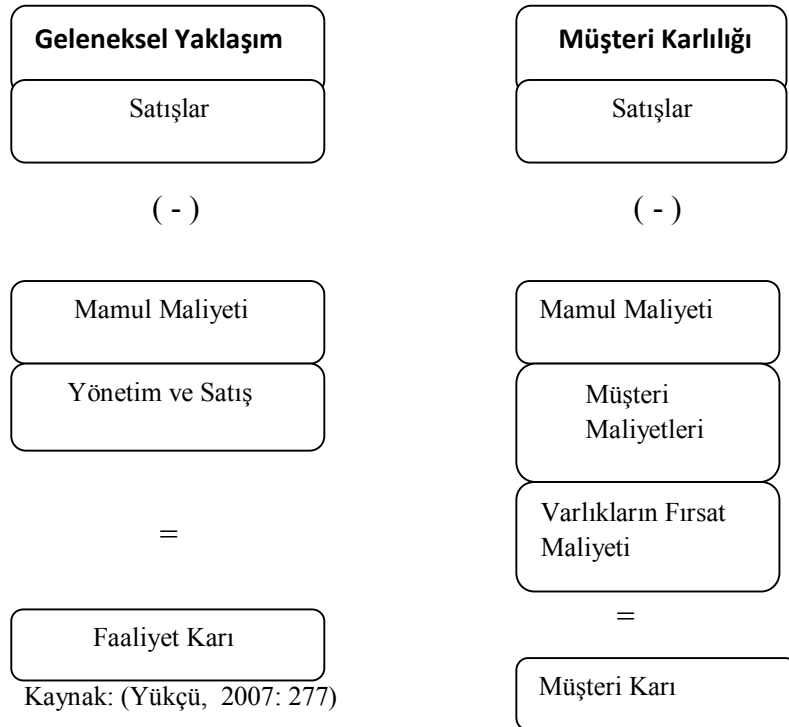
Temel prensibi tedarikçilerin her bir müşteriye sunduğu müşteriye özel hizmetlerin maliyetlerini o müşteriye tahsis etmeye çalışmaktadır. Böylece her bir müşteriye verilen hizmetle ilgili gerçek maliyet belirlenmiş olur (MEB, 2012).

Bir müşterinin kârlılığının hesaplanabilmesi için işletmenin müşteriden siparişi almasından tahsilâtları yapana kadar maruz kaldığı tüm maliyetler hesaba katılır. Bunun sonucunda işletmeden eşit tutarda ürün alan müşterilerin işletmenin kârına katkısı, onlara sunulan hizmetlerin önemli ölçüde değişmesinden dolayı farklı olabildiği görülecektir (Sevim ve Elmacı, 2008: 102).

Bu yöntemde maliyet taşıyıcısı müşterilerdir. Bu anlamda müşteri kârlılık analizi, müşterilerin kârlı olup olmadığının belirlenmesi için, bir işletmenin her bir müşterisinin gelirleri ile o müşteri ile ilgili tüm ürün ve hizmet maliyetlerinin bilinmesini gerektiren bir yöntemdir (Bates ve Whittington, 2009).

Müşteri kârlılığı analizi ile geleneksel kârlılık arasındaki farkı aşağıda Şekil 1-2'de şöyle gösterebiliriz (Yükçü, 2007: 277):

Şekil 1-2 Geleneksel Yaklaşım ile Müşteri Karlılığı Yaklaşımının Karşılaştırılması



1.6.4 Toplam Maliyet Modeli

Toplam maliyet modeli Lambert ve Stock tarafından geliştirilmiş bir maliyet modelidir. İşletmelerin karlılığı ile bağlantılı olarak malzemelerin akışının önemini dikkat çekmeyi amaçlayan Toplam Maliyet Kavramı 1960'larda gündeme gelmiştir.

Bu kavram, sisteminin toplam maliyetinin azaltılmasının, kârlılığı arttırabileceği kavrayışı üzerine inşa edilir. Bu kavrayış bir faktörün değişmesinin diğer faktörleri de etkileyebileceği düşüncesini de beraberinde getirmiştir (Karacan ve Kaya, 2011: 110).

Örneğin siparişi verilen hammadde, malzeme veya mamullerin sipariş süreci maliyetleri ile bunların taşınması nedeniyle ortaya çıkan taşıma maliyetleri ilişki içindedir. Benzer şekilde sipariş büyüklüğü ile depo alanının büyüklüğü ilişkili iken, deponun kullanıma hazır bulundurulması için katlanılan maliyetler de siparişi verilen ürünlerin niteliğiyle ilişkilidir (Tokay ve Diğ., 2011: 233).

Lojistik faaliyetlerin herhangi birinde maliyetleri düşürmek için alınacak bir karar diğer faaliyet maliyetlerinin artmasına yol açabilmektedir. Örneğin, sipariş süreci maliyetlerini azaltmak isteyen bir işletme, bir partide daha çok alım tercihinde bulunduğu depolama maliyetlerinin artması ile karşı karşıya kalacaktır (Stock ve Lambert, 2001: 193).

1.6.5 Hedef Maliyetleme

Hedef maliyetleme konusunda çalışan bazı otoriteler hedef maliyetlemeyi şöyle tanımlamaktadır (Yükçü, 2007: 387):

Sakurai hedef maliyetlemenin; “işletmedeki birçok bölümün katılımıyla maliyetlerin düşürülmesinde kullanılan bir maliyet yönetim aracı” olduğunu belirtmiştir.

Monden ise hedef maliyetlemeyi; “Müşteri memnuniyeti sağlayacak kalitede ürünlerin planlandığı, mevcut pazar koşullarında ihtiyaç duyulan uzun dönemli hedef kâra ulaşılması amacıyla yeni ürünlerin hedef maliyetlerinin belirlendiği ve hedef maliyetlere ulaşabilecek ürün tasarımlarını geliştirme yollarının arandığı yeni ürün geliştirme süresince gerçekleştirilen ve işlem boyutunda sürdürülen bir kâr yönetim faaliyeti” şeklinde tanımlamıştır.

Ansari ve Bell’e göre hedef maliyetleme; “Fiyata dayalı, müşteri odaklı, tasarım merkezli ve geniş kapsamlı katılımlı stratejik bir kar ve maliyet yönetim sürecidir.”

Günümüzde lojistik maliyetlerin toplam ürün maliyetleri içerisindeki payı önemli bir orana ulaşmıştır. Bu nedenle, işletmeler lojistik maliyetleri düşürmek için ciddi arayışlar içine girmişlerdir. İşletmelerin lojistik maliyetlerini düşürmek için hedef maliyetleme yöntemini de kullandıkları bilinmektedir.

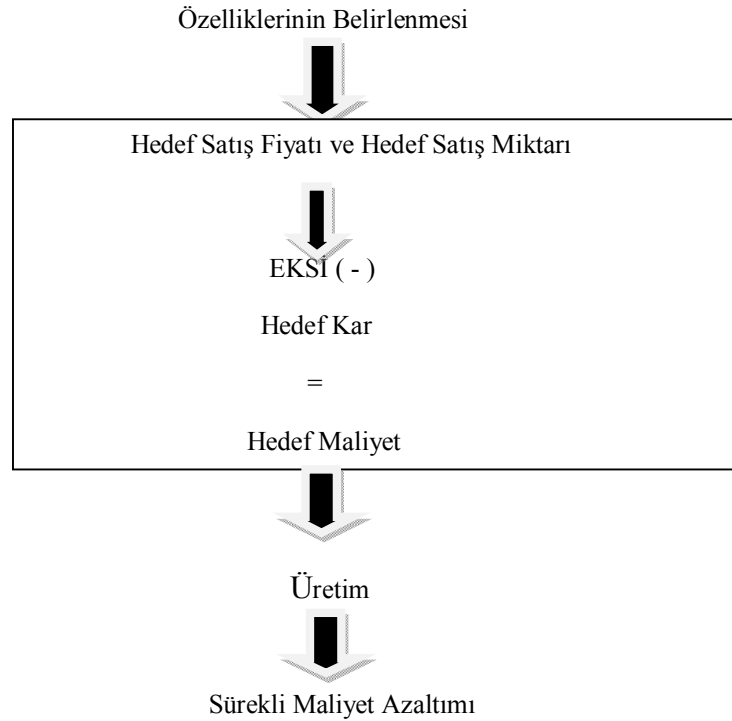
Hedef maliyetleme, yeni bir ürünün üretim yöntemleri tasarlanıp oluşturulmadan önce, sürecin başlangıç aşamalarında kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde, işlemler müşteriye göre düzenlenmekte olup üretim tasarımı üzerinde yoğunlaşmakta ve ürünün tüm hayat döngüsüne yayılmaktadır. Hedef maliyet, basitçe bir ürünün hedeflenen bir kâr payı ile satılabilmesi için, ürünün üretiminde tüketilecek kaynakların maliyetini hesaplamayı içerir (Aslan ve Karavaizoğlu, 2009: 2).

Hedef maliyetleme'de ürüne olan pazarda ki talep araştırılır ve ürünün geliştirme süreci ile birlikte maliyet yapısı üzerine odaklanılır. Son olarak pazar ve müşteri odaklı olarak üretilen ürün satış fiyatı belirlenir (Edmond ve Diğ., 2000: 108).

Hedef maliyetleme, bir maliyet yönetim ve kâr planlama aracıdır. Hedef maliyetleme yönteminin amacı, rekabet avantajı sağlayabilmek ve düşük maliyetle üretebilme suretiyle piyasa satış fiyatı üzerinden istenen kâra ve maliyete ulaşabilmek için ürün kalitesinin dizayn sürecidir (Morse ve Zimmerman, 1997: 87). İstenen kârı sağlayacak üretim sürecini oluşturmaktır. Bu amaç çerçevesinde hedef maliyetleme etkin bir planlama ve koordinasyonla birlikte, lojistik maliyetlerin yönetiminde de kullanılabilir (Tokay ve Diğ., 2011: 232).

Hedef maliyetleme süreci, müşteri gereksinimlerinin tatmin edilmesine yönelik mamul ve hizmetlerin tasarım ve geliştirilmesini sağlar. Bu süreç aşağıdaki gibi gösterilebilir (Civelek, 2000: 579).

Şekil 1-3 Hedef Maliyetleme Süreci
Piyasa Araştırması, Müşteri İhtiyaçlarının ve Mamul



Kaynak: (Civelek M., 2000: 579)

İşletmelerin hedef maliyet yönetimi ile lojistik maliyetleri düşürebilmesi için:

- İşletme ve lojistik faaliyetlerle ilgili kapsamlı bir araştırma ve analiz yapması,
- İşletme bünyesindeki tüm bölümlerin ve personelin sürece katılımı,
- İşletmenin yüksek kalitede yönetim kadrosuna ve iyi bir organizasyonel yapıya sahip olması,
- İşletmelerin ileri bilişim sistemlerine ve yüksek kalitede liderliğe sahip olması gerekmektedir.

Geleneksel maliyetleme ile hedef maliyetleme çeşitli açılardan Tablo 1.7'de görüldüğü gibi karşılaştırılabilir:

Tablo 1.7 Geleneksel Maliyetleme ile Hedef Maliyetlemenin Karşılaştırılması

| Geleneksel Maliyetleme | Hedef Maliyetleme |
|---|--|
| Pazar faktörleri maliyet planlamasının bir parçası değildir. | Rekabetçi Pazar faktörleri maliyet planlamasını yönlendirir. |
| Maliyetler fiyatları belirler. | Fiyatlar maliyetleri belirler. |
| Maliyet düşürmenin odağında fire, israf ve verimsizlik vardır. | Tasarım maliyet düşürmede anahtar konumdur. |
| Maliyet düşürme çalışmaları müşteriler tarafından yönlendirilmez. | Maliyet düşürme çalışmalarında müşterilerden sağlanan veriler yönlendiricidir. |
| İşletmede maliyet düşürmeden sorumlu olanlar maliyet muhasebecileridir. | Geniş çaplı katılım ekibi maliyetleri yönetmektedir. |
| Tedarikçilerin ürün tasarımından sonra katılımı söz konusudur. | Tedarikçilerin ürün tasarımından önce katılımı söz konusudur. |
| Müşterinin ödediği fiyatı azaltmak hedeflenir. | Müşterinin sahip olma maliyetini en aza indirmek hedeflenir. |
| Maliyet planlamasında değer zinciri ile ilişki ya çok düşük düzeyde ya da hiç yoktur. | Maliyet planlamasında değer zinciri esas alınır. |

Kaynak: (Yükçü, 2007: 399)

1.6.6 Muhasebe Dışı Stratejiler

Günümüzde işletmelerin lojistik maliyetleri düşürmek için arayış içinde oldukları daha önce belirtilmiştir. Bu arayış içinde işletmeler lojistik faaliyetlerini düşürmek için muhasebe dışı yöntemlere de başvurumaktadırlar.

ABD’de yapılan bir ankete göre, işletmelerin lojistik maliyetlerin yönetim ve kontrolünde başvurdukları muhasebe dışı yöntemlerin neler olduğu sorulmuştur. Yöneticilerin vermiş oldukları cevapların dağılımı aşağıdaki gibidir:

Şekil 1-4 Lojistik Maliyetlerin Düşürülmesinde İzlenen Stratejiler

| | |
|--|-------|
| Taşıma Ücretlerinde Pazarlık/ Yeni Taşıma Firmalarının Seçimi | %60,8 |
| Navlun ve Taşıma Maliyetlerine Odaklanma | %53,6 |
| Taşıma Faaliyetlerinde Eşgüdümün Sağlanması | %43,0 |
| Tedarikçilerle Yakın İşbirliği Yapma | %41,4 |
| Lojistik Teknoloji Ağırlıklı Çalışma | %35,4 |

Kaynak: (Tokay ve Diğ., 2011: 235)

Lojistik yöneticilerin büyük çoğunluğu taşıma ücretlerinde pazarlık ya da yeni taşıma şirketleri ile anlaşma yoluna giderek taşıma maliyetlerini en aza indirme yoluna gitmişlerdir.

Bunu navlun ve taşıma maliyetlerine odaklanma izlenmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, öncelikle hizmetin parasal olarak maliyetinin düşürülmesi, sonrasında ise sağlanacak etkinlik ve verimlilik artışı ile maliyetlerde iyileştirme yoluna gidilmektedir.

2 DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE LOJİSTİK FAALİYETLERDE UYGULANMASI

Dış kaynak kullanımı, uzun yıllardır işletme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde kullanılan, ancak rekabetin öneminin artmasıyla ön plana çıkan bir kavramdır. Kullanıp kullanmama kararını vermenin zor olduğu, kullanılması sonucu risk alınan, kullanılmadığında bazı fırsatların kaçırılmasına yol açabilen ve aynı zamanda da günümüzün rekabet ortamında göz ardı edilemeyecek bir olgudur (Acar ve Ateş, 2011: 22).

2.1 Dış Kaynak Kullanımı Tanımı Ve Tarihsel Gelişimi

İşletmeler ürettikleri ürünleri veya sundukları hizmeti yerine getirirken temel faaliyetleri yanında birçok faaliyeti de gerçekleştirmek zorundadırlar. Zaman içerisinde asıl işleri olmayan bu faaliyetler işletmenin bütçesinin büyümesine ve işletme fonksiyonlarının hantallaőmasına neden olmaktadır. Bu durum işletmelerin esnekliğini kaybetmesine, rakipleri ile rekabet edebilme yeteneğinin azalmasına neden olmaktadır. Böyle durumlarda işletmeler temel yetenekleri dışındaki faaliyetleri dış kaynak kullanımı yöntemi kullanması ile kendilerine avantaj sağlayabilmektedirler.

2.1.1 Dış Kaynak Kullanımı Tanımı

Dış kaynak kullanımı, İşletmelerin asıl faaliyet konusu dışında kalan işleri kaynak tasarrufu yapabilmek, yapı olarak küçültmek, daha yalın hale getirebilmek ve kendisinin çok iyi bildiği faaliyetler üzerinde yoğunlaşabilmek amacıyla başka işletmelere yaptırması olarak tanımlanabilir (Yüksel ve Gere de, 2012: 123).

Bir başka tanıma göre ise; İşletmenin devamlılık arz eden bazı içsel faaliyetlerini ve karar haklarını, bir anlaşmaya bağlı olarak, dışarıdaki tedarikçi firma veya firmalara devretmesi olarak tanımlanabilir (Tetik ve Ören, 2013: 75).

Dış Kaynak Kullanımı işletmelerin rekabet avantajı sağlayan faaliyetlere odaklanmasına, kendi uzmanlık alanına doğrudan girmeyen faaliyetlerini ise bu

konuda uzmanlaşmış organizasyon dışındaki işletmeler aracılığıyla sağlamasına olanak veren modern bir yönetim stratejisidir. En genel ifadeyle işletmelerin kendilerinin üretebilecekleri parça ve hizmetleri başka firmalara ürettirmeleri anlamına gelmekte ve literatürde “outsourcing” olarak yer almaktadır (Karahan, 2009: 187).

Bir işletme birden fazla ürün veya hizmet için faaliyette bulunuyorsa, bu faaliyetlerin bazılarında zamanla etkili olamama ve düşük kalitenin ortaya çıkma durumu söz konusudur. Ancak işletme bazı alanlarda dış kaynaklardan yararlanma uygulamasına giderse, daha kârlı ve daha yüksek kalitede ürün ve hizmet gerçekleştireceği kabul edilmektedir (Ofluoğlu ve Doğan, 2009: 142).

Dış kaynak kullanımı ile işletmeler kendilerine rekabet avantajı sağlayan öz yetenek ile ilgili işlerin dışındaki tüm işleri, başka işletmelere yaptırmak suretiyle, hem kaynak tasarrufu sağlamakta, hem yapı olarak küçülmekte (downsizing) ve yalın hale gelmekte hem de kendilerinin çok iyi bildiği iş üzerinde yoğunlaşma imkânı bulmaktadırlar (Yalçın ve Diğ., 2011: 83).

Dış kaynak kullanımı kavramını açıklarken bu kavramla iç içe olan temel yetkinlik kavramı ise bir örgütün rakipleri karşısında güçlenmesini ve rekabet edebilmesini sağlayan unsurların bir kombinasyonudur. Bir örgüt yeteneğinin temel yetkinlik olabilmesi için, rakipler karşısında bir üstünlük ve avantaj sağlaması ve kolayca taklit edilememesi gerekmektedir (Karahan, 2009: 187).

İşletmelerin öz yeteneği: Rakiplerine kıyasla çok daha iyi bildiği, kolayca taklit edilemeyen, uzun vadeli başarısının temelini oluşturan bilgi, yetenek, iş yapma üslubu tekniği veya becerisidir (Yalçın ve Diğ., 2011: 84).

Yukarıda bahsedilen Dış Kaynak Kullanımı tanımlarının ortak özellikleri şöyle sıralanabilir:

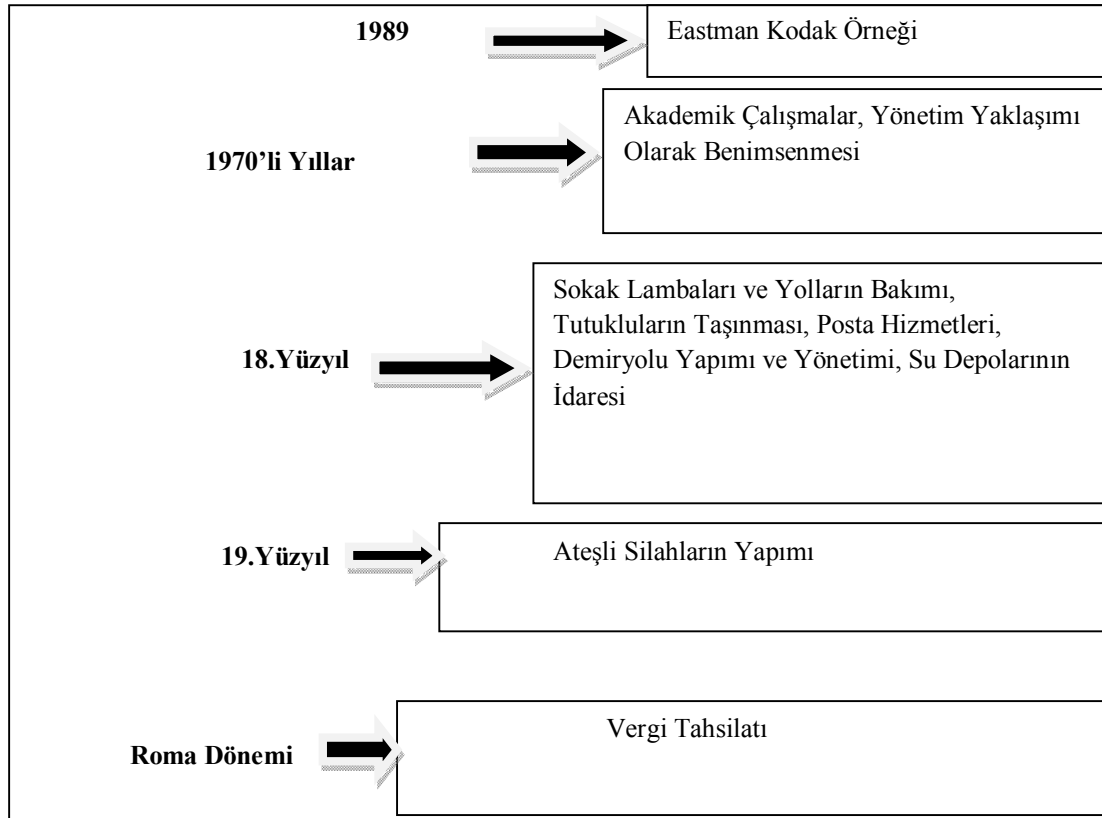
- Maliyetlerin düşürülmesi,
- Temel yeteneklere odaklanmak,
- İşletme dışı bir firmayla ortak çalışma,
- Sözleşme imzalamak,
- İşletmenin temel yeteneği dışındaki faaliyetlerin devredilmesi,

- İşletmede fiziksel küçülme sağlanarak, karı maksimize etmek ,
- Esnekliği ve kaliteyi arttırmak,
- Rekabet avantajı elde etmek,
- Uzmanlık gerektiren işlerin dışarıdan alınmasıdır.

2.1.2 Dış Kaynak Kullanımı Tarihsel Gelişimi

Tarihte DKK 18.yüzyılda başlamış olduğu görülmektedir. 18. ve 19. yüzyıllarda İngiltere, sokak lambalarının bakımı ve işletilmesi, hapishanelerin yönetilmesi, kamuya ait anayolların bakımı, vergilerin toplanması gibi hizmetlerin sağlanması için özel sektörle anlaşmıştır (Tetik ve Ören, 2013: 75). Bu yıllarda Fransız demiryollarının bakım ve onarımı, su depolama ve dağıtım gibi kamu hizmetlerinde DKK uygulamaları görülmüştür. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Amerikan endüstrinde de yedek parça üretiminde bu yöntem kullanılmıştır (Ofloğlu ve Doğan, 2009: 143).

Şekil 2-1 Dış Kaynak Kullanımının Tarihsel Gelişimi



Kaynak: (Karahana, 2009: 188)

Tarihsel açıdan DKK'nin akademik boyutu şöyledir (Karahan, 2009: 188):

- İlk olarak temel yeteneklere odaklanma yaklaşımı ile akademik çevrelerde başlamıştır.
- 1930'lu yıllarda ekonomist Ronald Coose "Firmaların Doğası" ismini verdiği ve işletmelerin pazara giriş maliyetleri, yapısal seçimler ve bunların sonuçlarını değerlendirdiği makalesinde işletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları gerektiğini vurgulamıştır.
- 1970'li yıllarda başlayan akademik çalışmalara iş çevrelerince değer verilmemesi akademik çevrelerde hayal kırıklığına neden olmuştur. Bu durum büyük işletmelerin pazarda düşük performansla çalıştığı 1980'li yılların başlarında ortaya çıkan küresel durgunluğa kadar göz ardı edilmiştir. 1980'li yıllarda süregelen ekonomik durgunlukla birlikte işletmeler stratejik olarak temel yeteneklerine odaklanma gerekliliğinde fikir birliği sağlayarak destek faaliyetlerini dışarıdaki işletmelere vermeye başlamışlardır.
- 1970'li yıllarda akademik çalışmalar uygulamayı yeni yönetim yaklaşımı olarak açıklarken, bugünkü anlamda ilk DKK Eastman Kodak firmasının 1989 yılında tüm bilgi yönetim faaliyetlerini IBM, Businessland ve Digital Equipment Corp'a vermesi ile başlamıştır (Türksoy ve Türksoy, 2007: 84).
- DKK'nin günümüzde popüler bir yönetim düşüncesi olmasının temelinde ise, 1990'lı yılların başında Amerikan ekonomisinde başlayan ve diğer ülkelere de yayılan ekonomik durgunluk ve aşırı rekabetçi iş çevresi ortamı yatmaktadır. İşletmeler faaliyetlerini modernize etmek ve rekabet güçlerini arttırmak için temel yeteneklerine odaklanarak ana faaliyet konuları dışında kalan faaliyetlerini dışarıdaki işletmelere devretmiştir.

DKK ülkemizde son yıllarda bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. İnşaat sektöründe taşeron kullanma, tekstil sektöründe fason iş kavramı, fabrikalarda personel taşıma servisi, yemek ve temizlik hizmetleri birer dış kaynak kullanımı örneği olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1.3 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanımına Yönelten Faktörler

İşletmeler DKK uygulamasından yararlanmaya yönelten faktörler işletmelerin buldukları sektörlerle göre farklılık göstermektedir. DKK her ne kadar iç faaliyetleri ilgilendiren analizler doğrultusunda verilmiş bir karar olsa da, dış nedenlerden dolayı da dış kaynak kullanımına karar verilmiş olabilir.

Bu yüzden dış kaynak kullanımı yararlanma nedenleri içsel ve dışsal faktörler olarak ikiye ayırmada fayda vardır.

Bunlar (Yüksel ve Gerede, 2012: 125);

İçsel Faktörler:

- Operasyonel maliyetlerin düşürülmesi,
- Temel yeteneklere odaklanmak,
- İç kaynakları boşa çıkarmak,
- Riski paylaşmak,
- Kaliteyi arttırmak,
- Yeniden yapılanma sürecini hızlandırmak,
- Küçülme ve esnekliği arttırmak.

Dışsal Faktörler:

- Rekabet avantajı sağlamak,
- Müşterilerden kaynaklanan değişimler,
- Teknolojik değişimler.

İşletmeleri dış kaynak kullanmaya yönelten faktörlerin başında ana faaliyet konusuna odaklanma gelmektedir (Liu ve Lyons, 2011: 1). Bunun temelinde ise kısıtlı olan kaynakların (sermaye, kalifiye iş gücü vb) etkin ve verimli olarak yönetilmesi bulunmaktadır. Sonuç olarak işletmeler ana faaliyet konusu dışında kalan faaliyetlerde dış kaynak kullanarak, hissedarlarının kısa vadede kar beklentilerini, uzun vadede ise hisse senetlerinin piyasa değerini arttırmak yoluyla servetlerini arttırma beklentilerini karşılayabilirler (Okka, 2005: 14; Akgüç, 1998: 2; Aydın ve Diğ., 2003: 7).

Literatürde yapılan çalışmalara göre İşletmeleri Dış Kaynak Kullanımı'na yönelten nedenler aşağıdaki Tablo 2.1'de şöyle gösterilmiştir:

Tablo 2.1 İşletmeleri Dış Kaynaklardan Yararlanmaya Yönlendiren Nedenler

| Yazar Ve Araştırmacılar | İşletmeleri Dış Kaynak Kullanımına Yönlendiren Nedenler ve Yararları |
|--|--|
| Lacity ve Hirscheim (1995) Mc Forlan ve Nolan (1995) Bartehemly ve Geyer (2000) Kakabadse ve Kakabadse (2002) | İşlem Maliyetlerini Düşürmek |
| Quinn ve Hillmer (1994) Sounders ve Diğ., (1997) Alexander ve Young (1996) Kakabadse ve Kakabadse (2002) | Temel Yetenekleri Geliştirmek |
| Mc Forlan ve Nolan (1995) Kakabadse ve Kakabadse (2002) | Kaynak Transferlerini Geliştirmek |
| Bartehemly ve Geyer (2000) Quinn ve Hillmer (1994) Kakabadse ve Kakabadse (2002) | Kaliteyi Arttırmak |
| Alexander ve Young (1996) | Sabit maliyetleri değişken maliyetlere dönüştürmek |
| Lacity ve Hirscheim (1995) Alexander ve Young (1996) | Küçülerek iş departmanları üzerinde etkinliği artırma |

Kaynak: (Ofluoğlu ve Doğan, 2009: 147)

2.1.4 Dış Kaynak Kullanımının Avantaj Ve Dezavantajları

Dış Kaynak Kullanımı'nın işletmelere şüphesiz ki sağladığı avantajlar ve getirdiği risklerle beraber dezavantajları da bulunmaktadır. Şimdi bu yararları ve zararlara (risklere) kısaca değinilecektir.

2.1.4.1 Dış Kaynak Kullanımının Avantajları

Temel amacı kâr maksimizasyonu olan firmalar, bu amaçlarını gerçekleştirme anlamında çeşitli endişeler taşımaktadırlar. Bu bağlamda, sadece maliyetlerin azaltılması çoğu zaman firmalar için yeterli olmamaktadır. Bu nedenle dış kaynak kullanımına bağlı olarak elde edilebilecek avantajları sadece maliyet eksenli olarak görmek, gerçekçi bir yaklaşım olmayacaktır.

Dış kaynak kullanımının, firmalara sağlayabileceği başlıca avantajlar şu şekilde ifade edilebilir (Yalçın ve Diğ., 2011: 85):

- İşletmelere üretim ve kapasite planlamasında esneklik sağlar.

- İşin zenginleştirilmesini temin eder.
- Yöneticilere ek zaman kazandırarak yatırım ve yönetim konularına odaklanmalarına yardımcı olur.
- Başarısı olmayan, katma değeri düşük fonksiyon ve faaliyetlerin elenmesi suretiyle maliyet tasarrufu meydana getirir.
- İşletme temel yetenek alanlarının keşfedilmesini ve bu yeteneklerin geliştirilmesini sağlar.
- Motivasyon ve işgören yeteneklerinin bir araya getirilmesini sağlar.
- İşletmelerin müşteri ihtiyaçlarına daha az maliyetle cevap verme kabiliyetlerini geliştirmeyi sağlar.
- Pazarda belirsizliklerin yol açtığı riskleri azaltmakta ve ek maliyetlere katlanmaksızın hızlı büyümenin yolunu açar.
- Yeni sektörlerin oluşmasını ve gelişmesini sağlayarak ülke ekonomisine katkı sağlar.
- İşin daha etkin ve kaliteli yapılmasını sağlar.
- Değişik teknolojilere, kapasitelere, tecrübelere ve bilgiye ulaşma fırsatı tanır.
- Farklı müşteri tabanına, sektöre ve coğrafi konumlara ulaşma imkânı tanır.
- İşletmelere kendi öz yeteneklerini daha etkin kullanabilecekleri yeni teknolojiler sağlama ve yeni bilgilere ulaşmada yardımcı olur.
- Sabit maliyetlerin değişken maliyetlere dönüşmesini sağlar.

2.1.4.2 Dış Kaynak Kullanımının Dezavantajları

Dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarının temelini, daha önce bahsedildiği gibi bazı işleri işletme içinde ve kendi kontrolü altında yapmak yerine dışarıda yaptırmaya dayanmaktadır. Bu kapsamda dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarında bir takım dezavantajları da bulunmaktadır.

Bu dezavantajlar şöyle sıralanabilir (Tetik ve Ören, 2013: 78):

- Yakın gelecekte, dış kaynak sağlayıcıları verdikleri hizmetin fiyatını arttırabilmektedir. Bu da maliyetlerde bir artışa sebep olmaktadır.
- Dış kaynak sağlayıcıları işletme bünyesinde çalışanlar kadar işletme içindeki konulara hâkim olmayabilirler.

- İşletme bünyesinde ki çalışanların sadakatleri dış kaynak sağlayıcılarından daha fazla olmaktadır.
- İşletmelerin öğrenme yeteneklerinde bir azalma meydana gelmektedir.
- İşletmelerde koordinasyon yeteneğinin azalmasına neden olmaktadır.

2.2 Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı

İşletmeler lojistikle ilgili faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı için üçüncü parti lojistik (3PL) işletmesi adı verilen işletmelerle çalışmaktadırlar. Bir 3PL işletmesi, nakliyeciyi adna lojistik faaliyetleri yöneten, kontrol eden, düzenleyen ve teslim eden işletme dışında var olan bir işletmedir. Aralarında yapılan anlaşma sözlü ya da yazılı olabilmektedir. Yapılan anlaşma lojistik faaliyetlerinin tamamını ya da belirli bir kısmını içerebileceği gibi en azından nakliye yönetimi, faaliyetlerin yürütülmesini ve depolamayı içermesi gerekir.

2.2.1 Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı (3PL) Tanımı ve Kapsamı

Lojistik servis merkezleri gerek ulusal gerekse uluslararası mal ve hizmetlerin taşınması ve depolanmasını sağlamaktadır. Burada işletmenin mallarını müşterilerine ulaşması için kurduğu merkezleri başka işletmelerin kullanımına açarak hem gelir artırıcı hem de maliyet azaltıcı bir işlem yapmış olmaktadır. Bu duruma lojistikte dış kaynak kullanımı ve/veya kullandırma denir (Roorda ve Diğ., 2010: 22). Üçüncü Parti Lojistik yeryüzünde gerek lojistik firmalarının gerekse ticaret işletmelerinin strateji ve faaliyet değerlerini sürekli geliştirmesini sağlar (faq-logistique, 2012).

3PL ile ilgili literatürde birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır (Sevim ve Diğ., 2008: 6);

- Üçüncü parti lojistik, dış kaynaktan yararlanma veya sözleşmeli lojistikle eş anlamlıdır.
- Üçüncü parti lojistik, bir işletmenin malzeme yönetiminin veya ürün dağılımının kısmen veya bütünüyle başka bir işletmeye verilmesidir.

- Üçüncü parti lojistik, bir işletmenin lojistik fonksiyonlarının kısmen veya tamamen dış kaynağa verilmesidir.
- 3PL hizmet sağlayıcıları, kendine ait olmayan bir mal veya hizmetin satın alınması işleminin herhangi bir firma tarafından gerçekleştirilmesidir.
- 3PL hizmetleri, dışsal bir taraf vasıtasıyla çeşitli dağıtım faaliyetlerinin yapılmasıdır.
- 3PL, bir organizasyonda geleneksel olarak yürütülen lojistik faaliyetlerin dış kaynak tarafından gerçekleştirilmesidir.

Türkiye Lojistik Derneği'nin (Loder) yapmış olduğu tanıma göre; Lojistikte dış kaynak kullanımı, tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerinden ardışık olarak en az üç tanesinin uzman lojistik şirketlere yaptırılmasıdır (MEB, 2012).

Günümüz global ekonomisinde ticari şirketlerin kazançlarının ortalama % 11'ini, lojistik şirketlerinin ise %42'sini lojistik hizmetlerde dış kaynak kullanımına bağlı harcamalardan oluşmaktadır. Bu bağlamda şirketlerin dış kaynak kullanımında fayda maliyet analizlerinin önemi ortaya çıkmaktadır (Langley, 2010: 4).

Tüm bu yapılan tanımlardan yola çıkarak üçüncü parti lojistiği, işletmelerin sahip oldukları temel yetkinlikleri haricinde kalan diğer işlerin, bir kısmının veya tamamının alanında uzman olan ve işletmelere daha düşük maliyetle bu işlemleri gerçekleştireceğini belirten üçüncü işletmelere devredilmesi şeklinde tanımlayabiliriz.

3PL için önemli olan kalitedir. Müşteriye verilen hizmetin kalitesine dikkat edilerek maliyetler düşürülmeye çalışılır ve müşteri için en makul seviyeye indirgenir.

3PL firması ile işletmeler arasındaki kurulan ilişkilerin uzun araştırma ve incelemeler sonucunda kurulmasından dolayı ilişkilerin kısa vadede kopması zor bir ihtimaldir.

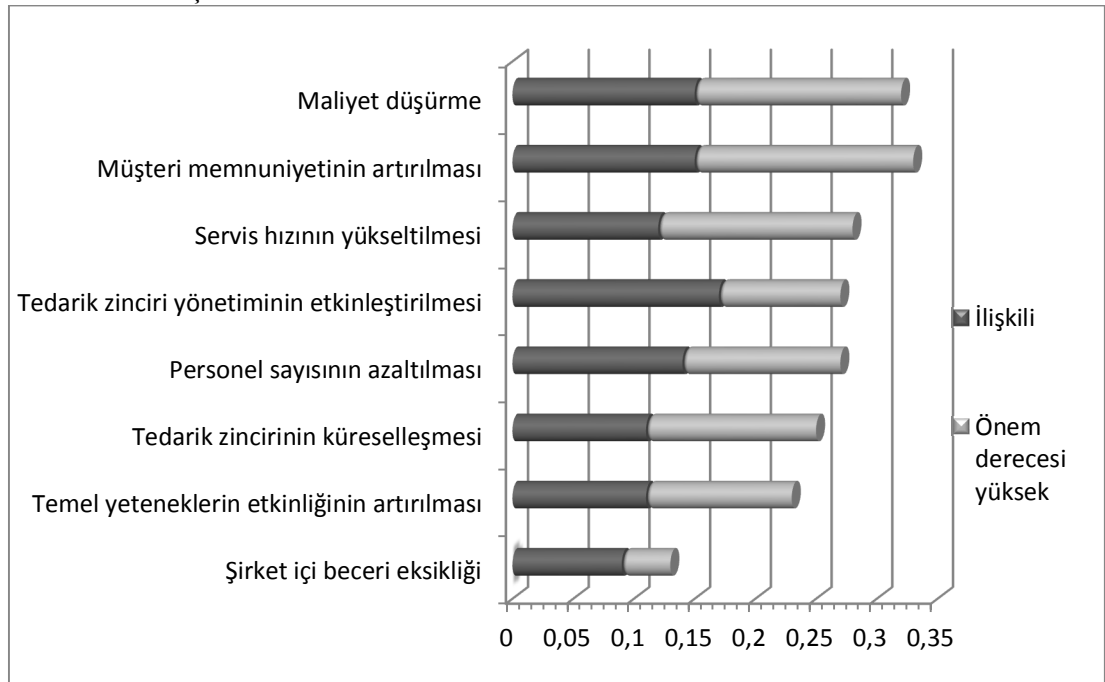
3PL kavramında birinci parti nakliyecisi veya tedarikçileri, ikinci parti ise alıcıları temsil etmektedir. Üçüncü parti ise, verdiği hizmetin bir marka adı olmasa da, lojistik hizmetlerinin taşeronluğunu yapan ve komisyoncu olarak görev üstlenen bir işletmedir.

Dış kaynak olarak 3PL tedarikçilerinden yararlanılan tipik hizmetler taşımacılık, depolama, stok yönetimi, katma değer yaratan hizmetler, bilişim hizmetleri ve tasarımıdır. İlk üçü en çok yararlanılan 3PL hizmetleridir ve aynı zamanda endüstriyel işletmelerin dış kaynak talebinde buldukları en yaygın hizmetlerdir (Gülen, 2005: 32).

2.2.2 İşletmeleri Lojistikte Dış Kaynak Kullanımına Yönelten Nedenler

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde işletmeleri lojistikte dış kaynak kullanıma yönlendiren sebeplerin en başında maliyetlerin azaltılması, hizmetlerin iyileştirilmesi, temel yetkinliğe odaklanmak ve esnekliği sağlama olarak görülmektedir. Bu durum aşağıda Tablo 2.2’de gösterilmektedir.

Tablo 2.2 3PL Seçiminde Anahtar Sürücüler



Kaynak: (eyefortransport, 2012)

İşletmenin lojistik sürecini dışsallaştırmasını sağlayan diğer tetikleyici unsurlar ise şöyle sıralanabilir (Çabuk ve Diğ., 2010: 255):

- İşletmenin yeniden yapılanması,
- Lojistik yönetimindeki değişiklikler,
- Üst yönetimdeki değişimler,

- Şirket maliyetleri ve çalışan sayısı,
- Pazar ve ürün hattındaki genişlemeler,
- Müşteri taleplerindeki artış,
- Şirket birleşmeleri ve devirler,
- Yeni pazarlar,
- Çalışan problemleri ve maliyetleri,
- Kalite iyileştirme programları.

2.2.3 Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Avantajları Ve Dezavantajları

Günümüzde işletmelerin dış kaynaktan yararlanma kararlarında belirleyici etkenin maliyetler olduğu üzerinde durulmaktadır. Ancak sadece maliyet endişesi ile dış kaynak kullanımı yoluna gitmek pek akılcı bir çözüm değildir. Üstelik dış kaynaktan yararlanmanın getirdiği avantajları sadece maliyetlerle sınırlamakta doğru değildir. Lojistikte dış kaynak kullanımının şüphesiz ki işletmeye yararları olduğu kadar, işletmeyi olumsuz etkileyen yönleri de bulunmaktadır.

2.2.3.1 Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Avantajları

Sink ve Longley'in yapmış olduğu araştırmada lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının yararları önem sırasına göre; maliyetleri azaltmak, esnekliği artırmak, hizmet seviyelerini arttırmak, işçi sayısını azaltmak, temel yeteneklere odaklanmak, sermaye harcamalarını azaltmak, faaliyetlerin daha uygun raporlanmasını sağlamak, bilişim teknolojilerinin kullanımını arttırmak şeklinde sıralanmıştır (Sink ve Longley, 1997: 82).

2.2.3.1.1 Ana İşe Odaklanmak

İşletmeler iyi bildikleri işleri yapmaya, iyi bildikleri işlerin dışındaki diğer işleri de o işi en iyi bilen ve yapabilen dış kaynaklardan sağlamaya ve sürekli olarak yenilik yapmaya odaklanmaktadır.

Günümüzde küreselleşme tedarikçi-üretici-müşteri zincirindeki işlerin gün geçtikçe daha da karmaşıklaşmasına neden olmaktadır. Birbiriyle uyum içerisinde

çalışan yapıları kurmak ve yönetmek oldukça zor ve büyük finansman kaynakları gerektirmektedir. Bu yüzden işletmeler lojistikle ilgili faaliyetlerde ulaşılmak istenen hizmet seviyesini belirleyerek, finansman dâhil sorumlulukları dış kaynak kullanılan işletmeye devretmelidirler. Hizmet alan işletmenin yapması gereken en önemli şey stratejiyi belirlemek, hedefler koymak ve ilişkileri yönetmektir. Bu yöntem sayesinde işletmeler en önemli olan zamanı, bilgiyi, personeli ve diğer bütün kaynakları en verimli oldukları alanda yani kendi ana faaliyet konusu olan işlerde kullanarak alanlarında uzmanlıklarını arttırabilirler ve rakipleriyle girmiş olduğu mücadelelerde bir adım öne geçebilmektedirler (Green ve Diğ., 2008).

2.2.3.1.2 Maliyetlerin Azaltılması

İşletmeler faaliyetlerinin ekonomik koordinasyonunda fiyatlama stratejilerinde maliyetleme temel faktördür (Juntunen, 2010: 15). İşletmelerin dış kaynak kullanmasının en önemli nedenlerinin başında maliyetleri azaltmak gelmektedir. İşletmelerin temel yetenekleri ile ilgili işlerin dışındaki işleri, dış kaynak kullanarak sağlaması yani tedarikçi işletmeler kullanması, işletmeye maliyet açısından rekabetçi avantaj sağlamaktadır (Kersten ve Diğ., 2007: 2).

Dış kaynak kullanımı hizmeti veren kurumlar müşterilerinin herhangi birinin tek başına sahip olduğundan çok daha büyük ölçeğe sahiptirler. Örneğin, birden çok firmanın siparişlerinin birleştirilmesiyle nakliye, depolama, malzeme taşıma gibi maliyetler azaltmak, kaynakları daha verimli kullanmak mümkün olmaktadır. Bu durumu şöyle açıklayacak olursak: İşletmeler dış kaynak kullanımı yoluna başvurmadan depolama faaliyetlerini kendileri yapmaya kalkarlarsa çok yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalacaklardır (depo yeri, işçi çalıştırma vs). Hâlbuki dış kaynak kullansalar dış kaynak hizmeti veren işletmeye çok sayıda aynı düzeyde işletme başvurduğu için depo kullanımında birçok müşteriye tek bir depo kullanarak herkese depoyu kullandığı miktarla doğru orantılı olarak maliyetler çıkartacak ve dolayısıyla maliyetler azalacaktır.

2.2.3.1.3 Sabit Maliyetlerin Değişkene Çevrilmesi

Lojistik bilgi sistemlerinin kurulmasında maliyeti yüksek kaynakların öncelikli olarak sağlanması esastır. Lojistik sistemini kendisi için kuran her şirket yüksek maliyetli yük taşıtları, geniş depo alanları ve çok sayıda insan gücü gibi gerekli kaynakların sağlanmasında oluşacak sabit maliyetlere katlanmak durumundadırlar. Dış kaynak kullanımı işletmeleri toplamda çok daha büyük havuzda erittikleri sabit maliyetleri müşterilerine yansıtmayabilmekte esnek ve düşük bir maliyet modeli ile hareket edebilmektedirler.

2.2.3.1.4 Maliyetlerin Önceden Bilinmesi

Piyasalardaki ani dalgalanmalar ve talepteki değişimlerle başa çıkabilmek için şirketler farklı durumlarda maliyetlerinin nasıl değişeceğini önceden bilmek istemektedir. Buna ek olarak eğer firma bir pazara ilk defa giriyorsa o ülke ya da pazarın koşullarını önceden bilemeyeceğinden maliyetler açısından çeşitli sürprizler yaşayabilmektedir. Birçok işletme hem tecrübe hem de bilgi eksikliği sebebi lojistik maliyetlerini belirleme ve ileriye yönelik değişimi tahmin etmede zorlanmaktadır. Öte yandan hizmeti sunan firma lojistik alanında uzmanlaşmış, deneyim sahibi olmuş olduğundan risklerini daha iyi yönetebilmekte, maliyetini daha iyi hesaplayıp hizmeti alan firmaya taahhüt edebilmektedir. Böylece, hizmeti alan firmaya hizmetin toplam sahip olma maliyeti konusunda çok ayrıntılı ve kesin bilgi verebilmektedir.

2.2.3.1.5 Hizmet Düzeylerinin Belirlenmesi

Müşterilerinin almak istedikleri ya da planladıkları dış kaynak hizmetinin ayrıntılarını daha önceden belirleyebilen dış kaynak kullanım hizmeti veren işletmeler, burada müşterilerine verdikleri taahhütleri yerine getirmediği takdirde, ne gibi sorunlarla karşılaşabileceklerini bildiklerinden, müşteriler, lojistik dış kaynak kullanım hizmeti veren işletmelerin kendilerine sundukları taahhütlerine gerçekleştirilebilmesini garanti altına almaktadırlar.

2.2.3.1.6 Bilgi Teknolojilerini Doğru Kullanmak

Bugün, lojistik yönetimi ile bilişim teknolojisi iç içe girmiş bulunmaktadır. Bilişim teknolojisinin doğru seçimi, uyarlanması ve yönetimi rekabet ortamında büyük katkılar sağlamaktadır. Şöyle ki; bilişim teknolojisini doğru kullanmayan firmalar lojistik sürecini etkin şekilde kontrol edememe, tedarik sürelerinin uzaması ya da aksaması, sistem içindeki stoklarının artması, entegrasyonun sağlanamaması gibi sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Bilişim teknolojisini etkin lojistik yönetiminde hizmet alan firmanın hedeflerine uygun bir şekilde yönetmek dış kaynak kullanımı işletmelerinin sorumluluğu olup, başaramadıkları takdirde önemli yaptırımlarla karşı karşıya kalırlar. Bu durum; dış kaynak kullanımının sağladığı en önemli faydalardandır.

2.2.3.1.7 Süreç ve Prosedürler

İyi ve etkin şekilde işleyen lojistik zinciri, birbiriyle ardışık birçok alt sürecin, birçok farklı grup ya da firmanın uyum içerisinde etkileşimiyle mümkündür. Bir lojistik hizmetinin kalitesi; daha önceden uygulanmış, tanımlı ve iletişimi yapılmış süreçlerin varlığına bağlıdır. İşleyişin her kademesinde ortaya çıkan süreçler sorun olasılığını azalttığı, ortaya çıkan sorunlarda da kolayca çözüme ulaştırmayı sağlamaktadır. Süreçlerin sorunsuz işleyebilmesi için gerekli önlemlerin yansırı, yanlış teslimat, iade, yolda hasar görme gibi istisnai durumlarda da sorunun en kısa sürede giderilmesi için gerekli adımlar önceden belirlenmiştir.

2.2.3.1.8 Geniş ve Esnek Kaynak Havuzu

Firmaların farklı zamanlarda farklı uzmanlık gerektirecek lojistik hizmetlere ihtiyaç duyması, lojistik hizmet sağlayıcılarının geniş bir kaynak havuzuna sahip olmalarını gerektirmektedir. Bu geniş kaynakları barındıran havuzun bir işletme tarafından yönetilmesi koordinasyonun sağlanmasını daha kolaylaştırmaktadır. Firmaların özellikle dönemsel kaynak ihtiyaçlarının karşılanmasında dış kaynak kullanımı firmaları büyük esneklik sağlamaktadırlar. Firmaların bu gereksinimlerini

kendilerinin yapması durumunda ise ya d6nemsel dar boğazlar ya da 6l6 d6nemlerde atıl kapasite ortaya çıkmaktadır.

2.2.3.1.9 Kaynak S6rekliliği

Bir işletmede 7alışanların işten ayrılması, hastalanması veya izin kullanması kaynak s6rekliliğini etkilemektedir. Bu gibi olaylar karşısında zor duruma d6şmemek i7in 76z6m yolları geliştirmek, lojistik dış kaynak hizmeti sunacak firmanın y6netmesi gereken bir konudur.

2.2.3.1.10 Maliyet ve Teknolojik Risklerin Azaltılması

6zellikle proje y6netimi hataları, yanlış teknoloji se7imi, kaynak yetersizliği, hedef y6netiminin olmaması gibi sebeplerle maliyetleri 7ok y6kselebilen lojistik projelerinde, bu konuda gerekli 6nlemleri almak ya da 6nlem alamadığı takdirde de sonucuna katlanmak m6şteri şirketin sorumluluğu olmaktan 7ıkıp dış kaynak kullanımı işletmesinin sorumluluğu haline gelmektedir.

Literat6rde yapılan 7alışmalara g6re lojistik hizmetlerin dış kaynak kullanımıyla 676nc6 parti lojistik firmalarınca tedarik edilmesinin işletmelere sağlayacağı avantajlar maddeler halinde ř6yle sıralanır (Sevim ve Diğ., 2008: 8):

- Firmaların pazarlama ve dağıtım ağlarının k676k miktar i7in bile her noktaya ulaşmasına olanak sağlar. Bu sayede firmaların pazarda daha hızlı hareket ederek m6şterilerine ulaşmasını sağlar.
- 7ok kullanılıcı depolama hizmetleriyle firmaların stoklama maliyetlerini azaltır.
- Taşıma, depolama gibi y6ksek maliyetli yatırımlardan tasarrufla, şirketlerin kendi faaliyet alanlarına y6nelmelerini sağlar.
- Lojistik hizmeti sağlayıcısının y6ksek taşıma kapasitesi ve y6nlendirme yeteneğiyle taşıma maliyetleri azaltılır.
- Stok seviyeleri minimize edilebilir.
- İnsan g6c6nden tasarruf sağlanır.
- Kayıp, kaza, 7alınma gibi riskler lojistik firmasına devredilir.
- D6nya 7apında yeteneklere ve yeni teknolojilere ulaşılabilir.

2.2.3.2 Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Dezavantajları

Yukarıda sunulan görüşün yanında bazı çalışmalarda da işletmelerin dış kaynak araştırmaları, uygulamaları ve kullanımında bazı sorunlarla karşılaşacağı belirtilmektedir. Bunlar (Çabuk ve Diğ., 2010: 256; Konuk, 2012: 3):

- Dağıtım işini dışarıya vermenin ve hizmetinden memnun kalınmayan bu hizmet sağlayıcılarını değiştirmenin oluşturacağı maliyetler,
- Daha yüksek faaliyet maliyetleri,
- Müşterilerle doğrudan temasın azalması,
- Tedarikçi işletmelere karşı oluşan bağımlılık,
- Lojistik süreci üzerinde kontrol kaybı,
- Müşterilerin işlem kanalları ile hizmet kuruluşunun dağıtım kanalları arasındaki farklar,
- Servis sağlayıcılarının servis alanla ilgili hayati firma bilgilerine ulaşması ve bu bilgileri rakiplere verme ihtimali,
- Düşük performans, yetersiz bilgi, çalışanlar tarafından kabul edilmeme, kaybedilen müşteri geri bildirimleri, servis sağlayıcılarının özel ürün ihtiyacına cevap verememesi olarak sıralanabilir.

2.3 Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik-Rekabet İlişkisi

Küreselleşmeyle birlikte, ülkeler arasındaki ticari sınırların kalkması aynı işi yapan rakip işletmelerin artması, müşterilerin bilinçli hale gelmesi gibi faktörler pazarın yapısını değiştirmektedir. Bu bağlamda işletmeler ürün veya hizmet pazarında rekabet üstünlüğü elde etmek için birtakım stratejiler geliştirip sürekli bir yenilik ve gelişim içinde olmaları gerekir.

Rekabet en geniş anlamıyla, kıt bir şeyi paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla belirli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı ve hiçbir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu arasında oynanan bir oyun veya bir yarış olarak tanımlanabilir (Duman, 2011: 42).

İşletmeler arası rekabet; fiyat, kalite, hizmet, destek vb birtakım faktörlere dayanmakta ve işletmelerin amaçlarının gerçekleştirilmesinde etkili olmaktadır.

İşletmeler rekabet konusunda genel olarak aşağıda sayılan özellikler ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Yavaş, 2011: 19):

- Uluslararası sınırlar ortadan kalktı,
- Birçok endüstrinin büyüme hızı düştü,
- Ürün farklılıkları azaldı,
- Müşteriler zor beğenir oldular,
- Yaratıcılık ön plana çıkmaya başladı,
- Müşteriye daha yakın olmak daha önemli hale geldi,
- Firmaların rekabet alanları değişmeye başladı.

Rekabet üstünlüğü kavramı ise, bir işletmenin rakipleri ile karşılaştırıldığında müşterilerine daha düşük maliyet ve aynı zamanda daha kaliteli hizmet ve ürün sağlayabilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir. İşletmelerin rekabet üstünlüğünü elde etmesi için sahip olması gereken özellikleri vardır bu özellikler kaliteli mal ve hizmet üretmek, üretilen ürünlerin ve sağlanan hizmetlerin piyasa şartlarına göre düşük maliyetli olması, bu ürünlerin ve hizmetlerin hızlı bir şekilde temin edilmesi, yapılan işlerin sürekli ve istikrarlı olması şeklinde sıralanabilir.

İşletmeler rekabet üstünlüğü elde etmek için temel yetenekleri dışında kalan faaliyetlerde dış kaynak kullanmaktadır. Bu şekilde hem kaynak tasarrufu yapmakta, hem yapı olarak küçülmekte (downsizing) ve yalın hale gelmekte, hem de kendi işleri üzerine yoğunlaşma fırsatı bularak rekabet üstünlüğü elde etmektedirler.

Globalleşmeyle birlikte işletmelerin pazardaki rakipleri gün geçtikçe artmaktadır. Bu pazardaki firma sayısındaki artış rekabet ortamının iyice kızışmasına neden olmaktadır.

İşletmeler daha fazla kâr elde etmek için bir çözüm arayışına girmektedirler. Bu çözüm ise tedarikçilerle çalışmak olabilir. Çünkü tedarikçi, işletmeye kendi işine odaklanma olanağı sağladığı gibi, yaptığı işteki deneyimlerinden yararlanma fırsatı da tanımaktadır. Ayrıca kısa sürede işin gerçekleşmesi, değeri olmayan eklenen

maliyetlerin ortadan kalkması, düşük maliyet gibi faydaları da işletmenin rekabet edilebilirliğine katkı da bulunmaktadır (Yavaş, 2011: 77).

Ülkemizde lojistik firmaları bazı stratejiler uygulayarak hem yurt içinde hem de yurt dışındaki firmalarla rekabet etmektedir. Firmalarımızın rekabet gücünü arttırmak üzere mevcut uygulamalarının farklı biçimlerde iyileştirilmesi için başvurduğu önlemler ise şöyle sıralanabilir (Babacan, 2013):

- Nakliye maliyeti ve süresini azaltmak,
- İşçilik maliyetlerini azaltmak,
- Minimum stok bulundurarak stok maliyetlerini azaltmak,
- Aynı anda farklı markaları taşıyarak müşteri ve hizmet veren firma için maliyetleri azaltmak.

Etkili bir lojistik yönetimi, rekabetçi avantaj sağlamanın temel kaynağıdır. Lojistik yönetimini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilen işletmeler, potansiyel müşteriler tarafından tercih edilebilir hale gelecekleridir.

Rekabetçi avantajın temeli işletmenin kendisini müşterinin gözünde farklılaştırabilme yeteneğine dayanmaktadır. Rekabet avantajı sağlayabilmede ikinci temel amaç ise maliyetleri düşürmektir. Başarılı işletmeler, verimlilik avantajı ve değer avantajından en az birisine sahiptir. İdeal olan her ikisine de sahip olunmasıdır. Verimlilik avantajı maliyetlerin düşürülmesi temeline dayanırken; değer avantajı ise ürün ya da hizmetlerin farklılaştırılması temeline dayanmaktadır (Gümü: 108, 2013).

İşletmeler bu yüzden dolaydır ki temel faaliyetleri dışındaki faaliyetlerini dış kaynak kullanımı yoluna giderek hem maliyetlerini düşüreceklerdir hem de kendi temel faaliyetlerine daha fazla zaman ayırabilecekler, daha kaliteli hizmetler sunabilecekler böylece rekabetçi üstünlüğü elde edebileceklerdir.

2.4 Dış Kaynak Kullanımı ve İnsan Kaynakları-Lojistik İlişkisi

İnsan kaynakları terimi günümüzde işletmelerin mamul ve hizmet üretimi olarak tanımlanan hedeflerine ulaşmak amacıyla kullanmak zorunda oldukları kaynaklardan biri olan insanı ifade eder. İnsan kaynakları terimi bir örgütte, en üst

yöneticiden en alt kademedeki niteliksiz iş görenlere kadar tüm çalışanları kapsamaktadır.

İşletmeler uzmanlık alanlarına yoğunlaşabilmek, maliyetleri düşürebilmek, servis kalitesini ve verimliliklerini artırmak, işletme içinde mevcut olmayan uzmanların dış kaynak deneyimlerinden faydalanmak için dış kaynak kullanımına yönelmişlerdir.

İnsan kaynakları fonksiyonunda dış kaynak kullanımının yaygınlaşmasında etkili olan nedenler şunlardır (Yılmaz, 2007: 97):

- Artan maliyetler ve iş görene sağlanması gereken ücret ve tıbbi yardımlar konusundaki yasal zorunluluklar,
- Mevzuattan dolayı insan kaynakları yönetiminde yaşanan karmaşıklar,
- İş gücünde artan çeşitlilik,
- Temel yetenek ve teknik eğitim için artan ihtiyaç,
- Danışman insan kaynakları uzmanlarının varlığı,
- Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler,
- Temel yetenekler üzerine odaklanması,
- İşletmelerde küçülmelerin yaygınlaşması.

2.4.1 İnsan Kaynakları Uygulamasında Dış Kaynak Kullanımının Yararları

İnsan Kaynaklarında dış kaynak kullanımının yararları şöyledir (Stolar, 2008: 67):

2.4.1.1 Sermaye Maliyeti Kontrolü

İnsan Kaynakları iş süreçlerinin taşeronla verilmesinin tek sebebi maliyeti düşürücü etkisi olmasındandır. Dış kaynak kullanımı işletmenin temel yeteneği olmayan işlere yaptığı harcamaları azaltır ve daha az kaynak ayırmasını sağlamaktadır.

Günümüzün iş çevresinde etkili rekabet edebilmek için dış kaynak kullanımı işletmeye olumlu etkiler sağlar, popülerlik, hız ve esneklik kazandırır.

2.4.1.2 Etkinliğin Arttırılması

Dış Kaynak Kullanımı uzman kişiler tarafından yapılmalıdır. Şirketler insan kaynakları fonksiyonlarını dış kaynağa verirken ana işi insan kaynakları fonksiyonları olan sağlayıcıları seçerler. Bu sağlayıcılar sayesinde Dış Kaynak Kullanımı, insan kaynakları verisinden daha hızlı ve rahat yarar sağlamaya imkân tanır.

2.4.1.3 Ana İşlere Odaklanmak

Her işletme sınırlı kaynaklara ve her yönetici sınırlı zamana sahiptir. Dış Kaynak Kullanımı işletmenin önceliklerine zaman ayırmasına ve yöneticilerin ana işlere odaklanmasına fırsat tanır.

2.4.1.4 Riski Azaltmak

Finans, teknoloji, yeniden yapılanma süreçlerindeki yenilikler pek çok riski içinde barındırır. Yüksek kalite isteyen insan kaynakları fonksiyonları da yüksek maliyetler gerektirir. Dış kaynak kullanıldığında alınan risk sağlayıcıya geçer. Bu sağlayıcı risklerin yönetiminde tecrübeye sahip uzman kişilerdir.

2.4.1.5 En Son Teknolojiye Sahip Olmak

İnsan Kaynakları verisini yönetebilmek için yüksek oranda gelişmiş programlara veya yazılımlara ihtiyaç duyulur. Dış Kaynak Kullanımı en son insan kaynakları teknolojisine ulaşmaya imkân verir.

2.4.2 İnsan Kaynakları Uygulamalarında Dış Kaynak Kullanımı Riskleri

İşletmeler tarafından dış kaynak kullanımı çok yaygın olarak kullanılmasına rağmen bazı riskler içermektedir. İnsan kaynakları uygulamalarında da birtakım riskler karşımıza çıkmaktadır. Bunlar şöyle sıralanabilir (Stolar,2008;68):

2.4.2.1 Stratejik Riskler

İşletmeler insan kaynaklarında dış kaynak kullanımını rakipleri karşısında rekabet avantajı sağlamak için kullanabilirler. Bunun yanında işletmeler temel faaliyet alanlarındaki işleri tam olarak belirleyememiş olabilirler. Eğer firmalar böyle bir durumda ana işlerini taşeronla devrederlerse kısa dönemde maliyeti azaltabilmelerine rağmen uzun dönemde sürekli yaşama şanslarını kaybederler.

2.4.2.2 Sözleşmeden Doğan Riskler

Pek çok dış kaynak kullanımı sözleşmesi iş süreçlerini destekleyecek kadar işe özgü ve esnek değildir veya gerçekçi maliyet avantajını sağlamaz. Bu riskin bazı bileşenleri benzer dış kaynak kullanımı stratejisini benimseyen firmalar araştırılarak yeniden yapılandırılan anlaşmalarla çözülebilir. Ancak sıklıkla bu gerçekleşmez, yöneticiler yapılacak anlaşmalarda etkili bir risk yönetimi modelini uygulamalıdır.

2.4.2.3 Operasyonel Riskler

Başka bir risk grubu da servis kalitesinin azalması, beklenmeyen maliyet artışları ve işlerde meydana gelen aksamalar gibi operasyonel veya performans problemlerini kapsar. İşletmeler veya sağlayıcılar bu sorunları paylaşmadıkça dış kaynak kullanımının verdiği zararlar çok daha artmaktadır. Diğer operasyonel risklerden biri de üst düzey çalışanları elde tutmak ve müşterilerin verilerinin güvenliğini sağlamaktır.

2.4.2.4 Kültürel Risk

İşletme veya sağlayıcı arasındaki kültürel farklardan meydana gelen risklere sık rastlanır. Dil problemleri sadece yüzeysel olabilir ancak iletişim problemleri fark yaratır. İş yapış standartları, uygulamalar ve alışkanlıklar, işletme ve sağlayıcısı tarafından tam olarak anlaşılabilir. Zaman içindeki değişimler daha büyük problemlere dönüşmeden çözümlenmelidir.

2.4.3 Lojistik İşletmelerinde İnsan Kaynaklarında Dış Kaynak Kullanımı

Lojistik faaliyetlerinde başarı ve rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen örgütler, çevresel değişim ve gelişmelere ayak uydurmak ve müşterilerin taleplerine tutarlı, yüksek kalitede ve gerektiğinde özelleştirilmiş hizmet sunmak durumundadırlar.

Lojistik firmalarda insan kaynakları departmanının önemli bir sorumluluğu bulunmaktadır. İşe alınacak personelde bulunması gereken özelliklerden oryantasyon eğitimine kadar bütün işlemleri yapacak bir departmanın bulunması gerekmektedir.

Lojistik firmaları insan kaynakları departmanını alanında uzman kuruluşlara devrederek, en önemli olarak doğru işe doğru insan yerleştirerek personelden sağladığı verimliliği arttırmak istemektedirler. Böylece işletmeler mal ve hizmet kalitesini artırmakta dolayısıyla müşteri memnuniyetini artırmakta hatta işletme içindeki personel bazında da bazı problemlerle uğraşmak zorunda kalmamaktadırlar. Büyük işletmeler yeterince geniş bir faaliyet alanı olduğu için işletme içindeki stratejik bölümleri alanında uzman işletmelere devrederek kendi ana faaliyet konularına daha fazla yoğunlaşma imkânı elde edeceklerdir. İnsan kaynakları departmanı, lojistik firmalarının ana faaliyet konusuyla alakalı olmadığı için küçük bir birim gibi gözükmese de işletmelerin globalleşmeyle birlikte kendilerinin içinde buldukları rekabet ortamında ayakta kalmalarını sağlayacak önemli bir departmandır.

2.5 Dış Kaynak Kullanımı ve İşletme Verimliliği-Lojistik İlişkisi

Verimlilik hayatımızın her alanında karşımıza çıkabilecek bir kavramdır. Kaynakların ne derece etkin kullanıldığını ifade etmektedir. Verimlilik oranı ise en genel ve yalın biçimiyle belirli bir dönemde üretilen ürün/hizmetlerin, bu üretimi gerçekleştirmek amacıyla kullanılan mal ve hizmetten oluşan kaynaklara bölünmesi ile belirlenir.

Verimlilik, genellikle elde bulunan kaynaklarla mümkün olan en çok ürünün sağlanması, diğer bir ifadeyle belirli bir ürünün mümkün olan en az kaynakla elde edilmesi olarak da tanımlanabilmektedir.

Verimlilik aşağıdaki amaçlara ulaşmak için ölçölür (Margılı, 2006: 78):

- İşletmenin genel performansını ölçmek ve bunu rakip, benzer işletme ya da birimlerle karşılaştırmak.
- İşletmelerin zayıf noktalarını bularak, yönetim stratejisi oluşturmak.
- İşletmelerin faaliyetlerini planlamak,
- Çalışma yaşamını iyileştirmek ve işçi-işveren ilişkisini geliştirmek.

İşletmeler verimlilik artışı sağlayabilmek için dış kaynak kullanımı yöntemini kullanabilirler. Dış Kaynak Kullanımı işletmeler için son derece önemli olan daha az girdi ile daha çok çıktı alınabilmesini sağlamaktadır. Girdi miktarının veya girdi maliyetinin dış kaynak kullanımı yöntemi ile azaltılması sonucunda verimlilik artmaktadır.

Dış kaynak kullanımı ile ilgili pek çok çalışması bulunan Peter F.Drucker'in "Kapitalist Ötesi Toplum" adlı eserinde bahsettiği gibi bilgi ve hizmet faaliyetlerinde çalışan iş gücünün verimliliğini arttırmak için, söz konusu işgücünün ilgili faaliyetin performansına katkısı olmayan faaliyetleri yapmamaları, bunlar için dış kaynak kullanımına gidilmelidir. Bu faaliyetler için dış kaynak kullanımı, bilgi ve hizmet işlerinde çalışan işgücüne kendi temel yeteneklerine yönelme imkânı sağlayarak beraberinde verimlilik artışı getirecektir (Güner, 2004: 66).

Lojistik verimlilik; lojistik hizmet üreten firmaların önceden belirlenen amaçları veya hedefleri doğrultusunda sundukları lojistik hizmet çıktısının, bu çıktıyı yaratmak için kullandıkları tüm girdilerin dönüşüm oranı olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla verimlilik, lojistik hizmetlerin sağlanmasında kullanılan tüm girdilerin (kaynak, insan gücü, para, bilgi, enerji, araç, gereç, tesis, ekipman, depo vb.) etkin, ekonomik ve minimum kullanımını içermektedir (Lojistikci, 2013).

Lojistik firmalarında verimlilik ölçölmesi gereken bir kavramdır. Lojistik faaliyetlerin ölçölümü için kullanılan bazı oranlar aşağıdaki gibidir (Slideshare, 2013):

Tablo 2.3 Lojistik Faaliyetlerin Ölçümü İçin Kullanılan Oranlar

| Lojistik İşlevler | Oranlar |
|----------------------------|--|
| Kapsamlı Lojistik İşlevler | Üretim Maliyeti/Satışlar Fiziksel Dağıtım Maliyeti/Satışlar Taşıma Maliyeti/Satışlar Stok Düzeyi/Toplam Varlıklar Stok Düzeyi/Satışlar |
| Stoklama | Fazla Mesai/Depolama Maliyeti Stok Zararları/Depolama Maliyeti |
| Taşıma | Kilometre başına maliyet(km)/Ton Maliyeti |

Kaynak: (<http://www.slideshare.net/cafersalcan/lojistik-faaliyetlerde-verimlilik-kavram>)

Lojistik faaliyetlerde verimliliği artırmak için modern yaklaşımlardan dış kaynak kullanımının kullanılması sonucunda işletmelerin sağladığı yararlar aşağıdaki gibidir:

- İşletmelerin üretim maliyetlerini düşürme,
- İşletmelerin ana faaliyet konularına yönelmesini sağlama,
- İşletmelerin olası olarak karşılaşılabileceği risklerden kaçınma,
- Yüksek esneklik,
- Müşteri hizmetlerini geliştirme,
- Hedef pazarın genişlemesi.

2.6 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı-Maliyet İlişkisi

İşletmelerin dış kaynaklardan yararlanmasının en önemli nedenlerinden bir tanesi maliyetleri azaltmadır. Dış kaynaklardan yararlanma düşüncesinin arkasındaki en açık sebep, daha düşük maliyetle, daha yüksek kalitede, daha iyi hizmeti sağlayan ortak ile anlaşarak önemli ölçüde maliyetleri azaltmaktır.

Dış kaynak kullanımı işletmelerin harcamalarını azaltmaktadır. Bu harcamalara örnek olarak personel eğitimi, depolama giderleri, ofis giderleri verilebilir.

Dış kaynak kullanımı, başta sabit maliyetler olmak üzere girdi, sermaye ve emek gibi önemli konularda tasarruf sağlar. Bu tasarruflar sayesinde işletme, maliyetlerinde önemli miktarda düşüş sağladığından, karlılık oranını arttırma imkânına kavuşur.

İşletmelerin temel yeteneklerinin dışında kalan faaliyetler için dış kaynak kullanımına yönelmeleri aynı zamanda söz konusu faaliyetler için yaratmak zorunda olduğu kaynaklardan kurtulmalarını sağlamıştır. İşletmeler eğer dış kaynak kullanımını kullanmamış olsaydı herhangi bir işi kendi bünyesinde gerçekleştirmek için belli bir miktarda yatırım yapması gerekecekti. Dış kaynak kullanımı sayesinde işletmeler temel yetenekleri dışındaki işleri alanında uzman olan işletmelere devrederek kaynaklarını kendi temel faaliyet alanlarında kullanma imkânı sağlayacaktır.

Kriz dönemlerinde işletmelerin vergi giderlerinde önemli bir artış ortaya çıkmaktadır. Dış kaynak kullanımı sayesinde işletmeler yapısal olarak küçülecek (downsizing) böylece artan vergilerden aşırı derecede etkilenmeyecektir.

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı sayesinde elde edilen maliyet avantajları şu şekilde sıralanabilir:

- Sabit maliyetleri değişken maliyetlere değiştirmek,
- Taşıma faaliyet alanında ortaya çıkan avantajlar,
- Depolama faaliyet alanında ortaya çıkan avantajlar,
- Sigortalama sonucu ortaya çıkan avantajlar.

Lojistik faaliyetlerde yukarıda bahsedilen maliyet avantajları şöyle açıklanabilir (Barlın, 2009: 137-177):

Lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı sabit maliyetleri değişken maliyetlere çevirmeyi sağlayacaktır. Böylece, lojistik konusunda sermaye yatırımı yapma ihtiyacı ortadan kalkacak ve finansal risk azalacaktır. İşletme temel yeteneği dışındaki işlere sabit karakterli yatırım yapmak yerine bu iş için ayırmış olduğu kaynağı diğer faaliyetlere kaydırma, hali hazırda yapmış olduğu yatırımları ise likiditeye çevirerek ilave kaynak yaratma imkânı bulacaktır. Bu durum ayrıca işletmeye finansman maliyet avantajı da getirecektir.

Lojistik faaliyet için oluşacak maliyetler işlem bazlı olacak ve bu da işletmeye finansman kolaylığı sağlayacaktır. Lojistik faaliyetlerin işlem bazlı olarak oluşması, yalnızca sabit maliyetlerin değişken maliyetlere dönüşmesi ile sınırlı değildir. İşlem bazlı ele alındığında da lojistik faaliyetler için dış kaynak kullanımı,

bu faaliyetleri işletmelerin kendi bünyelerinde gerçekleştirmelerinden daha ucuza mal olacaktır.

Sevkiyatların daha küçük fakat daha sık miktarda gerçekleşmesi taşıma konusunda maliyetleri oldukça yukarı çekmiştir. Hâlbuki 3PL şirketleri birçok işletmenin yükünün taşınmasını üstlendiklerinden farklı yerlere yapılan taşımalarda kombinasyon yapabilmektedirler. Bu kombinasyon, mutlaka aynı yerden alınan yüklerin aynı yere taşınması ile gerçekleşmez. Yani farklı yerlerden alınan ve farklı yerlere taşınan yükler için çakışan güzergâhlarda kombinasyon yapabilme olanağı sağlar.

Yine taşıma konusunda, gerek kendi olanakları gerekse kurmuş oldukları işbirliklerinin sağladığı olanaklar taşıma türü ne olursa olsun araç bulmak konusunda 3PL firmalarına kolaylık vermektedir. Araç bulmak konusunda zorluk yaşanmaması hem sıkışık bir takvime rastlayan taşımalarda çaresiz kabul edilecek yüksek fiyatlamanın, hem de araç bulunmaması durumunda karşılaşılabilecek olan zaman maliyetinin önüne geçecektir.

Lojistik maliyet bakımından depo bileşeni incelendiğinde, dış kaynak kullanımının en az taşıma kadar büyük bir avantaj sağlayacağı ortaya çıkacaktır. Hatta dış kaynak kullanarak depo faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi aynı zamanda taşıma maliyetlerini de düşürecektir. 3PL şirketleri işlerinin doğası gereği, büyük bir çoğunlukla değişik bölgelerde müşteri yapılarına göre büyüklü küçüklü birçok depoya ya da depo alanına sahiptir. Depolamaya konu olan eşyanın tüketileceği yere yakın olması hem mesafelerin kısalmasına hem de işletmelerin daha küçük miktarda daha sık sevkiyat yapmalarına olanak sağlayacaktır.

Taşıma da olduğu gibi depolamada da kombinasyon yapabilme olanağı maliyetlerin düşürülmesinde çok önemli bir etkidir. İlk olarak depo kullanımında birçok işletmeye ait olan eşyaların bulunmasından ötürü verimlilik sağlanacaktır. Bunun yanı sıra, depo veya depolama alanı için yapılacak olan yatırım ya da kira bedeli ve depo faaliyetlerinin yerine getirilmesinde gerekli olan araç-gereç donanımı ve diğer personel maaşları, sigorta, elektrik, su vb giderler 3PL şirketi tarafından karşılanacaktır. Tüm bu yatırım ve giderler 3PL firması tarafından sağladığı hizmet karşılığı tek bir işletmeye değil birçok işletmeye bölünerek yansıtılacaktır. Böylece

maliyetler tek bir işletmeye değil birçok işletmeye bölünerek maliyetlerin düşürülmesi sağlanacaktır.

Sigorta işlemi, işletmenin faaliyet konusu sigortacılık olmadığı sürece, zaten dış kaynak kullanımının zorunlu olduğu bir faaliyettir. Sigorta işleminin bir 3PL şirketi üzerinden yerine getirilmesi işletmelere ilk başta, sigorta hizmetlerinin satın alınması için kendi bünyesinde bulundurmak zorunda olduğu personele ödeyeceği ücret bakımından bir avantaj sağlayacaktır. Yine lojistiğin diğer bileşenlerinde olduğu gibi kullanılan personelin maliyeti, 3PL şirketi tarafından birçok farklı işletmeye bölüştürülecek ve maliyet avantajı elde edilecektir.

2.7 Bilgi Teknolojilerinde Dış kaynak Kullanımı ve Lojistik İlişkisi

Bilgi teknolojilerinde dış kaynak kullanımı şirketlerin gereksinim duydukları bilgi işlem iş süreçlerini kendi dışında uzman bir kuruluşa emanet etmesi anlamına gelmektedir.

Böylelikle şirketler kendi uzmanlık alanlarında gelişmelerini sürdürürken, bilgi işlem, teknik servis, bakım, destek gibi uzmanlık, deneyim, altyapı isteyen yatırımlara kaynak ya da ödenek ayırmak zorunda kalmamaktadırlar. Kaynaklarını da zaman, kişi, para bazında daha etkin kullanabilme imkânını elde etmektedirler (Gmbilisim, 2013).

Bilgi teknolojileri sektöründe dış kaynak kullanımının etkili olarak kullanılmasının birçok nedeni vardır. Bu nedenlerin başında bilgi teknolojilerinde, firmaların üretim ve hizmet süreçleri ile iç içe geçmiş olmasıdır. Bilgi teknolojisinde ortaya çıkacak bir sorun firmaların hizmet verme şansını dahi ortadan kaldırmaktadır. Ana işine odaklanmak isteyen firmalar kendileri için hayati öneme sahip olan bilgi teknolojileri hizmetlerini dışarıdan satın alarak karşılaşılabilecekleri riski en aza indirmek istemektedirler (Outsourcingturkiye, 2013).

Piyasadaki dalgalanma ve talepteki değişiklikler firmaları, yüksek yatırımlardan kaçınmayı, sabit maliyetleri en aza çekmeye zorlamaktadır. Firmalar tahmin edemedikleri gelecek için yatırım yapmaktansa, bir üçüncü partinin

kaynaklarını kullanıp, kullanıldığı kadar ödeme yaparak maliyetlerini değişkene çevirmeyi hedeflemektedir.

Özellikle dönemsel ve mevsimsel olarak bilgi teknolojisi gereksinimleri artan firmalar için dış kaynak kullanımı firmalara büyük esneklik sağlamaktadır. Kısa sürede çok miktarda insan kaynağı, sunucu, saha teknisyeni, danışman vb gibi hizmetler verilebilmektedir. Bu hizmetleri firmaların kendileri yapması durumunda ya dönemsel darboğazlar ya da ölü dönemlerde atıl kapasite ortaya çıkmaktadır (Outsourcingturkiye, 2013).

Bilgi teknolojilerindeki gelişim, diğer birçok sektöre göre değerlendirildiğinde, lojistik sektöründe çok daha yaygın olduğu görülmektedir. Malların hareketlerinin planlanmasında, evrakların hazırlanmasında, sevkiyat, teslim, mal bedellerinin tahsili, iade mallar gibi lojistikle ilgili bütün lojistik süreçlerde bilgi teknoloji kullanımının yaygınlaştığı görülmektedir.

Lojistik sektöründe bilişim teknolojilerinden yararlanma oranı gün geçtikçe artmaktadır. Bu oranın artmasının altında yatan önemli unsur küresel ticaretteki entegrasyon ve eşya trafiğinin hızlanmasıdır. Ürün çeşitliliği ve ticaret hacminin büyümesi eşya takibini zorlaştırmaktadır. Eşyanın hangi tarihte, ne zaman, nerede olduğunun tam zamanlı izlenebilmesi ancak lojistik bilgi sistemiyle mümkün olmaktadır(Meslekiyeterlilik, 2012).

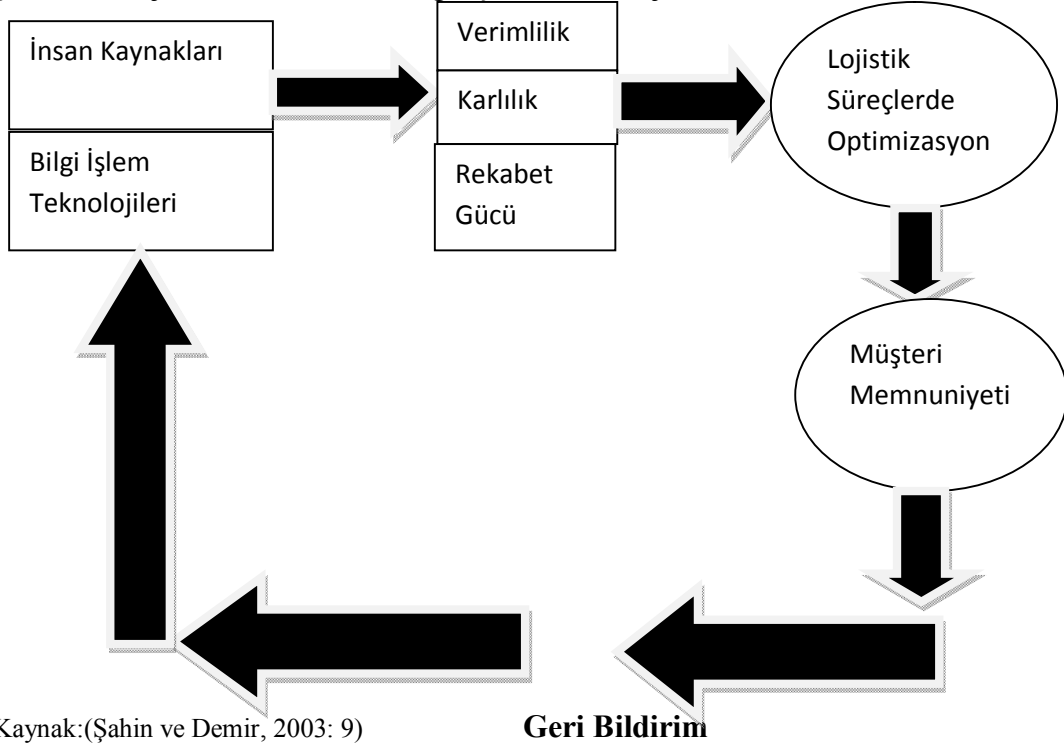
Lojistik sektöründe bilişim teknolojilerinin uygulamaları, özellikle İnternet'in işletmelerde yaygın bir biçimde kullanımıyla hız kazanmıştır. Lojistik faaliyetlerin her aşamasında bilişim teknolojileri yapılandırılarak, işletmeye aşağıdaki önemli kazançları sağlamaktadır (Tekin ve Diğ., 2005: 386):

- Tedarikçi işletmelerde çalışanlarla herhangi bir iletişim kurmadan, doğrudan sağlanan online hizmet ile müşterilerin ürünleri seçmesine ve sipariş verilmesine olanak sağlamaktadır.
- Taşıma sırasında gönderilen siparişlerin ve taşıt araçlarının takip edilmesine ve izlenmesine olanak sağlamaktadır.
- Tüm lojistik faaliyetlerde işlemlerin ve evrakların elektronik ortamda standart bir format üzerinden gerçekleştirilmesi ve hazırlanmasını sağlamaktadır.

- Teslimatın gecikmesi, stok kontrolü, teslimat veya sipariş zamanlarının değişmesi gibi nedenlerle ortaya çıkan sorunlar hakkında müşteriler veya alıcılara eş zamanlı olarak iletişim kurma fırsatı vermesi ve bu durumun işletme veri tabanında görülmesini sağlamaktadır.
- Dünya çapında zaman ve mekân kısıtı olmaksızın müşterilerle iletişim olanağı sağlamaktadır.
- Sipariş veren işletmelere verdikleri siparişin durumunu her aşamada ve sürede kendi işletmelerinden kontrol etme ve bilgilendirme olanağı sağlamaktadır.
- Müşteri ilişkileri konusunda yaşanabilecek her türlü sorunların etkin bir şekilde çözümlenebilmesinde önemli bir destek unsurudur.
- İnteraktif iletişim kanalları sayesinde, müşterilere işletme ile ilgili bütün birimlere doğrudan ulaşabilme fırsatları sunarak müşterilerin işletmeye güven duymalarını sağlamaktadır.
- Siparişlere göre üretilen ürünlerde ya da teslimat sürecinde meydana gelebilecek her türlü değişiklikleri anında taraflara iletebilme olanağı sağlamaktadır.
- İşletmelerin uluslararası pazarlara açılmasını ve iletişim kurmasına olanak sağlamaktadır.
- İşletme lojistiği bağlamında dağıtım yapılacak ve/veya toplanacak ürünlerin en etkin bir biçimde programlanmasına olanak sağlamaktadır.

Lojistik firmalarının bilgi-işlem teknolojilerini kullanmaları sonucunda sağladıkları getiriler Şekil 2.2’de şöyle gösterilebilir:

Şekil 2-2 Lojistik Firmalarının Bilgi-İşlem Teknolojilerini Kullanmalarının Getirileri



Şekil 2-2'ye göre bir lojistik firmasının verimlilik, kârlılık ve rekabet gücü iş süreçlerinde kullandığı insan kaynakları, bilgi-işlem teknolojileri ve araçlara bağlı olmaktadır. İş süreçlerinde bu öğelerin iyi kullanılması aynı zamanda lojistik firmalarının lojistik süreçlerini optimum kılabilmelerine ve müşteri memnuniyetini arttırabilmelerine olanak sağlamaktadır. Lojistik firmaları, teknolojiyi bir amaç olarak görmek yerine, hedeflerine ulaşmak için iş süreçleri ile bütünleşmiş vazgeçilmez yardımcı bir araç olarak değerlendirmeleri gerekir. Lojistik firmalarının bilgi teknolojilerini kullanmaları onlara öncelikle verimlilik, buna bağlı olarak da karlılık ve rekabet gücü sağlamaktadır (Şahin ve Demir, 2003:8).

BÖLÜM II: YÖNTEM

3 LOJİSTİK FAALİYETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE AKSARAY İLİ ÖRNEĞİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, kapsamı ve araştırma yöntemine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Ayrıca verilerin analizi, elde edilen bulgular ve elde edilen bu bulgulara dayalı olarak yapılan değerlendirmeler de bu bölüm içerisinde incelenmektedir.

3.1 Araştırmanın Önemi Ve Amacı

Globalleşme sayesinde faaliyet alanları gün geçtikçe artan işletmeler pazarda buldukları yeri korumak istemeleri ya da belirledikleri hedefler doğrultusunda ilerlemek istemeleri neticesinde çeşitli rakiplerle karşılaşmaları kaçınılmazdır. İşletmelerin rakiplerini geride bırakmak için piyasaya sundukları veya sunacakları ürünlerin daha kaliteli, daha hesaplı olmasının yanı sıra müşterilerine sunacakları hizmetlerin de daha hızlı ve daha güvenilir olması gerekmektedir. İşte bu noktada lojistik faaliyetler kavramı karşımıza çıkmaktadır.

İşletmeler yeteneklerinin daha çok farkına varmaları ve globalleşmeyle birlikte artan rekabet ortamında kendilerine has yetenekleriyle rekabet avantajı elde etmek istemeleri neticesinde kendileri için hayati derecede önemi olmayan destekleyici işlemleri o alanda uzmanlaşmış işletmelere devrederek dış kaynak kullanmaya başlamışlardır.

Bu anlatımlar doğrultusunda, bu çalışma ile; İşletmelerin lojistik deyince ne anladıkları, hangi tür lojistik faaliyetleri kullandıkları, lojistik maliyetlerin toplam maliyetler içerisindeki payı ve hangi lojistik maliyet hesaplama yöntemini kullandıkları, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanma nedenleri, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının avantajları/dezavantajları ile hangi tür lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yoluna gidildiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

3.2 Araştırmanın Modeli Ve Kapsamı

Araştırma tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma, bir problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaya yöneliktir. Buna göre araştırmada Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerin lojistik faaliyetleri, lojistik maliyetleri ve lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı kapsamlı bir şekilde incelenmiştir.

3.3 Evren Ve Örneklem

Araştırma evrenini Aksaray İli Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren üretim işletmeleri oluşturmaktadır. Örnekler, Aksaray ilindeki belirlenen ana küleden, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Anketler yüz yüze görüşme yapılarak uygulanmıştır. Araştırma kapsamında 100 adet firmaya ulaşılmış ancak yöneticilerin yoğun çalışma temposundan dolayı anket için vakit ayırmak istememeleri ve işletmelerin gizlilik politikası sebebiyle bilgi vermekten kaçınmaları sonucunda 87 işletmeye anket uygulanabilmiştir. 87 anket istatistiki analiz yapmak için yeterli görülmüştür.

3.4 Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda kullanılan anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde işletmeler ile ilgili genel bilgiler (hukuki yapıları, faaliyet gösterdikleri sektörler, anketi cevaplayanların işletmedeki pozisyonları, kaç yıldır bu sektörde oldukları, anketi cevaplayanların eğitim durumu ve işletmelerde üretilen mamul çeşit sayısı) bulunmaktadır. İkinci bölümde lojistik yönetimi, üçüncü bölümde lojistik maliyetler, dördüncü bölümde ise lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yer almaktadır.

3.5 Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen sonuçların frekans dağılımları tablolar eşliğinde sunulmuştur. Analizler SPSS 20.0 istatistik paket programı kullanılarak

gerçekleştirilmiştir. SPSS; sosyal bilimlere ilişkin araştırma sonuçlarının analizinde yaygın bir şekilde kullanılmakta olup, kapsamlı istatistiksel analiz tekniklerini içermektedir.

BÖLÜM III: BULGULAR

4 ELDE EDİLEN BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1 Tanımlayıcı Bilgiler

Anket çalışmasına katılan işletmelere ilişkin bazı tanımlayıcı bilgiler aşağıda yer almaktadır.

4.1.1 Firmaların Sektöre Göre Dağılımı

Ankete katılan işletmeleri faaliyet gösterdikleri sektörlerle göre tek bir grup altında toplamak mümkün değildir. Firmaların sektöre göre dağılımları Tablo 3.1’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.1 İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektör

| Faaliyet Gösterdiği Sektör | Frekans | Yüzde (%) |
|-----------------------------------|----------------|--------------------|
| Maden | 7 | 8 |
| Süt ve süt ürünleri | 2 | 2,3 |
| Makine imalat sanayi | 27 | 31 |
| Ambalaj | 6 | 6,9 |
| Tarım | 6 | 6,9 |
| Tekstil | 7 | 8 |
| Diğer (Plastik,Mobilya,Otomotiv) | 32 | 36,8 |
| Toplam | 87 | 100 |

Tablo 3.1’e göre araştırmaya katılan işletmelerin çoğunluğunu %36,8’lik bir oranla plastik, mobilya, otomotiv sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır, bunu %31 ile makine imalat sanayi ve %8’lik eşit oranlarla maden ve tekstil sektörleri takip etmektedir. Ambalaj ve tarım sektörlerinin oranları birbirine eşit olup %6,9 oranındadır. Ankete katılan işletmeler arasında en az orana sahip olan sektör ise % 2,3 oranıyla süt ve süt ürünleri işletmeleridir.

4.1.2 İşletmelerin Hukuki Yapısı

Ankete katılan işletmelerin hukuki yapısı Tablo 3.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2 İşletmelerin Hukuki Yapısı

| İşletmenin Hukuki Yapısı | Frekans | Yüzde(%) |
|---------------------------------|----------------|-----------------|
| Anonim Şirket | 22 | 25,3 |
| Limited Şirket | 56 | 64,4 |
| Şahıs Şirketi | 9 | 10,3 |
| Toplam | 87 | 100 |

Tablo 3.2'ye göre ankete katılan işletmelerin büyük çoğunluğunu %64,4'lük oranla limited şirketler oluşturmaktadır, bu oranı % 25,3'lük oranla anonim şirketler ve %10,3'lük oranla şahıs şirketleri takip etmektedir.

4.1.3 Ankete Katılanların İşletmedeki Pozisyonları

Anketi cevaplayan kişilerin işletmedeki pozisyonları Tablo 3.3'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3 Ankete Katılanların İşletmedeki Pozisyonları

| İşletmedeki Pozisyon | Frekans | Yüzde (%) |
|-----------------------------|----------------|------------------|
| Muhasebe Şefi/Sorumlu | 28 | 32,2 |
| Müdür/Müdür Yardımcısı | 11 | 12,6 |
| Üst Yönetici | 12 | 13,8 |
| İşletme Sahibi/Ortak | 36 | 41,4 |
| Toplam | 87 | 100 |

Tablo 3.3'de anketi cevaplayanların %41,4'lük kısmı işletme sahibi veya ortak olduğu, bunu %32,2 ile muhasebe şefi/sorumlusunun takip ettiği görülmektedir. %13,8'lik oranla üst yöneticiler üçüncü sıradayken, müdür/müdür yardımcısı oranı %12,6 ile dördüncü sırada yer almıştır.

4.1.4 İşletme Kaç Yıldır Bu Sektörde

Anketi cevaplayan işletmelerin kaç yıldır sektörde faaliyet gösterdikleri Tablo 3.4'de gösterilmiştir.

Tablo 4.4 İşletme Kaç Yıldır Bu Sektörde

| İşletme Kaç Yıldır Bu Sektörde | Frekans | Yüzde (%) |
|---------------------------------------|----------------|------------------|
| 1-5 Yıl | 38 | 43,7 |
| 6-10 Yıl | 20 | 23 |
| 11-20 Yıl | 17 | 19,5 |
| 21-50 Yıl | 7 | 8 |
| 51 Yıl-Üstü | 5 | 5,7 |
| Toplam | 87 | 100 |

Anketi cevaplayan işletmelerin sektör tecrübesini ölçmek için sorulmuş olan bu soruda işletmelerin %43,7'lik kısmı 1-5 yıldır sektörlerinde çalıştıklarını belirtmiş dolayısıyla yeni bir işletme oldukları sonucu çıkarılabilmektedir. İkinci sırada ise %23'lük oranla 6-10 yıl gelmekte bunları sırasıyla 11-20 yıl, 21-50 yıl ve 50 yıl/üstü takip etmektedir.

4.1.5 Ankete Katılanların Eğitim Durumu

Anketi cevaplayan kişilerin eğitim durumu Tablo 3.5'de gösterilmektedir.

Tablo 4.5 Ankete Katılanların Eğitim Durumu

| Eğitim Durumu | Frekans | Yüzde (%) |
|---------------|-----------|------------|
| Lisansüstü | 14 | 16,1 |
| Lisans | 27 | 31 |
| Önlisans | 11 | 12,6 |
| Lise | 28 | 32,2 |
| Diğer | 7 | 8 |
| Toplam | 87 | 100 |

Tablo 3.5'e göre ankete katılanların %32,2'si lise mezunu oluşturmaktadır. Bu oranı %31 ile Lisans mezunları takip etmektedir. Lisansüstü eğitim görenlerin oranı %16,1 ile üçüncü sırada yer alırken %12,6 ile önlisans mezunu olan kişiler dördüncü sırada yer almaktadır. En son sırada yer alan %8'lik oran ile diğer seçeneği ise anketi cevaplayanların ortaokul, ilkokul mezunu olduğunu göstermektedir.

4.1.6 İşletmede Üretilen Mamul Çeşidi Sayısı

İşletmelere kaç çeşit mamul üretildiği sorusu sorulmuş ve alınan cevaplar Tablo 3.6'da sunulmuştur.

Tablo 4.6 İşletmede Üretilen Mamul Çeşidi Sayısı

| Mamul Çeşit Sayısı | Frekans | Yüzde (%) |
|--------------------|-----------|------------|
| 1-25 Mamul | 31 | 35,6 |
| 26-50 Mamul | 25 | 28,7 |
| 51-100 Mamul | 7 | 8 |
| 101-250 Mamul | 17 | 19,5 |
| 251 Mamul-Üstü | 7 | 8 |
| Toplam | 87 | 100 |

Tablo 3.6'da görüldüğü gibi ankete katılan işletmelerin %35,6'lık kısmı 1 ile 25 mamul çeşidi arasında üretim yapmaktadır. İkinci sırada ise %28,7'lik oranla

26 ile 50 mamul çeşidi arasında üretim yapan işletmeler yer almaktadır. Bu oranlar bize ankete katılan işletmelerinin %50 sinden fazlasının 1 ile 50 ürün çeşidi arasında üretim yaptıklarını buda işletmelerin ürün çeşitliliğinin çok fazla olmadığını göstermektedir. Üçüncü sırada ise %19,5 ile 101 ile 250 mamul çeşidi üreten işletmeler yer almaktayken 51 ile 100 mamul çeşidi arasında üretim yapan işletmeler ile 251 üstü mamul çeşidi üretim yapan işletmelerin oranı %8’de kalmıştır.

4.2 Lojistik Yönetimi

Anketin ikinci kısmını oluşturan bu bölümde işletmelerin lojistik deyince ne anladıkları, lojistik faaliyetlerde tercih edilen taşımacılık yöntemi ve tercih edilme nedenleri ve lojistik faaliyetlerin işletmeye sağladığı yararlardan bahsedilmektedir. Bu bölümdeki anket soruları ”Likert” ölçeği şeklinde hazırlanmıştır. Anketi cevaplayanlar 1’ den 5’ e kadar hiç önemli değil ile son derece önemli arasında tercihler yapmaktadırlar. Bu bölümde anket sorularının değerlendirilmesi Mod yardımıyla yapılmaktadır. Mod bir veri serisi içinde en çok tekrar edilen sayıdır. Dolayısıyla ankette yer alan sorularda en çok tekrarlanan (işaretlenen) cevabı bulmamıza yardımcı olmaktadır. Mod değerleri verilen tabloların ortalamaları ve standart sapmaları Ek 1’de gösterilmektedir.

4.2.1 İşletmelerde Lojistiğin Anlamı

Ankete katılan işletmelere lojistik deyince ne anladıkları sorulmuş ve verilen cevaplar Tablo 3.7’de gösterilmektedir.

Tablo 4.7 Lojistik Deyince İşletmelerin Ne Anladıkları

| Lojistik Deyince Ne Anlıyorsunuz | Toplam | | Mod |
|---|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A-Stokların stratejik olarak depolanması ve paketlenmesi süreci | 87 | 0 | 5,00 |
| B-Stoklara ilişkin belge ve sipariş sürecinin yönetimi | 87 | 0 | 5,00 |
| C-Stok yönetimi ve kontrol | 87 | 0 | 5,00 |
| D- Dağıtım merkezi ve trafik yönetimi | 87 | 0 | 5,00 |
| E- Ulusal ve uluslararası taşımacılık hizmetleri | 87 | 0 | 5,00 |
| F- İthalat- İhracat ve gümrükleme İşlemleri | 87 | 0 | 5,00 |
| G- Pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi | 87 | 0 | 5,00 |
| H- Bilişim teknolojilerinin etkin kullanımı | 87 | 0 | 3,00 |

Tablo 3.7’de gösterildiği gibi anketi cevaplayan işletmeler için lojistik deyince anladıkları ve mod ortalamasının 5 olması nedeniyle kendileri için son derece önemli olan lojistik tanımları şöyle sıralanmaktadır: Stokların stratejik olarak depolanması ve paketleme süreci, stoklara ilişkin belge ve sipariş sürecinin yönetimi, stok yönetimi ve kontrolü, dağıtım merkezi ve trafik yönetimi, ulusal ve uluslararası taşımacılık hizmetleri, ithalat-ihracat ve gümrükleme işlemleri ve pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimidir. Bilişim teknolojilerinin etkin kullanımının modunun 3 çıkması ise işletmeler için diğer verilen seçenekler kadar önemli olmasa da yinede önemli olduğu sonucuna varmamızı sağlamaktadır.

4.2.2 İşletmelerde Kullanılan Taşımacılık Yöntemleri

Lojistik deyince ilk akla gelenlerden biri olan taşımacılık hizmetleri, maliyetlerden kaliteye kadar çeşitli yollarla ürünü etkileyebilmektedir. Tablo 3.8’de işletmelerin tercih ettikleri taşıma türleri gösterilmiştir.

Tablo 4.8 Kullanılan Taşımacılık Yöntemi

| | Toplam | | Mod |
|--------------|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A- Karayolu | 87 | 0 | 5,00 |
| B- Havayolu | 87 | 0 | 1,00 |
| C- Denizyolu | 87 | 0 | 1,00 |
| D- Tren | 87 | 0 | 1,00 |
| E- Diğer | 87 | 0 | 1,00 |

Tablo 3.8’de gösterildiği gibi ankete katılan işletmelere sorulan hangi taşımacılık türünü kullanıyorsunuz sorusuna verilen cevaplara göre karayolu taşımacılığının modunun 5 olması sebebiyle karayolu taşımacılığının işletmeler için son derece önemli olduğu sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır. Diğer taşımacılık yöntemlerinin modunun 1 olması ise bu taşımacılık yöntemlerinin yeterince tercih edilmediklerini ve bu yüzden önem verilmediklerini göstermektedir.

4.2.3 Taşımacılık Yöntemini Seçme Nedeni

Tablo 3.8’de tercih edilen taşımacılık türlerinin neler olduğunu belirtmiştik. İşletmeler taşımacılık yöntemini belirlerken çeşitli kriterleri göz önünde bulundurmaları zorundadırlar. Tablo 3.9’da işletmelerin taşımacılık yöntemini seçme nedenleri gösterilmektedir.

Tablo 4.9 Taşımacılık Yöntemini Seçme Nedenleri

| Taşımacılık Yöntemini Seçme Nedenleri | Toplam | | Mod |
|---|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A- Düşük maliyet | 87 | 0 | 5,00 |
| B- Pazara hızlı ulaşım | 87 | 0 | 5,00 |
| C- Hizmet alanının geniş olması | 87 | 0 | 5,00 |
| D- Özellikli taşıma seçeneklerinin varlığı | 87 | 0 | 3,00 |
| E- Düzenli yüklemenin güvenilir yapılabilmesi | 87 | 0 | 3,00 |

İşletmelerin taşımacılık yöntemi seçmelerinde birçok etken belirleyici rol oynamaktadır. Belirlenen çeşitli nedenler arasında düşük maliyet, pazara hızlı ulaşım ve hizmet alanının geniş olması seçenekleri işletmeler için taşımacılık yöntemi seçme nedenlerinin başında gelmektedir. Özellikli taşıma seçeneklerinin varlığı ve düzenli yüklemenin güvenilir yapılabilmesi seçenekleri ise işletmeler için taşımacılık yöntemi seçme kriterleri arasında hayati derecede öneme sahip olmasa bile göz önünde bulundurulmuş diğer etkenlerdir.

4.2.4 Lojistik Hizmetlerin İşletmeye Sağladığı Faydalar

Lojistik hizmetler, küreleşmeyle birlikte artan rekabet ortamında işletmelerin bu ortamda ayakta kalmaları için gerekli olan son derece önemli bir hizmet alanı haline dönüşmüştür. İşletmeler maliyetlerini düşürmek, müşteri memnuniyeti ve kaliteyi arttırmak istiyorlarsa lojistik hizmetlerden kesinlikle yararlanmak zorundadırlar. Tablo 3.10'da Lojistik hizmetlerin işletmeye sağladığı yararlar gösterilmektedir.

Tablo 4.10 Lojistik Hizmetlerin İşletmeye Sağladığı Faydalar

| Lojistik Hizmetlerin İşletmeye Sağladığı Faydalar | Toplam | | Mod |
|---|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A- Maliyetleri düşürme | 87 | 0 | 5,00 |
| B- Uzmanlık geliştirme ve pazar hakkında bilgilenme | 87 | 0 | 5,00 |
| C- Operasyonel etkinliğinin artırılması | 87 | 0 | 5,00 |
| D- Müşteri hizmetlerini geliştirme | 87 | 0 | 3,00 |
| E- Esas faaliyet konularına odaklanabilme | 87 | 0 | 5,00 |
| F -Yüksek esneklik | 87 | 0 | 3,00 |
| G -Stokların azaltılması | 87 | 0 | 4,00 |
| H -Pazara ulaşımın kısılması | 87 | 0 | 5,00 |
| İ- Kaynakları esas ve yeni iş alanlarına aktarma | 87 | 0 | 5,00 |
| J- Satın alma ve satış sonrası risk ve cezalardan korunma | 87 | 0 | 3,00 |
| K- Geç teslimat, ürün hasarı vb tazminatlardan korunma | 87 | 0 | 5,00 |
| L- Araçların ve işgücünün atıl kalma riskinden korunma | 87 | 0 | 4,00 |

Lojistik hizmetlerin işletmeye sağladığı faydalar arasında işletmeler içinde en önemli olanları modlarının beş olması sebebiyle maliyetleri düşürme, uzmanlık geliştirme ve pazar hakkında bilgilenme, operasyonel etkinliğin artması, esas faaliyet konularına odaklanabilme, pazara ulaşımın kısılması, kaynakları esas ve yeni iş alanlarına aktarma, geç teslimat, ürün hasarı vb gibi tazminatlardan korunma seçenekleridir. Bu seçenekleri stokların azalması ile araçların ve işgücünün atıl kalma riskinden korunma takip etmektedir. Müşteri hizmetlerini geliştirme, yüksek esneklik ile satın alma ve satış sonrası risk ve cezalardan korunma seçeneklerinin modunun üç olması nedeniyle ile de işletmeler için önemli oldukları fakat diğer seçenekler kadar hayati öneme sahip olmadıkları görülmektedir.

4.3 Lojistik Maliyet Yönetimi

Anketin üçüncü bölümünü oluşturan bu bölümde işletmelerin lojistik maliyetleri hesaplama yönteminden, lojistik maliyetlerin neler olduğundan, lojistik maliyetlerin ürün satış bedelinin yüzde kaçını kapsadığından, lojistik maliyetleri üzerine odaklanma/odaklanmama nedenlerinden, lojistik maliyet yönetiminde

kullanılan muhasebe içi yöntemlerinden ve muhasebe dışı yöntemlerinden bahsedilmektedir.

4.3.1 Lojistik Maliyetleri Hesaplama Yöntemi

Ankete katılan işletmelere hangi lojistik maliyet hesaplama yöntemini kullandıkları sorusu sorulmuş verilen cevaplar Tablo 3.11’de gösterilmiştir.

Tablo 4.11 Lojistik Maliyetleri Hesaplama Yöntemi

| Lojistik Maliyetleri Hesaplama Yöntemi | Frekans | Yüzde (%) |
|--|-----------|-------------|
| Satışların yüzdesi | 20 | 23 |
| Üretilen ürün ağırlık ve hacmine göre | 30 | 34,5 |
| Faaliyet tabanlı maliyetleme | 20 | 23 |
| Üretim-pazarlama bölümleri esas alınarak | 17 | 19,5 |
| Toplam | 87 | 100 |

İşletmelerin % 34,5’i üretilen ürünün ağırlık ve hacmine göre lojistik maliyetlerini hesaplamaktadır. Üretilen ürünün ağırlık ve hacmine göre yöntemini % 23’lük oranlarla satışların yüzdesi ve faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemi takip etmektedir. Bu yöntemler arasında en az kullanılan yöntem ise %19,5’lik oranla üretim-pazarlama bölümleri esas alınarak hesaplanan maliyet hesaplama yöntemidir.

4.3.2 İşletmedeki Lojistik Maliyetler

İşletmelerin lojistik maliyetleri içerisinde hangi lojistik faaliyetlere daha fazla önem verdiğini öğrenmek amacıyla sorulan bu soruya verilen cevaplar Tablo 3.12’de gösterilmektedir.

Tablo 4.12 İşletmedeki Lojistik Maliyetler

| İşletmedeki Lojistik Maliyetler | Toplam | | Mod |
|---------------------------------|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A- Tedarik | 87 | 0 | 5,00 |
| B- Dağıtım | 87 | 0 | 5,00 |
| C- İletişim | 87 | 0 | 3,00 |
| D- Stoklama | 87 | 0 | 4,00 |
| E- Taşıma | 87 | 0 | 5,00 |
| F –Sipariş | 87 | 0 | 3,00 |
| G- Paketleme | 87 | 0 | 3,00 |
| H- Ambalaj | 87 | 0 | 5,00 |

Ankete katılan işletmeler için lojistik maliyetleri içerisinde ki en önemli maliyet kalemlerini tedarik, dağıtım, taşıma ve ambalaj oluşturmaktadır. Bunları sırasıyla stoklama, sipariş, paketleme ve iletişim takip etmektedir.

4.3.3 Lojistik Maliyetleri Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı

İşletmeler katlanmak zorunda oldukları lojistik maliyetleri karşılamak için ürün satış bedelini arttırmak zorunda kalmaktadırlar. Küreselleşmeyle birlikte artan rekabet ortamında işletmeler için artık bütün maliyet kalemleri önemli bir noktaya gelmektedir. Lojistik maliyetlerde bu maliyet kalemleri içerisinde önemli bir yere sahiptir. Bu sorunun sorulmasındaki amaç işletmelerin lojistik maliyetlerinin ürün satış fiyatını etkileyip etkilemediğini öğrenmektir. Anketi cevaplayan işletmelerin vermiş olduğu cevaplar Tablo 3.13’ de gösterilmektedir.

Tablo 4.13 Lojistik Maliyetler Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı

| Lojistik Maliyetler Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı | Frekans | Yüzde (%) |
|--|----------------|------------------|
| %1-%5 | 24 | 27,6 |
| %6-%10 | 43 | 49,4 |
| %11-%15 | 13 | 14,9 |
| %16-%20 | 3 | 3,4 |
| %21 ve üstü | 4 | 4,6 |
| Toplam | 87 | 100 |

Tablo 3.13’e göre anketi cevaplayan işletmelerin neredeyse yarısının ürün satış bedelleri içerisindeki lojistik maliyetlerinin oranı %6 ile %10 arasındadır. Bunu takiben %27,6’sının satış bedelleri içerisindeki lojistik maliyetleri oranı %1 ile %5 arasındadır. Ürün satış bedeli içerisinde lojistik maliyetlerin oranı %11- %15 arasında olan işletmelerin oranı ise %14,6’dur. Bu rakamlardan da anlaşılacağı üzere anketi cevaplayan işletmelerin çoğunun ürün satış bedeli içerisindeki lojistik maliyetleri oranı %1 ile %15 arasındadır. Yapılan literatür çalışmalarında da bu oranının %5 ile %15 arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aksaray ilinde yapılan bu anket çalışmasının sonuçları da literatür çalışmalarını destekler niteliktedir.

4.3.4 Lojistik Maliyetler Üzerine Odaklanma Nedeni

Lojistik maliyetlerin işletmeler için önemli olduğu sonucundan yola çıkarak işletmelerin lojistik maliyetlerine odaklanma nedenleri tablo 3.14’de gösterilmektedir.

Tablo 4.14 Lojistik Maliyetler Üzerine Odaklanma Nedenleri

| Lojistik Maliyetler Üzerine Odaklanma Nedenleri | Toplam | | Mod |
|---|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A- İstenilen ürün karlılığına ulaşmak | 87 | 0 | 5,00 |
| B- Ürünün doğru fiyatlandırılmasını sağlamak | 87 | 0 | 5,00 |
| C- İşletme karlılığını sağlama | 87 | 0 | 5,00 |
| D- Dağıtım kanallarının etkili ve verimli çalışmasını sağlama | 87 | 0 | 5,00 |
| E- Lojistik maliyetler ürün satışları içerisinde göreceli olarak önemsizdir | 87 | 0 | 1,00 |
| F- Lojistik hizmetler standart olarak dışarıdan satın alınmaktadır | 87 | 0 | 5,00 |
| G- Ürün ve hizmet tesliminin büyük kısmı işyerinde yapılmaktadır | 87 | 0 | 1,00 |
| H- Lojistik maliyetler müşteriler tarafından karşılanmaktadır | 87 | 0 | 1,00 |

Lojistik maliyetlere odaklanma nedenleri arasında anketi cevaplayan işletmelerin en çok tercih ettiği nedenler modunun 5 olması nedeniyle “istenilen ürün karlılığına ulaşmak”, “ürünün doğru fiyatlandırılmasını sağlamak”, “işletme karlılığını sağlama” ve “dağıtım kanallarının etkili ve verimli çalışmasını sağlama” seçenekleridir. Bu seçeneklerden anlaşılacağı üzere işletmelerin lojistik maliyetlere odaklanması ile işletme karlılığı arasında kuvvetli bir bağlantı vardır. Diğer taraftan işletmeler tarafından modlarının 1 olması sebebiyle tercih edilmeyen “lojistik maliyetler ürün satışları içerisinde göreceli olarak önemsizdir”, “ürün ve hizmet tesliminin büyük kısmı işyerinde yapılmaktadır” ve “lojistik maliyetler müşteriler tarafından karşılanmaktadır” seçenekleri işletmelerin lojistik maliyetlerinin ürün satış bedelinde içerisinde önemli bir payının olduğu, ürün ve hizmet teslimlerinin büyük

bir kısmının işyerinde gerçekleşmeyip işletmelerin lojistik faaliyetleri kullanmak zorunda oldukları ve lojistik maliyetlerin müşteriler tarafından karşılanmadığı işletmeler tarafından karşılandığı sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır. Bu sebeplerden dolayı işletmeler için lojistik maliyetlerin çok önemli bir noktada olduğu ve işletmelerin lojistik maliyetlerine odaklanması gerektiği sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır.

4.3.5 Lojistik Maliyet Yönteminde Kullanılan Muhasebe İçi Yöntemler

İşletmelere lojistik maliyetlerini hesaplarken hangi muhasebe içi yöntemlerini kullandıkları sorusu sorulmuş verilen cevaplar Tablo 3.15’de gösterilmiştir.

Tablo 4.15 Lojistik Maliyet Yönetiminde Kullanılan Muhasebe İçi Yöntemler

| Lojistik maliyet yönteminde kullanılan muhasebe içi yöntemler | Frekans | Yüzde (%) |
|--|----------------|------------------|
| Faaliyet tabanlı maliyetleme | 17 | 19,5 |
| Direkt ürün karlılığı modeli | 4 | 4,6 |
| Müşteri karlılık analizi | 7 | 8 |
| Toplam maliyet bedeli | 29 | 33,3 |
| Hedef maliyetleme | 1 | 1,1 |
| Geleneksel maliyetleme | 29 | 33,3 |
| Toplam | 87 | 100 |

Ankete katılan işletmelerin lojistik maliyetlerde kullandığı yöntemlerin ilk sırasında %33,3'lük oranla toplam maliyet bedeli ve geleneksel maliyetleme yöntemleri yer almaktadır. Bu yöntemleri %19,5 ile faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemi takip etmektedir. Diğer hesaplama yöntemleri işletmeler tarafından pek tercih edilmemektedirler.

4.3.6 Lojistik Maliyet Yönteminde Kullanılan Muhasebe Dışı Yöntemler

Anketi cevaplayan işletmelere lojistik maliyet yönetiminde hangi muhasebe dışı yöntemleri kullandıkları sorulmuş verilen cevaplar Tablo 3.16’da gösterilmiştir.

Tablo 4.16 Lojistik Maliyet Yönteminde Kullanılan Muhasebe Dışı Yöntemler

| Lojistik Maliyetlerde Kullanılan Muhasebe Dışı Yöntemler | Toplam | | Mod |
|---|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A- Taşıma ücretlerinde pazarlık | 87 | 0 | 5,00 |
| B- Yeni taşıma firmalarının seçimi | 87 | 0 | 5,00 |
| C- Taşıma firmalarında eşgüdüm sağlama | 87 | 0 | 3,00 |
| D- Tedarikçilerle yakın işbirliği yapma | 87 | 0 | 4,00 |
| E- Lojistik teknoloji ağırlıklı çalışma | 87 | 0 | 4,00 |
| F- Tam zamanında üretim depolama ve stok programları geliştirme | 87 | 0 | 4,00 |
| G- Üretim ve pazarlama merkezleri pazara yönelik oluşturma | 87 | 0 | 4,00 |
| H- Lojistik hizmetlerin dışarıdan alımı ve ana faaliyetler üzerinde odaklanma | 87 | 0 | 5,00 |

Lojistik maliyetlerde kullanılan muhasebe dışı yöntemler incelendiğinde anketi cevaplayan işletmeler için en önemli olan seçenekler taşıma ücretlerinde pazarlık, yeni taşıma firmalarının seçimi ve lojistik hizmetlerin dışarıdan alımı ve ana faaliyetler üzerine odaklanmadır. İşletmeler için modunun ortalamasının 4 olması sebebiyle çok önemli olan diğer seçenekler ise tedarikçilerle yakın işbirliği yapma, lojistik teknoloji ağırlıklı çalışma, tam zamanında üretim, depolama ve stok programları geliştirme ile üretim ve pazarlama merkezlerini pazara yönelik oluşturmaktır. Ankete katılan işletmelerin verdikleri cevaplar analiz edildiğinde işletmeler için verilen seçeneklerin hepsinin önemli olduğu sonucuna ulaşmamız kaçınılmazdır.

4.4 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı

Anketin dördüncü bölümünü oluşturan bu bölümde işletmeler için lojistikte dış kaynak kullanımının ne anlama geldiği, işletmelerin ne zamandır lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullandığı, lojistik harcamaların yüzde kaçının dış kaynak

kullanımı yüzünden hizmet alınan firmaya ödendiği, işletmeleri lojistikte dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden, lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının sağladığı avantajlardan, getirdiği tehditlerden ve hangi tür lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanıldığından bahsedilmektedir.

4.4.1 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Nedir?

İşletmelere lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı denildiğinde ne anladıkları sorulmuş, verilen cevaplar Tablo 3.17’de gösterilmiştir.

Tablo 4.17 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Nedir

| Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Nedir? | Toplam | | Mod |
|--|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A-Ana faaliyet dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır | 87 | 0 | 5,00 |
| B-Dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkânı sağlar | 87 | 0 | 5,00 |
| C-Dış kaynak kullanımında işlerin kontrolü tamamen sağlayıcı firmaya bırakılır | 87 | 0 | 5,00 |
| D-Dış kaynaktan yararlanan firma hizmeti veren firmaya yönlendirilmeli ve onun önerilerinden yararlanmalıdır | 87 | 0 | 5,00 |

Tablo 3.17’de verilen seçeneklerin hepsinin modunun 5 olması sebebiyle anketi cevaplayan işletmeler için verilen seçeneklerin hepsinin son derece önemli olduğu sonucuna ulaşmamız kaçınılmazdır. Ankete verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları Ek 1’de gösterilmiştir. Ortalamalara göre bir değerlendirme yapılacak olursa:

İşletmeler için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı denildiği zaman akla ilk gelen konu 4,72 ortalama ile ana faaliyet dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır seçeneğidir ki bu ortalama bize ankete katılan işletmelerin tamamı için ana faaliyet dışında kalan işlerde dış kaynak kullanımının son derece önemli olduğunu sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır. İkinci sırada ise 4,54 ortalama ile dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkânı sağlar seçeneğidir. Bu seçenek küreselleşmeyle birlikte günümüzde oldukça önemli bir yere sahip olmuş,

işletmelerin rakipleri artmış dolayısıyla rekabet ortamı iyice kızışmıştır. Bu rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmeleri için ana faaliyetleri dışında kalan işlerde dış kaynak kullanarak rakiplerinin bir adım önüne geçmesi gerekmektedir. Üçüncü sırada yer alan 3,97 ortalama ile dış kaynaktan yararlanan firma hizmeti veren firmaya yönlendirilmeli ve onun önerilerinden yararlanmalıdır seçeneği, işletmelerin hâkim olmadığı iş kollarında o konuda uzman olan işletmeler ile çalışmasını ve onların önerilerini dikkate alması gerektiğini belirtmiştir. Son sırada ise işletmelerin ana faaliyet konularındaki işlerde dış kaynak kullanımına gitmedikleri için dış kaynaktan yararlandıkları faaliyetlerin kontrolünü o konuda uzman olan işletmeye tamamen bırakması gerektiğini savunan görüştür.

4.4.2 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Süreleri

Anket yöneltilen işletmelere kaç yıldır lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullandıkları sorulmuş verilen cevaplar Tablo 3.18’de gösterilmiştir.

Tablo 4.18 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Süreleri

| Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanma süreleri | Frekans | Yüzde (%) |
|---|-----------|------------|
| 1 yıldan az | 19 | 21,9 |
| 1-3 yıl | 39 | 44,8 |
| 4-6 yıl | 14 | 16,1 |
| 6 yıldan fazla | 15 | 17,2 |
| Toplam | 87 | 100 |

İşletmeler %44,8 ile 1-3 yıldır lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullandıklarını belirtmiştir. Bu yüzdeyi sırasıyla %21,9 ile 1 yıldan az, %17,2 ile 6 yıldan fazla ve %16,1 ile 4-6 yıl arası takip etmektedir.

4.4.3 Lojistik Harcamaların Yüzde Kaçı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Hizmet Alınan Firmaya Ödenmektedir

İşletmelerin lojistik harcamalarının içindeki dış kaynak kullanımı maliyetlerini öğrenmek için ankette sorulan bu soruya verilen cevaplar Tablo 3.19’da gösterilmiştir.

Tablo 4.19 Lojistik Harcamalar İçindeki Dış Kaynak Kullanımı Maliyetleri

| Lojistik Harcamalar İçindeki Dış Kaynak Kullanımı Maliyetleri | Frekans | Yüzde (%) |
|---|-----------|------------|
| %1-%20 | 36 | 41,4 |
| %21-%40 | 34 | 39,4 |
| %41-%60 | 11 | 12,6 |
| %61-%80 | 4 | 4,6 |
| %81-%100 | 2 | 2,3 |
| Toplam | 87 | 100 |

İşletmelerin lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanmaları sonucunda DKK hizmeti aldıkları firmalara doğal olarak belli bir ödeme yapmaları gerekmektedir. Ankete katılan işletmelerin %41,4'ü lojistik harcamalarının %1 ile %20 arasındaki oranlarla 3PL şirketlerine ödeme yapmaktadır. Bu oranı %39,4 ile %21-%40 , %12,6 ile %41-%60, %4,6 ile %61-80, %2,3 ile de %81-%100 takip etmektedir.

4.4.4 İşletmeleri Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımına İten Faktörler

İşletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullandırmaya iten faktörler Tablo 3.20'de gösterilmiştir.

Tablo 4.20 İşletmeleri Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörler

| İşletmeleri Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörler | Toplam | | Mod |
|--|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A-Kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması | 87 | 0 | 5,00 |
| B-İşlem sayısının fazla olması | 87 | 0 | 3,00 |
| C-Rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunması | 87 | 0 | 5,00 |
| D-Rekabetin yoğun olması | 87 | 0 | 5,00 |
| E-Alternatif kaynaklar ve pazar hakkında ek bilgiye maliyetsiz ulaşma isteği | 87 | 0 | 3,00 |
| F-Teknolojik belirsizliğin yüksek olması | 87 | 0 | 5,00 |
| G-Daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojilerine ulaşma gerekliliği | 87 | 0 | 5,00 |
| H-Faaliyet gösterilen bölgede lojistik hizmet veren tedarikçi firma sayısının fazla olması | 87 | 0 | 3,00 |
| İ-Talep belirsizliğinin yüksek olması | 87 | 0 | 3,00 |
| J-Yasal düzenlemelerin sıkı olması | 87 | 0 | 3,00 |

İşletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanmaya iten en önemli nedenler modlarının 5 olması sebebiyle lojistik hizmet sağlayıcılarının kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması, rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunulması, rekabetin yoğun olması, teknolojik belirsizliğin yüksek olması ve daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliği seçenekleridir. Bu seçeneklerden de anlaşılacağı üzere ankete katılan işletmeler dış kaynak kullanımını küreselleşmeyle birlikte oluşan rekabet ortamında daha iyi hizmet sunmak ve gelişen teknolojiyle birlikte kendi araç ve donanımlarının yetersiz olması sebebiyle kullandıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Diğer seçenekler ise modlarının 3 olması ile işletmeler için önemli oldukları fakat lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına neden olan bu seçenekler arasında ikincil derecede öneme sahip oldukları sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır.

Ek 1’de yer alan ortalamalara göre yorum yapılacak olursa: İşletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten en önemli faktör 4,64 ortalama ile lojistik hizmet sağlayıcılarının kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması seçeneğidir. Bu ortalama ankete katılan 87 işletmenin tamamının lojistik faaliyetlerde kullanabilecekleri yeterli sayıda kaliteli araç ve donanıma sahip olmadıklarını göstermiştir. Lojistik faaliyetleri kendi bünyesinde gerçekleştirmek isteyen işletmeler, bu araç ve donanım için büyük yatırımlar yapmak zorunda kalacaklardır. Böylece hem sabit maliyetleri hem değişken maliyetleri artacaktır. Bu yatırımları yapsalar bile kendi ana faaliyet konularına yeterince kaynak ayıramayacaklarından dolayı rekabette bir adım geriye düşeceklerdir. Yukarıda bahsedilen nedenleri destekleyici olarak 4,48 ortalama ile en yüksek ikinci ortalamaya sahip olan kendi yetersizliği nedeniyle daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliği seçeneği de aynı sonuçlara ulaşmamıza yardımcı olmaktadır.

Küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkan rekabet ortamı da işletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımını tercih etmelerinde önemli bir etken olmuştur. Anketi cevaplayan işletmelerin 4,02 ortalama ile tercih ettiği rekabet düzeyinde kaliteli hizmet vermek ve 4,00 ortalama ile rekabetin yoğun olması seçenekleri işletmelerin ana faaliyet konusu dışında kalan lojistik faaliyetlere yatırım yapmaları sonucunda kendi ana faaliyet konularına yeterince odaklanamayacağını böylece

müşterilerine sundukları ürün ve hizmetlerinin kalitesinin düşeceğini düşünmelerinden kaynaklanmaktadır.

Teknolojik belirsizlik seçeneğinin ortalamasının 3,95 çıkması ise, işletmeler için gerekli olan araç ve donanım için yatırım yapabilecek yeterince kaynakları olmasına rağmen teknolojide meydana gelen ani değişimler yüzünden işletmelerin zarar etme ihtimallerinin var olması işletmeleri tedirgin etmektedir. İşletmeler bu yüzden teknolojik risklerden kaçınmak için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yoluna gitmişlerdir. Böylece üstlenecekleri riskleri lojistik hizmet sağlayıcılarına devrederek olası bir teknolojik değişimde uğrayabilecekleri zararı minimize etmişlerdir.

İşlem sayısının fazla olması, alternatif kaynaklar ve pazar hakkında ek bilgiye maliyetsiz ulaşma isteği, faaliyet gösterilen bölgede lojistik hizmet veren tedarikçi firma sayısının fazla olması, talep belirsizliğinin yüksek olması, yasal düzenlemelerin yüksek olması seçenekleri ise anketi cevaplayan işletmeler için hepsinin ortalamasının 3'ün üzerinde olması sebebiyle lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten diğer önemli faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.4.5 İşletmelerin Lojistik Faaliyetleri Dış Kaynağa Devretmesiyle Elde Ettiği Avantajlar

İşletmelere lojistik faaliyetleri dış kaynağa devretmeleri sonucu ne tür avantajlar elde ettikleri sorusu sorulmuş verilen cevaplar Tablo 3.21'de gösterilmiştir.

Tablo 4.21 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Avantajları

| Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Avantajları | Toplam | | Mod |
|--|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A-Hizmet kalitesini arttırmak | 87 | 0 | 5,00 |
| B-Maliyetleri azaltmak | 87 | 0 | 5,00 |
| C-Stok seviyesini azaltmak | 87 | 0 | 5,00 |
| D-Ana faaliyet konusuna yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânı | 87 | 0 | 5,00 |
| E-Rekabette bir adım öne geçmek | 87 | 0 | 5,00 |

İşletmeler için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının getirdiği avantajların modlarının 5 olması, ankete katılan işletmelerin hepsi için verilen seçeneklerin son derece önemli olduğunu göstermektedir.

Ek 1’de belirtilen ortalamalara göre: İşletmeler için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının getirdiği en önemli avantaj 4,85 ortalamaıyla maliyetleri azaltma seçeneğidir. İşletmeler dış kaynak kullanımı yoluna gitmeseler sadece lojistik faaliyetler için gerekli olan donanımlara, tesislere vb. yatırım yapmak zorunda kalacaklardır bu da işletmenin sabit maliyetlerini arttıracaktır. Sabit maliyetlerin artması ise ürün fiyatının da aynı oranda artmasına neden olacaktır.

İşletmeler için diğer önemli avantaj ise 4,80 ortalamaıyla ana faaliyet konusuna yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânıdır. İşletmeler lojistik faaliyetleri dış kaynağa devrederek kendi uzmanlaşmış olduğu alanlarda yatırımlar yaparak kalitesini arttırmaktadır. Hem maliyetlerin azalması hem de kalitenin artması, verilen seçeneklerde 4,61 ortalamaıyla üçüncü durumda olan rekabette bir adım öne geçme seçeneğinin önem kazanmasına yardımcı olmaktadır. Dördüncü sırada ise stok seviyelerinin azalması yer almaktadır stok seviyelerinin rekabette olduğu gibi kaliteyle ve maliyetle kuvvetli bir bağlantısı vardır.

4.4.6 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Getirdiği Tehditler

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımını sağladığı avantajlar olduğu gibi getirdiği tehditlerde bulunmaktadır. Anketi cevaplayan işletmelerin vermiş oldukları cevaplar Tablo 3.22’de gösterilmiştir.

Tablo 4.22 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Getirdiği Tehditler

| Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Getirdiği Tehditler | Toplam | | Mod |
|--|---------|--------|------|
| | Geçerli | Hatalı | |
| A-Dış firmaya bağımlılık-kontrolü kaybetme tehlikesi | 87 | 0 | 5,00 |
| B-Maliyetleri yönetememe | 87 | 0 | 3,00 |
| C-İşletmede sistemin yeniden tasarımı | 87 | 0 | 3,00 |
| D-Olumsuz algılanan müşteri memnuniyeti | 87 | 0 | 3,00 |

İşletmeler için lojistik faaliyetlerin getirdiği tehditler arasında en çok tercih edilen seçenek modunun 5 olması nedeniyle dış firmaya bağımlılık-kontrolü

kaybetme tehlikesidir. İşletmeler dış kaynak kullandıklarında dış kaynak kullandıkları firmaya bağımlı olacaklarını ve bu yüzden kontrollerini kaybedeceklerini düşünmektedirler. Maliyetleri yönetememe seçeneği de kontrolü kaybetme seçeneği ile bağlantılıdır. İşletmede sistemin yeniden tasarımı ve olumsuz algılanan müşteri memnuniyeti seçenekleri modlarının 3 olması ile işletmeler için önemli bir tehdit olarak tercih edilmiş fakat dış firmaya bağımlılık-kontrolü kaybetme tehlikesi kadar işletmeleri tedirgin etmemiştir.

4.4.7 Hangi Tür Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Yoluna Gidiyorsunuz?

Ankette yer alan bu sorunun sorulmasındaki amaç işletmelerin lojistik faaliyetlerinin tamamında mı yoksa belli bir kısmında mı dış kaynak kullanımı yoluna gittiklerini öğrenmek içindir. İşletmelerin vermiş olduğu cevaplar Tablo 3.23'de gösterilmiştir.

Tablo 4.23 Hangi Tür Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı

| Hangi Tür Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----|----------|----------------|
| Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat | 87 | 4,85 | 0,66 |
| Depolama | 87 | 4,37 | 1,24 |
| Gümrük-Sigortalama | 87 | 2,23 | 1,19 |
| Paketleme | 87 | 2,63 | 1,23 |
| Envanter stok yönetimi | 87 | 3,09 | 1,29 |
| Satın alma-Tedarik | 87 | 3,74 | 1,21 |
| Müşteri Hizmetleri-Sipariş Yönetimi | 87 | 3,26 | 1,43 |

Tablo 3.23'de gösterildiği üzere ankete katılan işletmelerin büyük bir çoğunluğu 4,85 ortalama ile ulaştırma-nakliye-taşımacılık-sevkiyat lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı yoluna gitmektedirler. İkinci sırada ise 3,74 ortalama ile depolama lojistik faaliyet alanı gelmektedir. Bu lojistik faaliyetleri 3,26 oranı ile müşteri hizmetleri-sipariş yönetimi ile 3,09 ortalama ile envanter stok yönetimi faaliyet alanları takip etmektedir. Buradaki önemli olan nokta yukarıda belirttiğimiz beş faaliyet alanının da ortalamasının 3'ün üzerinde olması ve dolayısıyla ankete katılan işletmelerin bu faaliyet alanlarında dış kaynak kullanımı yoluna gitmeyi tercih ettiklerini göstermektedir. Paketleme ve gümrük-sigortalama faaliyetleri ise üçün altındaki ortalamalarıyla işletmeler için dış kaynak kullanımında

tercih edilen lojistik faaliyetler içerisinde pek önemli bir konuma sahip olmadıkları anlaşılmaktadır.

4.5 Crosstabulation

Crosstabulation (Çapraz tablolar): Toplanan verilerden elde edilen, iki veya daha fazla nitel değişkenin birlikte incelenmesidir. Bu bölümde çapraz tablolar yardımıyla işletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanmaları neticesinde hizmet aldıkları firmaya yaptıkları ödemelerin lojistik harcamalar içerisindeki payı ve lojistik harcamaların toplam maliyet içindeki payı ile lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı neticesinde ödenen bedel arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Tablo 4.24 Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | Total |
|--|--|---|-----------|-----------|-----------|------------|--------|
| | | 0,01-0,20 | 0,21-0,40 | 0,41-0,60 | 0,61-0,80 | 0,81-0,100 | |
| d7a-Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat | Count | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| | % within d7a-Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat | 0,0% | 100,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 100,0% |
| | Kullanmıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 0,0% | 5,9% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 2,3% |
| | % of Total | 0,0% | 2,3% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 2,3% |
| | Count | 36 | 32 | 11 | 4 | 2 | 85 |
| | % within d7a-Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat | 42,4% | 37,6% | 12,9% | 4,7% | 2,4% | 100,0% |
| | Kullanıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 94,1% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 97,7% |
| | % of Total | 41,4% | 36,8% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 97,7% |
| Total | Count | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| | % within d7a-Ulaştırma-Nakliye-Taşımacılık-Sevkiyat | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Araştırmaya katılan işletmelerin %97,7'si ulaştırma-nakliye-taşımacılık-sevkiyat lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımına gitmiştir. 36 işletme ulaştırma-nakliye-taşımacılık-sevkiyat lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı

neticesinde hizmet alınan firmaya %1-%20 arasında ödeme yapmaktadır. Diğer yandan 34 işletme ise satın aldığı hizmet karşılığında dış kaynak kullandığı işletmeye lojistik harcamalarının %21-%40 arasında ödeme yapmaktadır.

Tablo 3.24’de de belirtildiği gibi ankete katılan işletmelerin taşımacılık-nakliye-sevkiyat lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımına yöneldiği fakat lojistik harcamaların içerisinde %1-%40 oranları arasında hizmet alınan firmaya ödeme yaptığı ve dolayısıyla işletmelerin taşımacılık-sevkiyat vs lojistik faaliyetlerinin tamamını dış kaynak kullanılan işletmeye devretmediğini kendi bünyesinde de lojistik faaliyetler sonucunda oluşan maliyetler bulunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.25 Depolama Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | Total |
|--------------|--|---|-----------|-----------|-----------|------------|--------|
| | | 0,01-0,20 | 0,21-0,40 | 0,41-0,60 | 0,61-0,80 | 0,81-0,100 | |
| d7b-Depolama | Count | 4 | 4 | 0 | 0 | 1 | 9 |
| | % within d7b-Depolama | 44,4% | 44,4% | 0,0% | 0,0% | 11,1% | 100,0% |
| | Kullanmıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 11,1% | 11,8% | 0,0% | 0,0% | 50,0% | 10,3% |
| | % of Total | 4,6% | 4,6% | 0,0% | 0,0% | 1,1% | 10,3% |
| | Count | 32 | 30 | 11 | 4 | 1 | 78 |
| | % within d7b-Depolama | 41,0% | 38,5% | 14,1% | 5,1% | 1,3% | 100,0% |
| | Kullanıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 88,9% | 88,2% | 100,0% | 100,0% | 50,0% | 89,7% |
| | % of Total | 36,8% | 34,5% | 12,6% | 4,6% | 1,1% | 89,7% |
| Total | Count | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| | % within d7b-Depolama | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Araştırmaya katılan işletmelerin %89,7 si (78 işletme) depolama lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımına yönelmiştir. 78 işletmenin 32’si dış kaynak kullanımı neticesinde hizmet aldıkları firmaya lojistik harcamalarının %1-%20

oranları arasında ödeme yapmaktadır. Bu işletmelere ilaveten 30 işletmede depolama lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımı yolunu seçtiği için lojistik harcamalarının %21-%40 arasında hizmet aldığı firmaya ödeme yapmaktadır. Geriye kalan işletmelerin depolama lojistik faaliyeti için dış kaynak kullanımı sonucunda ödediği bedel %40'ın üzerindedir. Bu da gösteriyor ki depolama lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı yolu ile gerçekleştiren işletmelerin bu faaliyet alanı için lojistik harcamalarının en fazla %40'ını ayırdığını göstermektedir.

Tablo 4.26 Gümrük-Sigortalama Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | Total |
|------------------------|--|---|-----------|-----------|-----------|------------|--------|
| | | 0,01-0,20 | 0,21-0,40 | 0,41-0,60 | 0,61-0,80 | 0,81-0,100 | |
| d7c-Gümrük-Sigortalama | Count | 22 | 24 | 5 | 1 | 1 | 53 |
| | % within d7c-Gümrük-Sigortalama | 41,5% | 45,3% | 9,4% | 1,9% | 1,9% | 100,0% |
| | Kullanmıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 61,1% | 70,6% | 45,5% | 25,0% | 50,0% | 60,9% |
| | % of Total | 25,3% | 27,6% | 5,7% | 1,1% | 1,1% | 60,9% |
| | Count | 14 | 10 | 6 | 3 | 1 | 34 |
| Kullanıyor | % within d7c-Gümrük-Sigortalama | 41,2% | 29,4% | 17,6% | 8,8% | 2,9% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 38,9% | 29,4% | 54,5% | 75,0% | 50,0% | 39,1% |
| | % of Total | 16,1% | 11,5% | 6,9% | 3,4% | 1,1% | 39,1% |
| | Count | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| | % within d7c-Gümrük-Sigortalama | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Total | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Ankete katılan işletmelerin %60,9'una karşılık gelen 53 işletmenin Gümrük-Sigortalama lojistik faaliyet alanında dış kaynak kullanımına yöneldikleri fakat işletmeleri için önemli bir faaliyet alanı olarak görmedikleri sonucuna ulaşabiliriz. Önemli olarak görmeyen işletmelerin bu hizmette dış kaynak kullanımı yüzünden hizmet aldıkları firmaya ödedikleri tutar toplam dış kaynak kullanımı maliyeti içerisinde %1-40 arasında değişmektedir. 53 işletmenin 22'si %1-%20 arasında, 24 tanesi ise %21-%40 arasında lojistik harcamalarının içerisinde dış kaynak kullanımı yüzünden hizmet aldıkları firmaya ödeme yapmaktadırlar. Geriye kalan 34 işletme için ise gümrük-sigorta lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımının son derece

önemli olduğu ve bu 34 işletmenin 24'ünün dış kaynak kullanım maliyetleri %1-%40 arasında değiştiği gözükmektedir. Genel olarak baktığımızda ankete katılan 87 işletmenin 70 tanesi için gümrük-sigortalama lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımını yüzünden hizmet alınan firmaya ödenen miktar toplam lojistik harcamalar içerisinde %1-%40 arasında değişmektedir.

Tablo 4.27 Paketleme Lojistik Faaliyeti İle Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımını yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | Total |
|-------------------|--|---|-----------|-----------|-----------|------------|--------|
| | | 0,01-0,20 | 0,21-0,40 | 0,41-0,60 | 0,61-0,80 | 0,81-0,100 | |
| | | | Count | 15 | 16 | 1 | |
| d7d- Paketleme | % within d7d- Paketleme | 44,1% | 47,1% | 2,9% | 0,0% | 5,9% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımını yüzünden firmaya ödenmekte | 41,7% | 47,1% | 9,1% | 0,0% | 100,0% | 39,1% |
| | % of Total | 17,2% | 18,4% | 1,1% | 0,0% | 2,3% | 39,1% |
| | Count | 21 | 18 | 10 | 4 | 0 | 53 |
| | % within d7d- Paketleme | 39,6% | 34,0% | 18,9% | 7,5% | 0,0% | 100,0% |
| Kullanıyor | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımını yüzünden firmaya ödenmekte | 58,3% | 52,9% | 90,9% | 100,0% | 0,0% | 60,9% |
| | % of Total | 24,1% | 20,7% | 11,5% | 4,6% | 0,0% | 60,9% |
| | Count | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| Total | % within d7d- Paketleme | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımını yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Ankete katılan işletmelerin %39,1'ine karşılık gelen 34 işletme paketleme lojistik faaliyet alanında dış kaynak kullanmayı pek tercih etmemektedir. Geriye kalan 53 işletmeye karşılık gelen %60,9'lük oran ile işletmeler için paketleme lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımının önemli olduğu görülmektedir. İşletmelerin %80,5'i paketleme lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanmaları yüzünden hizmet aldıkları firmaya ödedikleri bedel toplam lojistik harcamalarda dış kaynak kullanımı yüzünden ödedikleri bedel içerisinde %1-40 arasındadır. Bu oranlardan da anlaşılacağı gibi işletmeler paketleme faaliyetlerinin tamamını dış kaynak kullandıkları firmaya devretmediklerini kendi bünyesinde de paketleme faaliyetini gerçekleştirdiği görülmektedir.

Tablo 4.28 Envanter-Stok Yönetimi Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | Total |
|----------------------------|--|---|-----------|-----------|-----------|------------|--------|
| | | 0,01-0,20 | 0,21-0,40 | 0,41-0,60 | 0,61-0,80 | 0,81-0,100 | |
| d7e-envanter stok yönetimi | Count | 9 | 10 | 1 | 0 | 1 | 21 |
| | % within d7e-envanter stok yönetimi | 42,9% | 47,6% | 4,8% | 0,0% | 4,8% | 100,0% |
| | Kullanmıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 25,0% | 29,4% | 9,1% | 0,0% | 50,0% | 24,1% |
| | % of Total | 10,3% | 11,5% | 1,1% | 0,0% | 1,1% | 24,1% |
| | Count | 27 | 24 | 10 | 4 | 1 | 66 |
| | % within d7e-envanter stok yönetimi | 40,9% | 36,4% | 15,2% | 6,1% | 1,5% | 100,0% |
| | Kullanıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 75,0% | 70,6% | 90,9% | 100,0% | 50,0% | 75,9% |
| | % of Total | 31,0% | 27,6% | 11,5% | 4,6% | 1,1% | 75,9% |
| Total | Count | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| | % within d7e-envanter stok yönetimi | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Ankete katılan işletmelerin %75,9'una karşılık gelen 66 işletme için envanter stok yönetimi lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımı son derece önemli bir pozisyonadadır. İşletmeler bu lojistik faaliyette dış kaynak kullanımı neticesinde hizmet aldıkları firmaya ödedikleri bedelin %80'inin lojistik harcamalar içerisindeki payı %1 ile %40 arasında değişmektedir. Geriye kalan %20'lik kısmın lojistik

harcamaları içerisinde envanter stok yönetimi faaliyeti bedeli %41-%100 arasında değişmektedir.

Tablo 4.29 Satın Alma-Tedarik Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı | | | | | Total |
|-------------------------------|---|--|---------------|---------------|---------------|---------------|--------|
| | | yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | |
| | | 0,01- 0,20 | 0,21- 0,40 | 0,41- 0,60 | 0,61- 0,80 | 0,81- 1,00 | |
| d7f-Satın alma- Tedarik | Count | 5 | 5 | 0 | 0 | 0 | 10 |
| | % within d7f-Satın alma-Tedarik | 50,0% | 50,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik | | | | | | |
| | Kullanmıyor harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 13,9% | 14,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 11,5% |
| | % of Total | 5,7% | 5,7% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 11,5% |
| | Count | 31 | 29 | 11 | 4 | 2 | 77 |
| Kullanıyor | % within d7f-Satın alma-Tedarik | 40,3% | 37,7% | 14,3% | 5,2% | 2,6% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik | | | | | | |
| | harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 86,1% | 85,3% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 88,5% |
| | % of Total | 35,6% | 33,3% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 88,5% |
| | Count | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| | % within d7f-Satın alma-Tedarik | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| Total | % within d3a-Lojistik | | | | | | |
| | harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Ankete katılan işletmelerin %88,5'i satın alma-tedarik lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanmanın son derece önemli olduğunu belirtmiş bu 88,5'lik dilime karşılık gelen 77 işletmenin 31'i için satın alma-tedarik lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımı neticesinde hizmet satın alınan firmaya ödenen bedelin lojistik harcamalar içerisindeki payı %1 ile %20 arasında değişmektedir. Diğer yandan 29 işletme ise dış kaynak kullanımı için ödediği bedelin lojistik harcamalar içindeki payı ise %21-%40 arasında olduğunu belirtmiştir. Geriye kalan 17 işletme ise dış kaynak kullanımı neticesinde lojistik harcamaların %41-%100 oranları arasında bir ödeme

yapmaktadır. Bu rakamlardan da anlaşılacağı gibi satın alma-tedarik lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımı yoluna giden işletmelerin büyük bir çoğunluğu aldıkları hizmet karşılığında lojistik harcamaları içerisinde %1-%40 arasında ödeme yapmakta lojistik harcamalarının tamamını satın alma ve tedarik faaliyet alanları için kullanmamaktadır.

Tablo 4.30 Müşteri Hizmetleri-Sipariş Yönetimi Lojistik Faaliyeti ile Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte Crosstabulation

| | | d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | | | | | Total |
|---|--|---|-----------|-----------|-----------|------------|--------|
| | | 0,01-0,20 | 0,21-0,40 | 0,41-0,60 | 0,61-0,80 | 0,81-0,100 | |
| d7g-Müşteri Hizmetleri-Sipariş yönetimi | Count | 10 | 12 | 1 | 0 | 1 | 24 |
| | % within d7g-Müşteri Hizmetleri-Sipariş yönetimi | 41,7% | 50,0% | 4,2% | 0,0% | 4,2% | 100,0% |
| | Kullanmıyor | | | | | | |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 27,8% | 35,3% | 9,1% | 0,0% | 50,0% | 27,6% |
| | % of Total | 11,5% | 13,8% | 1,1% | 0,0% | 1,1% | 27,6% |
| Kullanıyor | Count | 26 | 22 | 10 | 4 | 1 | 63 |
| | % within d7g-Müşteri Hizmetleri-Sipariş yönetimi | 41,3% | 34,9% | 15,9% | 6,3% | 1,6% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 72,2% | 64,7% | 90,9% | 100,0% | 50,0% | 72,4% |
| | % of Total | 29,9% | 25,3% | 11,5% | 4,6% | 1,1% | 72,4% |
| | Total | 36 | 34 | 11 | 4 | 2 | 87 |
| Total | % within d7g-Müşteri Hizmetleri-Sipariş yönetimi | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 41,4% | 39,1% | 12,6% | 4,6% | 2,3% | 100,0% |

Ankete katılan işletmelerin %72,4'ü lojistik faaliyetler içerisinde yer alan müşteri hizmetleri-sipariş yönetiminde dış kaynak kullanımı yoluna gitmektedir. %72,4'e karşılık gelen 63 işletmenin 26'sı müşteri hizmetleri ve sipariş yönetiminde dış kaynak kullanmaları neticesinde toplam lojistik harcamalarının içerinden %1 ile %20 arasında hizmet aldıkları firmaya ödeme yapmaktadırlar. Aynı şekilde dış kaynak kullanımına yönelen 22 işletme ise toplam lojistik harcamalarının %21 ile %40'ı arasında müşteri hizmetleri ve sipariş yönetiminde dış kaynak kullanmalarının neticesinde hizmet aldıkları firmaya ödeme yapmaktadırlar. Geriye kalan 15 işletme ise lojistik harcamaların içerisinde %40'ından fazlasını müşteri hizmetleri ve sipariş

yönetiminde dış kaynak kullanılması sebebiyle hizmet aldığı firmalara ödeme yapmaktadırlar.

Tablo 4.31 Lojistik Harcamaların Ne Kadarı Dış Kaynak Kullanımı Yüzünden Firmaya Ödenmekte ile Lojistik Maliyetler Ürün Satış Bedelinin Yüzde Kaçı Crosstabulation

| | | Lojistik maliyetler ürün satış bedelinin yüzde kaç | | | | | Total |
|--|--|--|-----------|-----------|-----------|--------------|--------|
| | | 0,01-0,05 | 0,06-0,10 | 0,11-0,15 | 0,16-0,20 | 0,21 ve üstü | |
| d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | Count | 9 | 18 | 4 | 3 | 2 | 36 |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 25,0% | 50,0% | 11,1% | 8,3% | 5,6% | 100,0% |
| | % within c3a | 37,5% | 41,9% | 30,8% | 100,0% | 50,0% | 41,4% |
| | % of Total | 10,3% | 20,7% | 4,6% | 3,4% | 2,3% | 41,4% |
| | Count | 9 | 17 | 7 | 0 | 1 | 34 |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 26,5% | 50,0% | 20,6% | 0,0% | 2,9% | 100,0% |
| | % within c3a | 37,5% | 39,5% | 53,8% | 0,0% | 25,0% | 39,1% |
| | % of Total | 10,3% | 19,5% | 8,0% | 0,0% | 1,1% | 39,1% |
| | Count | 4 | 6 | 1 | 0 | 0 | 11 |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 36,4% | 54,5% | 9,1% | 0,0% | 0,0% | 100,0% |
| | % within c3a | 16,7% | 14,0% | 7,7% | 0,0% | 0,0% | 12,6% |
| | % of Total | 4,6% | 6,9% | 1,1% | 0,0% | 0,0% | 12,6% |
| | Count | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4 |
| | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 50,0% | 25,0% | 25,0% | 0,0% | 0,0% | 100,0% |
| | % within c3a | 8,3% | 2,3% | 7,7% | 0,0% | 0,0% | 4,6% |
| % of Total | 2,3% | 1,1% | 1,1% | 0,0% | 0,0% | 4,6% | |
| Count | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | |
| % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 0,0% | 50,0% | 0,0% | 0,0% | 50,0% | 100,0% | |
| % within c3a | 0,0% | 2,3% | 0,0% | 0,0% | 25,0% | 2,3% | |
| % of Total | 0,0% | 1,1% | 0,0% | 0,0% | 1,1% | 2,3% | |
| Count | 24 | 43 | 13 | 3 | 4 | 87 | |
| Total | % within d3a-Lojistik harcamaların ne kadarı dış kaynak kullanımı yüzünden firmaya ödenmekte | 27,6% | 49,4% | 14,9% | 3,4% | 4,6% | 100,0% |
| | % within c3a | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 27,6% | 49,4% | 14,9% | 3,4% | 4,6% | 100,0% |

Araştırmaya katılan işletmelerin %49,4'ünü lojistik maliyetleri ürün satış bedelinin %6'sı ile %10'u arasında bir değer ifade etmektedir. Bu %49,4'lük dilime karşılık gelen 43 işletmeden 18 tanesi lojistik faaliyetlerini dış kaynak yolu ile

sağlamaktadır. Bu faaliyetlerin sonucunda dış kaynaktan alınan hizmet bedeli olarak, lojistik harcamalarının %1 ile %20 arasında bir bedel ödemektedir. Yine aynı şekilde lojistik harcaması ürün bedelinin %6'sı ile %10'u arasında olan işletmelerin 17 tanesi ise aynı bedel için %21 ile %40 arasında bir bedel ödemektedir. Geriye kalan 8 işletmenin dış kaynak kullanımına ödediği bedel ise %40'ın üzerindedir. Buda gösteriyor ki lojistik faaliyetlerini dış kaynak yoluyla gerçekleştiren işletmeler lojistik faaliyetleri için ayırdığı bütçenin en fazla %40'ını dış kaynak kullanarak ödemektedir.

Tablo 4.32 Lojistik Maliyet Yönetimi ile İşletmelerin Hukuki Yapısı

| | | A1- İşletmenin hukuki yapısı | | | Total |
|------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | | Anonim şirket | limited şirket | Şahıs şirketi | |
| Faaliyet tabanlı maliyetleme | Count | 7 | 10 | 0 | 17 |
| | % within c5a | 41,2% | 58,8% | 0,0% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 31,8% | 17,9% | 0,0% | 19,5% |
| | % of Total | 8,0% | 11,5% | 0,0% | 19,5% |
| Direkt ürün karlılığı modeli | Count | 1 | 2 | 1 | 4 |
| | % within c5a | 25,0% | 50,0% | 25,0% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 4,5% | 3,6% | 11,1% | 4,6% |
| | % of Total | 1,1% | 2,3% | 1,1% | 4,6% |
| Müşteri karlılık analizi | Count | 2 | 5 | 0 | 7 |
| | % within c5a | 28,6% | 71,4% | 0,0% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 9,1% | 8,9% | 0,0% | 8,0% |
| | % of Total | 2,3% | 5,7% | 0,0% | 8,0% |
| Toplam maliyet bedeli | Count | 9 | 17 | 3 | 29 |
| | % within c5a | 31,0% | 58,6% | 10,3% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 40,9% | 30,4% | 33,3% | 33,3% |
| | % of Total | 10,3% | 19,5% | 3,4% | 33,3% |
| Hedef maliyetleme | Count | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | % within c5a | 0,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 0,0% | 1,8% | 0,0% | 1,1% |
| | % of Total | 0,0% | 1,1% | 0,0% | 1,1% |
| Geleneksel maliyetleme | Count | 3 | 21 | 5 | 29 |
| | % within c5a | 10,3% | 72,4% | 17,2% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 13,6% | 37,5% | 55,6% | 33,3% |
| | % of Total | 3,4% | 24,1% | 5,7% | 33,3% |
| Total | Count | 22 | 56 | 9 | 87 |
| | % within c5a | 25,3% | 64,4% | 10,3% | 100,0% |
| | % within A1- İşletmenin hukuki yapısı | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| | % of Total | 25,3% | 64,4% | 10,3% | 100,0% |

Ankete katılan işletmelerin tercih ettikleri lojistik maliyetleri hesaplama yöntemleri ile işletmelerin hukuki yapısının birleştirildiği bu tabloda ki amaç işletmelerin hukuki yapısından ne kadar büyük bir şirket olduğunu sonucuna ulaşabilmek böylece genellikle büyük işletmelerin tercih ettikleri maliyet hesaplama

yöntemlerini ve küçük işletmelerin tercih ettiği maliyet hesaplama yöntemlerinin neler olduğu sonucuna ulaşabilmektedir.

Ankete katılan 87 işletmenin 29'u geleneksel maliyetlemeyi tercih etmiş ve bu tercihi yapan işletmelerin 3'ü anonim şirket, 21'i limited şirket ve 5'i de şahıs şirkettir. Diğer yandan yine 29 işletme toplam maliyet bedelini tercih etmiştir. Bu işletmelerinde 9'u anonim şirket, 17'si limited şirket ve 3'ü de şahıs şirkettir. Tablo 3.32'den de görüldüğü gibi ankete katılan işletmelerin %66,7'si geleneksel maliyetlemeyi ve toplam maliyet bedelini kullanmaktadır. Ve bu işletmelerin çoğunluğunu limited ve şahıs şirketleri oluşturmaktadır. Bu da bize işletmelerin diğer maliyet hesaplama yöntemlerini kullanmak için yeterince uzmanlaşmadığını göstermektedir.

4.6 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

B-1) H_0 : Lojistik algısı dağıtım merkezi ve trafik yönetimi olan işletmelerin ortalaması 5'dir.

H_1 : Lojistik algısı dağıtım merkezi ve trafik yönetimi olan işletmelerin ortalaması 5 değildir.

Tablo 4.33 Lojistik Algısı Dağıtım Merkezi ve Trafik Yönetimi Olan İşletmelerin Test Edilmesi

| One-Sample Statistics | | | | | | |
|---|----|--------|----------------|-----------------|--|--|
| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | | |
| B1d- Dağıtım merkezi ve trafik yönetimi | 87 | 3,8851 | 1,18543 | ,12709 | | |

| One-Sample Test | | | | | | |
|---|----------------|----|-----------------|-----------------|---|--------|
| | Test Value = 5 | | | | | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| B1d- Dağıtım merkezi ve trafik yönetimi | -8,773 | 86 | ,000 | -1,11494 | -1,3676 | -,8623 |

Sonuçlarda dağıtım merkezi ve trafik yönetiminin ortalaması 3,89 olarak görülmektedir. Oysaki beklenen ortalama 5'dir. Dolayısıyla gerçekleşen ortalama ile beklenen ortalama arasında önemli derecede fark vardır. -8,773 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Dağıtım merkezi ile anlatılmak istenen, gönderilmek istenen ürünlerin bir merkezde toplanılıp ondan sonra dağıtım işlemine geçilmesidir. Trafik yönetimi ile

anlatılmak istenen ise gönderilen bu ürünlerin yönetilmesidir. Aksaray organize sanayisinde bulunan işletmelerin genellikle küçük işletme yapılarına sahip olmaları, yeterince profesyonel yönetim kadrolarına sahip olmamaları ve birlikte hareket edip bir dağıtım merkezi kurmak için yeterince maddi kaynak ayırmamaları neticesinde beklenen ortalama gerçekleşmemiştir. Oysaki dağıtım merkezi ve trafik yönetimi, lojistik deyince ilk akla gelen seçeneklerden biridir ve işletmelerin gerek taşıma gerekse depolama maliyetlerini düşürmeleri için son derece önemli olduğu düşünülmektedir.

b)H₀:Lojistik algısı ulusal ve uluslararası taşımacılık olan işletmelerin ortalaması 4'dür.

H₁: Lojistik algısı ulusal ve uluslararası taşımacılık olan işletmelerin ortalaması 4 değildir.

Tablo 4.34 Lojistik Algısı Ulusal ve Uluslararası Taşımacılık Olan İşletmelerin Ortalamasının Test Edilmesi

| One-Sample Statistics | | | | | | |
|--|----------------|--------|-----------------|-----------------|---|--------|
| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | | |
| B1e- Ulusal ve Uluslararası taşımacılık hizmetleri | 87 | 3,6437 | 1,31164 | ,14062 | | |
| One-Sample Test | | | | | | |
| | Test Value = 4 | | | | | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| B1e- Ulusal ve Uluslararası taşımacılık hizmetleri | -2,534 | 86 | ,013 | -,35632 | -,6359 | -,0768 |

Sonuçlarda ulusal ve uluslararası taşımacılık hizmetlerinin ortalaması 3,64 olarak görülmektedir. Beklenen ortalama ise 4'dür. Dolayısıyla gerçekleşen ortalama ile beklenen ortalama arasında 0,36 fark vardır. -2,534 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0,05$ olduğundan dolayı H₀ ret, H₁ kabul edilir.

Ankette yer alan seçenekte uluslararası taşımacılığın varlığı beklenen ortalamayı 4'e çekmemize neden olmuştur. Şöyle ki Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerin küçük işletme olmaları ve anketi cevaplayan işletmeler arasında ihracat yapan işletme sayısının az olması ortalamayı aşağı çekmemizde etkileyici olmuştur. Lojistik deyince bütün işletmelerin aklına şüphesiz ki taşımacılık hizmeti gelmektedir. Ankete katılan 87 işletme için taşımacılık faaliyetinin önemli olduğu fakat beklendiği kadar ortalamanın yüksek çıkmadığı görülmüştür.

B2-B3) H_0 : İşletmelerin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçmesinin ortalaması ile seçme nedenleri arasında yer alan pazara hızlı ulaşımın ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.35 İşletmelerin Taşımacılık Yöntemlerinden Karayolunu Seçmesinin Ortalaması ile Seçme Nedenleri Arasında Yer Alan Pazara Hızlı Ulaşımın Seçeneğinin Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|--------------------|----------------|-----------------|---|--------|-------|-----------------|-------|
| | | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | | | | |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya Yöntemleri karayolu | 4,8506 | 87 | ,53978 | ,05787 | | | | |
| | b3b- Pazara hızlı ulaşım | 4,6322 | 87 | ,83687 | ,08972 | | | | |
| Paired Samples Correlations | | | | | | | | | |
| | | N | Correlation | Sig. | | | | | |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu & b3b- Pazara hızlı ulaşım | 87 | ,083 | ,446 | | | | | |
| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
| | | Paired Differences | | | | t | df | Sig. (2-tailed) | |
| | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Lower | | | | Upper |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu - b3b- Pazara hızlı ulaşım | ,21839 | ,95753 | ,10266 | ,01431 | ,42247 | 2,127 | 86 | ,036 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmenin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçme ortalaması 4,85 ve taşıma yöntemi seçme nedeni olan pazara hızlı ulaşımın ortalaması ise 4,63'dür. Dolayısıyla gerçekleşen ortalama ile beklenen ortalama arasında 0,22'lik bir fark vardır. 2,127 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0,05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerin karayolunu seçmelerinde Aksaray ilinin jeopolitik konumu son derece önemlidir. Pazara hızlı ulaşım seçeneğine en iyi karşılık gelen havayolu taşımacılık yöntemi için Aksaray ilinde hava alanının olmaması, diğer taşıma türlerine göre (denizyolu ve demiryolu) daha hızlı olan karayolunun seçilmesine neden olmuştur. Aksaray ilinin İç Anadolu bölgesinde yer alması, doğu ile batı bölgeleri arasında geçiş güzergâhında kilit rol oynaması ve siyasi otoritenin karayoluna verdiği önem ile Aksaray ili ile çevre iller

arasında yer alan karayollarının duble yol olması nedeniyle pazara hızlı ulaşım seçeneği son derece mantıklı bir seçenek haline gelmiştir.

b) H_0 : İşletmelerin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçmesinin ortalaması ile seçme nedenleri arasında yer alan düşük maliyetin ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.36 İşletmelerin Taşımacılık Yöntemlerinden Karayolunu Seçmesinin Ortalaması İle Seçme Nedenleri Arasında Düşük Maliyet Seçeneğinin Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | |
|---------------------------|--|--------|----|----------------|-----------------|
| | | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu | 4,8506 | 87 | ,53978 | ,05787 |
| | b3a- Düşük maliyet | 4,3218 | 87 | ,95837 | ,10275 |

| Paired Samples Correlations | | | | |
|-----------------------------|---|----|-------------|------|
| | | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu & b3a- Düşük maliyet | 87 | ,094 | ,386 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
|---------------------|---|----------------|-----------------|---|--------|--------|-------|-----------------|------|
| | Paired Differences | | | | | T | Df | Sig. (2-tailed) | |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | | |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu - b3a- Düşük maliyet | ,52874 | 1,05477 | ,11308 | ,30393 | ,75354 | 4,676 | 86 | ,000 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmenin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçme ortalaması 4,85 ve taşıma yöntemi seçme nedeni olan düşük maliyetin ortalaması ise 4,32'dir. 4,676 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Normal şartlar altında karayolu taşımacılığı demir ve deniz yolu taşımacılığına oranla daha pahalı bir taşımacılık türüdür. Fakat Aksaray ilinde demiryolu taşımacılığının yapılabilmesi için gerekli olan tren yolunun var olmaması ve İç Anadolu bölgesinde yer aldığından dolayı herhangi bir deniz taşımacılığı için kıyısının olmaması sebebiyle karayolu taşımacılığı ön plana çıkmaktadır. İşletmeler maliyetlerini düşürmek için deniz ve demir yolunu tercih etmek istemeleri durumunda ilk başta karayolunu kullanmak zorundadır. Aksaray iline en yakın liman

Mersin’de yer alan Taşucu limanıdır. Demir yolu için ise Konya iline ulaşılması gerekecektir. Bu ulaşımın ise mecburen karayolu vasıtasıyla yapılmak zorundadır ve biz buna karma taşımacılık demekteyiz. Karma taşımacılık sonunda hem maliyetler artmakta hem de teslimat süreleri uzamaktadır. Daha öncede belirttiğimiz gibi işletmelerin küçük işletme yapılarına sahip olmaları nedeniyle karma taşımacılığı pek tercih etmedikleri direkt karayolunu kullanarak taşımacılık faaliyetlerini gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

c) H_0 : İşletmelerin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçmesinin ortalaması ile seçme nedenleri arasında yer alan hizmet alanının geniş olmasının ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.37 İşletmelerin Taşımacılık Yöntemlerinden Karayolunu Seçmesinin Ortalaması ile Seçme Nedenleri Arasında Yer Alan Hizmet Alanının Geniş Olması Seçeneğinin Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | |
|---------------------------|--|--------|----|----------------|-----------------|
| | | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu | 4,8506 | 87 | ,53978 | ,05787 |
| | b3c- Hizmet alanının geniş olması | 4,4713 | 87 | ,91294 | ,09788 |

| Paired Samples Correlations | | | | |
|-----------------------------|--|----|-------------|------|
| | | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | b2a- Taşımacılık yöntem veya yöntemleri karayolu & b3c- Hizmet alanının geniş olması | 87 | ,168 | ,120 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | |
|---------------------|--------|--------------------|-----------------|---|--------|-------|----|-----------------|
| | Mean | Paired Differences | | | | T | df | Sig. (2-tailed) |
| | | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | |
| Pair 1 | ,37931 | ,97934 | ,10500 | ,17059 | ,58804 | 3,613 | 86 | ,001 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmenin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçme ortalaması 4,85 ve taşıma yöntemi seçme nedeni olan hizmet alanının geniş olması ortalaması ise 4,47'dir. 3,613 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değerinin $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Pazara hızlı ulaşım seçeneğinde olduğu gibi hizmet alanının geniş olması seçeneğinde de Aksaray ilinin jeopolitik konumu etkileyici unsur olmuştur. Doğuyla batı arasında geçiş güzergâhı olan E-90 yolu üzerinde yer alması gönderilecek olan ürünün ülke sınırları içerisinde olması durumunda ürün nereye gönderilecek olursa olsun ulaşım rahattır. Fakat diğer taşımacılık yöntemlerini kullanma seçeneklerinin olmaması sebebiyle sadece karayolu hizmet alanın geniş olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Diğer taşımacılık yöntemlerinin kullanılmasının zorunlu olduğu durumlarda ise Aksaray ilindeki ulaşım kanalları yetersiz kalmaktadır.

B-4)H₀: İşletmelere lojistik hizmetlerin sağladığı faydalardan olan maliyetleri düşürmenin ortalaması ile operasyonel etkinliğin artırılmasının ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.38 İşletmelere Lojistik Hizmetlerin Sağladığı Yararlardan Olan Maliyetleri Düşürmenin Ortalaması İle Operasyonel Etkinliğin Artırılması Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | | | | | |
|-----------------------------|--|----------------|-----------------|---|--------|---------|-------|-----------------|------|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | | | | | |
| Pair 1 | b4a- Maliyetleri düşürme | 87 | ,94940 | ,10179 | | | | | |
| | b4c- Operasyonel etkinliğinin artırılması | 87 | 1,30120 | ,13950 | | | | | |
| Paired Samples Correlations | | | | | | | | | |
| | N | Correlation | Sig. | | | | | | |
| Pair 1 | 87 | ,348 | ,001 | | | | | | |
| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
| | Paired Differences | | | | | T | df | Sig. (2-tailed) | |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | | |
| Pair 1 | b4a- Maliyetleri düşürme - b4c- Operasyonel etkinliğinin artırılması | ,90805 | 1,31743 | ,14124 | ,62726 | 1,18883 | 6,429 | 86 | ,000 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmenin lojistik hizmetlerin sağladığı yararlarından olan maliyetleri düşürmenin ortalaması 4,45 iken operasyonel etkinliğin artmasının ortalaması ise 3,54'dür. 6,429 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Ankete katılan Aksaray organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin genellikle küçük işletme olmaları neticesinde lojistik hizmetleri kendi bünyelerinde gerçekleştirmeleri aşırı derece maliyetlere katlanmalarına neden olacaktır. Bu durumda ürün maliyetlerini direk etkileyecek ve rekabet ortamında işletmeleri zor durumda bırakacaktır. Bu yüzden işletmeler için lojistik faaliyetlerin sağladığı yararlarından maliyetlerin düşürülmesi son derece önemlidir. Operasyonel etkinliğin artırılması ise işletmeler için önemli olmasının yanında maliyetleri düşürme gibi hayati derecede öneme sahip değildir. Bu yüzden iki seçeneğin sağladığı yararların ortalamaları arasında fark olması kaçınılmazdır.

b) H_0 : İşletmelere lojistik hizmetlerin sağladığı faydalardan olan esas faaliyet konusuna odaklanmanın ortalaması ile Lojistik desteği ile depolama ve nakliye faaliyetlerinin yapılmaması sonucu ortaya çıkan kaynakların esas ve yeni iş alanlarına yatırma imkânı elde etmesinin ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.39 İşletmeler Lojistik Hizmetlerin Sağladığı Yararlardan Olan Esas Faaliyet Konularına Odaklanabilme ile Kaynakların Esas ve Yeni İş Alanlarına Aktarma Seçeneklerinin Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|----------------|-----------------|---|---------|--------|-------|-----------------|------|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | | | | | |
| Pair 1 | b4e- Esas faaliyet konularına odaklanabilme | 3,9770 | 87 | 1,22927 | ,13179 | | | | |
| | b4i- Kaynakların esas ve yeni iş alanlarına aktarma | 4,0230 | 87 | 1,09944 | ,11787 | | | | |
| Paired Samples Correlations | | | | | | | | | |
| | N | Correlation | Sig. | | | | | | |
| Pair 1 | 87 | ,594 | ,000 | | | | | | |
| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
| | Paired Differences | | | | | T | df | Sig. (2-tailed) | |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | | |
| Pair 1 | b4e- Esas faaliyet konularına odaklanabilme - b4i- Kaynakların esas ve yeni iş alanlarına aktarma | -,04598 | 1,05553 | ,11316 | -,27094 | ,17899 | -,406 | 86 | ,686 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmenin lojistik hizmetlerin sağladığı yararlarından olan esas faaliyet konusuna odaklanmanın ortalaması 3,98 ve kaynakların esas ve yeni iş alanlarına aktarımının ortalaması 4,02'dir. 0,406 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p > 0,05$ olduğundan dolayı H_0 kabul edilip H_1 reddedilir.

Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmeler lojistik hizmetlerini kendi bünyelerinde gerçekleştirecek kadar uzmanlaşmış ve bu faaliyet alanına kaynak ayırabilecek kadar büyük işletmeler değildir. Dış kaynak kullanımı yolunu tercih etmeleri neticesinde ana faaliyet konusu olan işlerine daha fazla kaynak ve zaman ayırabileceklerini bu sayede de ana faaliyet konularına odaklanabileceklerini belirtmişlerdir. Ana faaliyet konularına odaklanabilme ile kaynakların esas ve yeni iş alanlarına aktarma seçenekleri birbiriyle bağlantılı seçeneklerdir. Bu yüzden ortalamalar arasında fark çıkmaması doğaldır.

c) H_0 : İşletmelere lojistik hizmetlerin sağladığı faydalardan olan yüksek esnekliğin ortalaması ile stokların azaltılmasının ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.40 İşletmelere Lojistik Hizmetlerin Sağladığı Faydalardan Olan Yüksek Esnekliğin Ortalaması ile Stokların Azaltılmasının Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | |
|---------------------------|----------------------------|----|----------------|-----------------|--|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | |
| Pair 1 | b4f -Yüksek esneklik | 87 | 1,20522 | ,12921 | |
| | b4g -Stokların azaltılması | 87 | 1,20588 | ,12928 | |

| Paired Samples Correlations | | | |
|-----------------------------|----|-------------|------|
| | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | 87 | ,324 | ,002 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | |
|---------------------|--------------------|----------------|-----------------|---|---------|-------|----|-----------------|
| | Paired Differences | | | | | t | df | Sig. (2-tailed) |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | |
| Pair 1 | - ,41379 | 1,40226 | ,15034 | -,71265 | -,11493 | 2,752 | 86 | ,007 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmenin lojistik hizmetlerden sağladığı yararlarından olan yüksek esnekliğin ortalaması 3,40 ve stokların azaltılmasının

ortalaması 3,82'dir. -2,752 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Ankette bulunan bu soruda yüksek esneklik derken işletmelerin lojistik hizmetler sayesinde çeşitli yatırımlardan kaçabileceğini böylece karşısına çıkabilecek ani durumlar karşısında elindeki kaynakları lojistik faaliyetlere yatırmadığı için daha rahat hareket edebileceklerinin önemi vurgulanmıştır. Stokların azaltılması derken işletmelerin yararlandığı lojistik faaliyetlerden olan dağıtım, taşıma, depolama faaliyetleri sayesinde kendi bünyelerinde stok bulundurmadıklarını bu sayede çeşitli maliyetlerden kaçabildikleri ve maliyetlerini düşürdükleri için rekabet ortamında zorluk çekmediklerini belirtmişlerdir.

Ankete katılan Aksaray organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin çoğunluğunun küçük işletme olmasından dolayı işletmelerin içinde buldukları rekabet ortamında zorlandıkları ve maliyetlerini mümkün olduğunca aşağıya çekmek zorunda oldukları belirlenmiştir. Stok bulundurma maliyetleri işletmeler için son derece tehlikeli bir maliyet kalemi olmakta ve stokların azalması işletmelerde nakit akışını hızlandırarak işletmelerin daha rahat hareket etmelerini sağlamaktadır. Bu yönüyle yüksek esneklikle bir bağlantısı olmasına rağmen stokların azaltılması sadece yatırım fırsatı için değil aynı zamanda işletmelerin elinde bulundurdukları malların bozulmaması ya da depolama maliyetlerinin yükselmemesi için oldukça önemli bir faktördür. Ankete katılan işletmeler için lojistik hizmetlerin sağladığı yararlar açısından baktığımızda, ortalamalardan da anlaşılacağı gibi stokların azaltılması yüksek esnekliğe göre bir adım öndedir.

C-2) H_0 .İşletmelerde var olan belirgin lojistik maliyetlerden dağıtım ve taşıma ortalamaları arasında fark yoktur

H_1 .Fark vardır.

Tablo 4.41 İşletmelerde Var Olan Belirgin Lojistik Maliyetlerden Dağıtım ve Taşıma Ortalamalarının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | |
|---------------------------|--------------|--------|----------------|-----------------|--------|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | |
| Pair 1 | c2b- Dağıtım | 4,4253 | 87 | ,91031 | ,09759 |
| | c2e- Taşıma | 4,5057 | 87 | ,79055 | ,08476 |

| Paired Samples Correlations | | | | |
|-----------------------------|----------------------------|-------------|------|------|
| | N | Correlation | Sig. | |
| Pair 1 | c2b- Dağıtım & c2e- Taşıma | 87 | ,748 | ,000 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
|---------------------|----------------------------|--------------------|----------------|-----------------|---|--------|-------|-----------------|-------|
| | | Paired Differences | | | | t | df | Sig. (2-tailed) | |
| | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Lower | | | | Upper |
| Pair 1 | c2b- Dağıtım - c2e- Taşıma | -,08046 | ,61414 | ,06584 | -,21135 | ,05043 | 1,222 | ,225 | |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmede var olan belirgin lojistik maliyetlerden dağıtım maliyetinin ortalaması 4,42, taşıma maliyetinin ortalaması ise 4,50'dir. Ortalamalar arasındaki fark 0,08'dir. -1,222 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p > 0,05$ olduğundan dolayı H_0 kabul edilip H_1 reddedilir.

Ankete katılan Aksaray organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin yeterince profesyonel yapıya sahip olmamaları ve Aksaray ilinde merkez bir lojistik üssü olmadığı için işletmeler için dağıtım ve taşıma kavramları aynı şeyi ifade etmektedir. Bu yüzden bu iki maliyet kaleminin ortalamaları arasında fark ortaya çıkmamaktadır.

b) H_0 : İşletmelerde var olan belirgin lojistik maliyetlerden tedarik ile stoklama ortalamaları arasında fark yoktur

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.42 İşletmelerde Var Olan Belirgin Lojistik Maliyetlerden Tedarik ile Stoklama Ortalamalarının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | |
|---------------------------|---------------|----|----------------|-----------------|--|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | |
| Pair 1 | c2a- Tedarik | 87 | 1,06385 | ,11406 | |
| | c2d- Stoklama | 87 | ,96877 | ,10386 | |

| Paired Samples Correlations | | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-------------|------|------|
| | N | Correlation | Sig. | |
| Pair 1 | c2a- Tedarik & c2d- Stoklama | 87 | ,120 | ,267 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
|---------------------|------------------------------|--------|---------|-----------------|---|----------------|-----------------|-------|-------|
| | Paired Differences | t | df | Sig. (2-tailed) | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | Lower | Upper |
| | | | | | | | | | |
| Pair 1 | c2a- Tedarik - c2d- Stoklama | ,39080 | 1,34990 | ,14472 | ,10310 | ,67851 | 2,700 | 86 | ,008 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmede var olan belirgin lojistik maliyetlerden tedarik maliyetinin ortalaması 4,33, stoklama maliyetinin ortalaması ise 3,94'dür. Ortalamalar arasındaki fark 0,39'dür. 2,700 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

İşletmelerin temin ettikleri hammaddelerin maliyetleri ile bu hammaddelerin belirli süreçlerden geçirilmesinden sonra ürüne dönüştürülmesinden sonra depolanması arasındaki farkın test edildiği bu testte işletmeler için hammadde temin etme maliyetinin daha önemli bir maliyet kalemi olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun sebebi olarak da ankete katılan işletmeler arasında Aksaray ilinde hammadde sağlayacak büyüklükte herhangi bir işletme olmaması ve hammaddenin temin edildiği tedarikçilerin de çoğunlukla büyük şehirlerde yer alması gösterilmektedir. Bu sayede tedarik lojistik maliyetinin işletmeler için son derece önemli bir lojistik maliyet olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Depolama maliyeti Aksaray ili sınırları içerisinde gerçekleşmesi, işletmeler için bir avantaj olması stoklama maliyetlerin tedarik maliyetlerine göre daha düşük çıkmasını sağlamaktadır.

c) H_0 İşletmelerde var olan belirgin lojistik maliyetlerden paketleme ile ambalajlama ortalamaları arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.43 İşletmelerde Var Olan Lojistik Maliyetlerden Olan Paketleme ile Ambalajlamanın Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | | |
|---------------------------|----------------|--------|----------------|---------|-----------------|--|
| | Mean | N | Std. Deviation | | Std. Error Mean | |
| Pair 1 | c2g- Paketleme | 3,6437 | 87 | 1,14096 | ,12232 | |
| | c2h- Ambalaj | 3,6092 | 87 | 1,30612 | ,14003 | |

| Paired Samples Correlations | | | |
|-----------------------------|-------------------------------|-------------|------|
| | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | c2g- Paketleme & c2h- Ambalaj | ,787 | ,000 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
|---------------------|------|----------------|-----------------|---|-------------------------------|---|----|-----------------|--------|
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | t | df | Sig. (2-tailed) | |
| | | | | Lower | Upper | | | | |
| | | | | Pair 1 | c2g- Paketleme - c2h- Ambalaj | | | | ,03448 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmede var olan belirgin lojistik maliyetlerden paketleme maliyetinin ortalaması 3,64, ambalajlama maliyetinin ortalaması ise 3,61'dir. Ortalamalar arasındaki fark 0,03'dür. 0,395 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p > 0,05$ olduğundan dolayı H_0 kabul edilip H_1 reddedilir.

Ankete katılan işletmelerin paketleme ve ambalaj maliyetlerinin ortalaması birbirine çok yakın çıkmıştır. Bu ortalamalardan da anlaşılacağı üzere paketleme ve ambalajlama faaliyetlerinin birbirlerini tamamlayan faaliyetler olduğu anketi cevaplayanlar tarafından kabul edilmektedir. Bu iki ayrı faaliyetin maliyetleri işletmeler için hemen hemen aynı düzeydedir. İşletmeler için diğer lojistik maliyetlere göre çok önemli görülmemelerine rağmen işletmeler tarafından dikkate alınacak kadar ortalamaya sahiptirler.

D-1) H_0 : Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı algısı ana faaliyetler dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır olan işletmelerin ortalaması 5'dir.

H_1 : 5 değildir.

Tablo 4.44 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Algısı Ana Faaliyetler Dışında Kalan İşler İçin Dış Kaynak Kullanımı Yararlıdır Olan İşletmelerin Ortalamasının Test Edilmesi

| One-Sample Statistics | | | | | | |
|---|----|--------|----------------|-----------------|--|--|
| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | | |
| d1a-Ana faaliyet dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır | 87 | 4,7241 | ,65927 | ,07068 | | |

| One-Sample Test | | | | | | |
|---|----------------|----|-----------------|-----------------|---|--------|
| | Test Value = 5 | | | | | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| d1a-Ana faaliyet dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır | -3,903 | 86 | ,000 | -,27586 | -,4164 | -,1354 |

Analiz sonuçlarında ana faaliyetler dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır seçeneğinin ortalaması 4,72'dir. Beklenen ortalama ise 5'dir. Dolayısıyla gerçekleşen ortalama ile beklenen ortalama arasında 0,28'lik fark vardır. -3,903 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Ankete katılan işletmelerin lojistik faaliyetlerini kendi bünyelerinde gerçekleştirebilecek kadar büyük işletme yapılarına sahip olmamaları, büyük işletme yapılarına sahip olsalar bile bu lojistik faaliyetleri yönetecek kadar profesyonel yapılarının ve kaynaklarının olmamasından dolayı işletmeler ana faaliyetleri dışında kalan lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının yararlı olduğunu belirtmişlerdir. İşletmeler bu sayede maliyetlerini düşürebilecek, rekabet ortamında lojistik faaliyetlerine ayıracakları kaynakları ana faaliyet konularına ayırarak kaliteli mal ve hizmet üretimi sayesinde rakiplerinin bir adım önüne geçeceklerdir. Lojistik faaliyetler konusunda alanında uzman işletmelerle anlaşarak tam zamanında teslimat gerçekleştirebilecek böylece müşteri memnuniyeti sağlanacak ayrıca taşıma sırasında oluşabilecek hasar maliyetlerinden de kaçınabileceklerdir. Aksaray Organize Sanayi bölgesinde bulunan işletmelerin işleyiş yapılarına bakıldığında lojistik faaliyetler konusunda tamamen dış kaynak kullanımı yolunu tercih edecekleri tespit edilmiş bu yüzden dolayı beklenen ortalama 5 olarak verilmiş ve böylece ana faaliyet dışında kalan faaliyetlerde dış kaynak kullanımının son derece önemli olduğunu belirtilmek istenmiştir. Gerçekleşen ortalama 5'e yakın olmasına rağmen 0,28'lik bir ortalama farkı ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden kurulan H_0 hipotezi

reddedilmiş, alternatif hipotez olan H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu hipotezin reddedilmesi işletmeler için ana faaliyeti dışında kalan işlerde dış kaynak kullanımının avantajlı olmadığını göstermemekte aksine çıkan ortalamalara bakıldığında son derece önemli olduğu gözükmekte iken sadece 87 işletmenin tamamı için bu seçeneğin son derece önemli olmadığı belirlenmiştir.

b) H_0 :Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı algısı rekabette bir adım öne çıkma imkânı sağlar olan işletmelerin ortalaması 4'dür.

H_1 :4 değildir.

Tablo 4.45 Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Algısı Rekabette Bir Adım Öne Çıkma İmkânı Sağlar Olan İşletmelerin Ortalamasının Test Edilmesi

| One-Sample Statistics | | | | | | |
|--|----------------|--------|-----------------|-----------------|---|-------|
| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | | |
| d1b-Dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkânı sağlar | 87 | 4,5402 | ,64348 | ,06899 | | |
| One-Sample Test | | | | | | |
| | Test Value = 4 | | | | | |
| | T | Df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| d1b-Dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkânı sağlar | 7,831 | 86 | ,000 | ,54023 | ,4031 | ,6774 |

Analiz sonuçlarında dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkânı sağlar seçeneğinin ortalaması 4,54'dür. Beklenen ortalama 4'dür. Dolayısıyla gerçekleşen ortalama ile beklenen ortalama arasında 0,54'lük fark vardır. 7,831 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Ana faaliyetler dışında kalan işlerde dış kaynak kullanımından dolayı işletmelerin maliyetlerinin azalması sonucunda globalleşmeyle birlikte kendilerini içinde buldukları rekabet ortamında rakiplerine göre daha avantajlı bir konuma gelecekleri belirtilmiştir. Aksaray ilinin devlet tarafından belirtilen teşvik programından yararlanması sonucunda organize sanayi bölgesine yapılan yatırımların artması ve böylece rakiplerinin artması işletmelerin ana faaliyet konuları dışındaki işlerde dış kaynak kullanımına yönelmesini gerektirmektedir Burada ki beklenen ortalamanın 4 olarak verilmesinin nedeni işletmeler için ana faaliyetler dışında kalan işlerde dış kaynak kullanımının daha yararlı olduğu düşünülmüş böylece maliyetler düşürülecek ve rekabette öne çıkma seçeneği ortaya çıkacaktır

Sonuç olarak ortaya çıkan ortalamalar değerlendirildiğinde 4,54'lük ortalama ile rekabet ortamında öne çıkma seçeneği tercih edilmiş bu da bize işletmeler için rekabette öne çıkmanın son derece önemli olduğunu göstermektedir.

D4-D5) H₀: İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden lojistik hizmet sağlayıcılarının kaliteli fiziksel ve donanıma sahip olmasının ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımı sonucunda hizmet kalitesini arttırmasının ortalaması arasında fark yoktur.

H₁:Fark vardır.

Tablo 4.46 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Lojistik Hizmet Sağlayıcılarının Kaliteli Fiziksel Araç ve Donanıma Sahip Olmasının Ortalaması ile Hizmet Kalitesini Arttırmanın Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | |
|---------------------------|---|----|----------------|-----------------|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| Pair 1 | d4a-Kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması | 87 | ,69845 | ,07488 |
| | d5a-Hizmet kalitesini arttırmak | 87 | ,75563 | ,08101 |

| Paired Samples Correlations | | | |
|-----------------------------|----|-------------|------|
| | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | 87 | ,312 | ,003 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | |
|---------------------|--------------------|----------------|-----------------|---|--------|------|----|-----------------|
| | Paired Differences | | | | | t | df | Sig. (2-tailed) |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | |
| Pair 1 | ,05747 | ,85394 | ,09155 | -,12453 | ,23947 | ,628 | 86 | ,532 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmeyi lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten faktörlerden lojistik hizmet sağlayıcılarının kaliteli fiziksel araç ve donanımına sahip olmasının ortalaması 4,64'dür. İşletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanması neticesinde elde ettiği avantajlardan hizmet kalitesini arttırmanın ortalaması ise 4,59'dür. Ortalamalar arasındaki fark 0,06'dır. 0,628 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p > 0,05$ olduğundan dolayı H₀ kabul edilip H₁ reddedilir.

Aksaray ilinde organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin küçük işletme olmalarından dolayı lojistik faaliyetlerini kendi bünyelerinde gerçekleştirmeleri oldukça zordur. Dış kaynak kullanma nedenlerinden olan kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olma işletmelere çeşitli avantajlar sağlamaktır. İşletmeler dış kaynak kullanmayı bu faaliyetleri kendi bünyelerinde gerçekleştirmeleri için kaliteli fiziksel araç ve gereçlere sahip olmak zorundadır bu durumda da aşırı derecede maliyetlere katlanacaklardır. Lojistik faaliyetleri kendi bünyesinde gerçekleştirmek istemeleri durumunda sabit maliyetlere katlanacaklar (depo yeri, taşıma araçları) ana faaliyetlerine ayıracakları kaynakları bu alana aktarmak zorunda kalacaklar böylece üretecekleri ürün ve hizmetlerin kalitesi rakiplerine göre alt seviyede kalacaktır. Dış kaynak kullanarak hem kendi alanlarına odaklanabilecekler böylece rekabet ortamında bir adım öne çıkabilecekler hem de dış kaynak kullandığı faaliyet alanında uzman olan işletmelerle çalışarak bu hizmetlerden de maksimum faydayı sağlayacaklardır. Bu açıklamalarda anlatılmak istenen dış kaynak kullanımına iten nedenlerden olan hizmet alınan firmanın kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması ile dış kaynak kullanımının sağladığı yararlarından olan hizmet kalitesinin artırılması arasında kuvvetli bir bağlantı vardır.

b) H_0 : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden işlem sayısının fazla olmasının ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımını sonucunda maliyetlerini azaltmasının ortalaması arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.47 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Olan İşlem Sayısının Fazla Olmasının Ortalaması ile Maliyetlerin Azaltmanın Ortalamasının Test Edilmesi

| | | Paired Samples Statistics | | | |
|--------|----------------------------------|---------------------------|----|----------------|-----------------|
| | | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| Pair 1 | d4b-İşlem sayısının fazla olması | 3,6207 | 87 | 1,18362 | ,12690 |
| | d5b-Maliyetleri azaltmak | 4,8506 | 87 | ,47074 | ,05047 |

| | | Paired Samples Correlations | | |
|--------|---|-----------------------------|-------------|------|
| | | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | d4b-İşlem sayısının fazla olması & d5b-Maliyetleri azaltmak | 87 | -,019 | ,858 |

| | | Paired Samples Test | | | | | | | |
|--------|---|---------------------|----------------|-----------------|---|--------|-------|-----------------|-------|
| | | Paired Differences | | | | t | df | Sig. (2-tailed) | |
| | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Lower | | | | Upper |
| Pair 1 | d4b-İşlem sayısının fazla olması - d5b-Maliyetleri azaltmak | 1,22989 | 1,28227 | ,13747 | 1,50317 | ,95660 | 8,946 | 86 | ,000 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmeyi lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten faktörlerden işlem sayısının fazla olmasının ortalaması 3,62'dir. İşletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanması neticesinde elde ettiği avantajlardan maliyetleri azaltmanın ortalaması ise 4,85'dir. Ortalamalar arasındaki fark 1,23'dür. -8,946 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değerinin değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

Maliyetleri azaltma işletmelerin dış kaynak kullanımı neticesinde sağladığı en önemli avantajlardan biridir. Anketi cevaplayan işletmelerin maliyetlerin azaltılması seçeneğine verdiği cevapların ortalamasının 4,85 olması da bu durumu destekler niteliktedir. Anketi cevaplayan işletmelerin çoğunluğunun alanlarında lider firma olmamaları yüzünden maliyetlerine ekstra bir önem verme zorunda oldukları kaçınılmaz bir gerçektir. İşlem sayısı fazla olan işletmeler dış kaynak kullandıkları firmalarla daha yakın işbirliği içine girebilecekler ve dış kaynak hizmeti satın aldıkları firmaya aynı miktar için daha az ödeme yapabilecekler böylece maliyetlerini düşürebileceklerdir. Ancak Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmeler için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanım sebeplerinden olan işlem sayılarının fazla olması dış kaynak kullanımına iten diğer nedenlere kıyasla ikinci planda kalmaktadır. Bu yüzden iki seçenek arasındaki ortalama farkları ortaya çıkmaktadır.

c) H_0 : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden lojistik hizmet sağlayıcılarının rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunmasının ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımını sonucunda rekabette bir adım öne geçmesi arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.48 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Olan Lojistik Hizmet Sağlayıcılarının Rekabet Düzeyinde Kaliteli Hizmet Sunmasının Ortalaması İle Rekabette Bir Adım Öne Geçmenin Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | |
|---------------------------|---|----|----------------|-----------------|--|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | |
| Pair 1 | d4c-Rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunması | 87 | 1,01130 | ,10842 | |
| | d5e-Rekabette bir adım öne geçmek | 87 | ,70474 | ,07556 | |

| Paired Samples Correlations | | | |
|-----------------------------|----|-------------|------|
| | N | Correlation | Sig. |
| Pair 1 | 87 | ,404 | ,000 |

| Paired Samples Test | | | | | | | | | |
|---------------------|---|----------------|-----------------|---|---------|---------|-------|-----------------|------|
| | Paired Differences | | | | | T | df | Sig. (2-tailed) | |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | | |
| Pair 1 | d4c-Rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunması - d5e-Rekabette bir adım öne geçmek | -,58621 | ,97111 | ,10411 | -,79318 | -,37923 | 5,630 | 86 | ,000 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmeyi lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten faktörlerden rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunulmasının ortalaması 4,02'dir. İşletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanması neticesinde elde ettiği avantajlardan rekabette bir adım öne geçmenin ortalaması ise 4,60'dir. Ortalamalar arasındaki fark 0,58'dir. -5,630 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

İşletmelerin lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanma nedenlerinden olan rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunulmasının ortalamasının 4,02 çıkması işletmeler için rekabet ortamında rakiplerine göre kaliteli hizmet sunmanın çok önemli olduğunu göstermektedir. Rekabette bir adım öne geçmenin ortalamasının ise 4,60 çıkması ise rekabette öne çıkmak için sadece kaliteli hizmet sunmanın değil aynı zamanda maliyetlerin düşük olması gibi diğer faktörlerinde etkili olduğunu göstermektedir. İki ortalama arasındaki farkın sadece hizmet kalitesini yükseltmekle

rekabette bir adım öne geçilemeyeceğini göstermekte aynı zamanda maliyetlerin düşürülmesi gibi diğer etkenlerinde rekabette öne geçmek için etkili olduğunu göstermektedir.

d) H_0 : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden kendi yetersizliği nedeniyle daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliğinin ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımı sonucunda ana faaliyet konusundaki işe yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânı arasında fark yoktur.

H_1 : Fark vardır.

Tablo 4.49 İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Faktörlerden Daha İleri Tesis ve Donanıma Ulaşma Gerekliliği ile Ana Faaliyet Konusuna Yöneldiği İçin Daha Kaliteli Ürünler Üretme İmkânının Ortalamasının Test Edilmesi

| Paired Samples Statistics | | | | | | | | |
|-----------------------------|--|----------------|-----------------|---|---------|-------|----|-----------------|
| | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean | | | | |
| Pair 1 | d4g-Daha ileri tesis,donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliği | 4,4828 | 87 | ,84719 | ,09083 | | | |
| | d5d-Ana faaliyet konusuna yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânı | 4,8046 | 87 | ,67925 | ,07282 | | | |
| Paired Samples Correlations | | | | | | | | |
| | N | Correlation | Sig. | | | | | |
| Pair 1 | 87 | ,348 | ,001 | | | | | |
| Paired Samples Test | | | | | | | | |
| | Paired Differences | | | | | T | df | Sig. (2-tailed) |
| | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | Lower | Upper | | | |
| Pair 1 | -,32184 | ,88257 | ,09462 | -,50994 | -,13374 | 3,401 | 86 | ,001 |

Analiz sonuçlarına göre 87 işletmeyi lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten faktörlerden daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliğinin ortalaması 4,48'dir. İşletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanması neticesinde elde ettiği avantajlardan ana faaliyet konusuna yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânının ortalaması ise 4,80'dir. Ortalamalar arasındaki fark 0,32'dir. -3,401 t değerine karşılık gelen Sig. (2-tailed) değeri $p \leq 0.05$ olduğundan dolayı H_0 ret H_1 kabul edilir.

İşletmeler dış kaynak kullanımı yoluna giderek hem kendi ana faaliyet konularına odaklanma imkânı elde etmekte hem de dış kaynak satın aldığı firma kendi faaliyet alanında uzman olduğu için o işletmenin sahip olduğu teknoloji, tesis, araç ve gereçlerinden yararlanmaktadırlar. Eğer işletmeler lojistik faaliyetlerini kendi bünyesinde gerçekleştirmek isterlerse bu faaliyet alanına ek yatırım yapmak zorunda kalacaklardır. Bu durum maliyetleri artıracak ayrıca başka bir alanda faaliyete geçtikleri için kendi ana faaliyet konularına ayırmaları gereken zamanı, kaynakları, personeli yatırım yaptığı alana kaydıracak böylece ürünlerinden elde ettiği kendine özgü avantajları kaybetme riskiyle karşı karşıya kalacaklardır. İki seçeneğinde ortalamasının 4'ün üzerinde olması işletmeler için ikisinin de çok önemli olduğunu gösterse bile ankete katılan işletmelerin küçük işletme olmaları, rekabette ayakta kalma istekleri ve bunları gerçekleştirebilmek amacıyla ana faaliyetlerine odaklanma gerekliliklerinden dolayı kaliteli ürün sunabilmeleri için ilk etapta ana faaliyetlerine odaklanmaları gerektiğini ortaya çıkarmaktadır. Daha ileri teknoloji, tesis, donanım elde etme seçeneğinin ise ana faaliyet odaklanma seçeneğine göre ikincil derecede öneme sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 4.50 Hipotez Sonuçları

| Hipotezler | Sig. (2-tailed) | Sonuç |
|--|-----------------|---|
| H ₀ :Lojistik algısı dağıtım merkezi ve trafik yönetimi olan işletmelerin ortalaması 5'dir. H ₁ : 5 değildir. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ :Lojistik algısı ulusal ve uluslararası taşımacılık olan işletmelerin ortalaması 4'dür. H ₁ : 4 değildir. | 0,013 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmelerin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçmesinin ortalaması ile seçme nedenleri arasında yer alan pazara hızlı ulaşımın ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ : Fark vardır. | 0,036 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmelerin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçmesinin ortalaması ile seçme nedenleri arasında yer alan düşük maliyetin ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ :İşletmelerin taşımacılık yöntemlerinden karayolunu seçmesinin ortalaması ile seçme nedenleri arasında yer alan hizmet alanının geniş olmasının ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ : Fark vardır. | 0,01 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ :İşletmelere lojistik hizmetlerin sağladığı faydalardan olan maliyetleri düşürmenin ortalaması ile operasyonel etkinliğin artırılmasının ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ : Fark vardır. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmelere lojistik hizmetlerin sağladığı faydalardan olan esas faaliyet konusuna odaklanmanın ortalaması ile Lojistik desteği ile depolama ve nakliye faaliyetlerinin yapılmaması sonucu ortaya çıkan kaynakların esas ve yeni iş alanlarına yatırma imkânı elde etmesinin ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0,686 | H ₀ kabul H ₁ ret |
| H ₀ : İşletmelere lojistik hizmetlerin sağladığı faydalardan olan yüksek esnekliğin ortalaması ile stokların azalmasının ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0,007 | H ₀ . ret H ₁ kabul |
| H ₀ :İşletmelerde var olan belirgin lojistik maliyetlerden dağıtım ve taşıma ortalamaları arasında fark yoktur H ₁ :Fark vardır. | 0,225 | H ₀ kabul H ₁ ret |
| H ₀ : İşletmelerde var olan belirgin lojistik maliyetlerden tedarik ile stoklama ortalamaları arasında fark yoktur H ₁ :Fark vardır. | 0,008 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmelerde var olan belirgin lojistik maliyetlerden paketleme ile ambalajlama ortalamaları arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0,694 | H ₀ kabul H ₁ ret |
| H ₀ :Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı algısı ana faaliyetler dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır olan işletmelerin ortalaması 5'dir. H ₁ :5 değildir. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ :Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı algısı rekabette bir adım öne çıkma imkânı sağlar olan işletmelerin ortalaması 4'dür. H ₁ : 4 değildir. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden lojistik hizmet sağlayıcılarının kaliteli fiziksel ve donanımına sahip olmasının ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımı sonucunda hizmet kalitesini arttırmasının ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0,532 | H ₀ kabul H ₁ ret |
| H ₀ : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden işlem sayısının fazla olmasının ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımı sonucunda maliyetlerini azaltmasının ortalaması arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden lojistik hizmet sağlayıcılarının rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunmasının ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımı sonucunda rekabette bir adım öne geçmesi arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0 | H ₀ ret H ₁ kabul |
| H ₀ : İşletmeleri dış kaynak kullanmaya iten faktörlerden kendi yetersizliği nedeniyle daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliğinin ortalaması ile işletmelerin dış kaynak kullanımı sonucunda ana faaliyet konusundaki işe yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânı arasında fark yoktur. H ₁ :Fark vardır. | 0,001 | H ₀ ret H ₁ kabul |

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİ

5 SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar doğrultusunda sunulan önerilerden bahsedilmektedir.

5.1 Sonuçlar

Lojistik 21. Yüzyılda tüm organizasyonları ve kaynakları uyumlu bir şekilde yönlendirme amacıyla iş dünyasına girmiştir. Lojistik faaliyetler olarak bilinen taşıma, dağıtım, depolama, satın alma-tedarik, talep tahmini, müşteri hizmetleri ve destekleyici faaliyetler (ambalajlama, paketleme vs.) günümüzde lojistikle aynı anlamaya gelmeye başlamıştır.

Günümüzde lojistik ile taşıma eş anlamlı olarak kullanılmasına rağmen lojistik, taşımadan daha geniş bir anlamı kapsamaktadır. Lojistik: hammaddelerin tedarik edilmesinden, stoklanması, işletme içerisindeki hareketler ve ürünler ortaya çıktıktan sonra müşteriye ulaştırma ve bu ürünlerde ortaya çıkabilecek herhangi bir sorundan dolayı geri dönüşleri de kapsamayan faaliyetlerin tümüdür.

İşletmeler lojistik faaliyetlerden yararlanırken bir takım maliyetlere katlanmak zorundadırlar. Bu maliyetlerin işletmeler için oldukça önemli olmasının sebebi lojistik maliyetlerin ürün satış bedelinden işletme karlılığına kadar birçok faktörü etkilemesidir. Lojistik maliyetler ile satışlar ters orantılı olarak işlem görmekte yani satışlar arttıkça lojistik maliyetler azalmaktadır. Genel anlamda %5 ile %15 arasında bir pay lojistik maliyetlere ayrılmaktadır.

İşletmeler lojistik maliyetlerin ürün satış bedelindeki payını ve işletme karlılığındaki etkisini minimum seviyeye çekmek için dış kaynak kullanımı yoluna gitmektedirler. Dış kaynak kullanımı, işletmelerin esas faaliyet konularını gerçekleştirmek için yerine getirmek zorunda olduğu birçok faaliyet alanının ortaya çıkması ile birlikte bu faaliyet alanlarını kendi bünyelerinde gerçekleştirmek

istemeleri durumunda işletme yapılarının hantallaştığını ve işletmeye aşırı derece bir maliyet yükü getirdiğini tespit etmişlerdir.

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı ise işletmelerin mallarının müşterilerine ulaşması için kurduğu merkezleri başka işletmelerin kullanımına açarak hem maliyetlerini azaltıcı hem de gelirlerini arttırıcı bir işlem yapmış olacaklardır. İşletmelerin rekabet edebilme güçlerinin artmasından dolayı iş hacimlerinde meydana gelen artış firmaların kendi lojistik faaliyetlerini yürütemez hale gelmesine neden olmuş ve lojistik faaliyetler işletmeler için oldukça maliyetli olmaya başlamıştır. Bu yüzden işletmeler lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına yönelmişlerdir.

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı denildiğinde karşımıza iki kavram çıkmıştır. Bunlar üçüncü parti lojistik ve dördüncü parti lojistik kavramlarıdır. 3PL işletmesi nakliyecisi adına lojistik faaliyetleri yöneten, kontrol eden ve teslim eden harici bir işletmedir. Kapsamı lojistik faaliyetlerin tümünü ya da bir kısmını içerebilir fakat en azından ardışık üç faaliyet alanı olan nakliye yönetimi, faaliyetlerin yönetilmesi ve depolamayı içermek zorundadır. 4PL kavramı ise 1990'lı yılların sonunda ortaya çıkmıştır. Bu kavram özünde 3PL anlayışında hâkim olan lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının yanı sıra işletme süreçlerinin de dış kaynak kullanımı yardımıyla organize edilmesini amaçlamıştır. 4PL işletmesinin deneyim, teknolojisi ve bilgisinden yararlanılarak işletme süreçleri yeniden tasarlanır ve geliştirilir. Lojistik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için en başarılı 3PL şirketleri seçilir ve 4PL işletmesi bunlar arasında koordinasyonu sağlar. 4PL işletmesinin uygulamada olumlu olarak gözükmemesine rağmen günümüzde pek tercih edilmediği görülmektedir. Bunun en önemli sebeplerinden birisi işletmelerin kendilerine özgü bilgilerini yabancı bir işletmeye vermek istememesi ve 4PL'nin uzun süreli bir ilişki yapısına sahip olması nedeniyle uzun bir sözleşme imzalamaya gerekliliğinin olmasıdır.

Literatür çalışmaları incelendiğinde işletmelerin lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten faktörlerin en başında maliyetlerin azaltılması, hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, temel yeteneklere odaklanma ve yüksek esneklik gelmektedir. Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının avantajları ise maliyetleri azaltmak, esnekliği arttırmak, temel yeteneklere odaklanmak, sermaye harcamalarını

azaltmak, işçi sayısını azaltmak ve bilişim teknolojisinin kullanımı arttırmak şeklinde sıralanmaktadır. Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımını neticesinde işletmelerin karşılaşılabileceği sorunlar ise tedarikçi işletmelere karşı olan bağımlılık, lojistik süreç üzerinde kontrol kaybı ve müşterileri geri bildirim kaybı şeklinde sıralanmaktadır.

Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde yapılan anket çalışmasına göre işletmelerin taşımacılık-ulaştırma-dağıtım-sevkiyat lojistik faaliyetinde Aksaray ilinin jeopolitik konumu nedeniyle tercih ettikleri taşımacılık türünün karayolu taşımacılığı olduğu görülmüştür. İşletmelerin karayolu taşımacılığını seçme nedenleri arasında düşük maliyet, pazara hızlı ulaşım, hizmet alanının geniş olması seçenekleri ön plana çıkmaktadır. Normal şartlarda pazara hızlı ulaşım seçeneğine en iyi karşılık gelen havayolu taşımacılık yöntemi için Aksaray ilinde havaalanının olmaması, diğer taşıma türlerine göre (denizyolu ve demiryolu) daha hızlı olan karayolunun tercih edilmesine neden olmuştur. Aksaray ilinin İç Anadolu bölgesinde yer alması, doğu ile batı bölgeleri arasında geçiş güzergâhında kilit rol oynaması ve siyasi otoritenin karayoluna verdiği önem ile Aksaray ili ve çevre iller arasında yer alan karayollarının duble yol olması nedeniyle de pazara hızlı ulaşım seçeneği son derece mantıklı bir seçenek haline gelmiştir. İşletmelerin karayolunu seçme nedenleri arasında yer alan düşük maliyet seçeneğinde ise yine normal şartlarda karayolu taşımacılığı deniz ve demir yolu taşımacılığına oranla daha pahalı bir taşımacılık türü olmasına rağmen Aksaray ilinde demiryolu taşımacılığının yapılabilmesi için gerekli olan altyapının olmaması ve denizlere kıyısının olmamasından dolayı karayolu taşımacılığı ön plana çıkmaktadır. İşletmeler karayolu haricindeki taşımacılık yöntemini kullanmak istemeleri durumunda ilk etapta yine karayolunu kullanmak zorunda kalarak karma taşımacılık yapmak zorunda kalmaktadırlar. Karma taşımacılık yönteminin seçilmesi işletmelerin hem ürünlerini geç teslim etmelerine hem de maliyetlerini arttırmalarına neden olmaktadır. Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerin küçük ve orta düzeyde işletme olmalarından dolayı maliyetlerin işletmeler için son derece önemli olması işletmelerin karma taşımacılık yöntemini seçmeden direkt karayoluyla taşımacılık faaliyetlerini gerçekleştirmesine neden olmuştur.

Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde yapılan anket çalışmasının sonuçlarına göre ankete katılan 39 işletme (%44,8) 1 ile 3 yıl arasında lojistik faaliyetlerde dış

kaynak kullanımı yoluna gittiğini belirtmiş bunu takiben 19 işletme (%21,9) 1 yıldan az süredir lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına yöneldiğini belirtmiştir. Böylece 1 ay ile 3 yıl arasında lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanıma giden işletmenin oranı %66,7 olduğu belirlenmiş bu oranda Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerin lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanmaya yeni başladıklarını göstermektedir.

Aksaray organize sanayi bölgesinde yapılan anket çalışmasının sonucunda elde edilen bulgular literatür çalışmasını destekler niteliktedir. İşletmelerin lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı deyince ne anladıkları sorusuna verilen cevaplar değerlendirildiğinde “işletmelerin ana faaliyetler dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır” ve “dış kaynak kullanımı rekabette bir adım öne çıkma imkânı sağlar” seçenekleri tercih edilmiştir. İşletmeleri lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanıma iten faktörlerin en başında 4,64 ortalama ve modunun 5 olması nedeniyle lojistik hizmetler sağlayıcılarının kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması, 4,48 ortalama ve modunun 5 olması nedeniyle de işletmelerin kendi yetersizliği nedeniyle daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliği seçeneklerinin tercih edildiği belirlenmiştir.

Lojistik faaliyetleri kendi bünyesinde gerçekleştirmek isteyen işletmeler büyük yatırımlar yapmak ve böylece sabit maliyetlere katlanmak zorunda kalacaklardır. Böylece hem sabit maliyetleri hem de değişken maliyetleri artacak bu da işletmelerin karlılıklarını ve/veya ürün satış fiyatını etkileyecek böylece de rekabet ortamında çeşitli zorluklarla karşılaşacaklardır. Bu sonucu destekler nitelikte diğer verilen seçeneklerden rekabette kaliteli hizmet vermek ve rekabetin yoğun olması seçeneklerinin ortalamasının 4,02 ve 4,00 olması lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına iten ana faktörün maliyetler olduğu sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır.

İşletmeler lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımına yönelmeleri neticesinde çeşitli avantajlar elde etmektedirler. Anketi cevaplayan işletmelerin vermiş olduğu cevaplar göz önüne alındığında literatür çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Ankette yer alan bu bölümdeki seçeneklerinin hepsinin modunun 5 olması nedeniyle işletmeler için son derece önemli olduğu sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır. Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı işletmelerin ana faaliyet

konularına yönelmesini sağladığı için daha kaliteli ürünler üretme imkânı sağlamakta, hizmet kalitesini arttırmakta, maliyetlerini azaltmakta ve böylece rekabette bir adım öne geçmesini sağlamaktadır.

Anketi cevaplayan işletmelerin lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı neticesinde en çok çekindiği tehdit dış firmaya bağımlılık ve kontrolü kaybetme seçeneğidir. Bu seçeneği maliyetleri yönetememe, sistemin yeniden tasarımı ve olumsuz algılanan müşteri memnuniyeti izlemektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin 85 adedi (%97,7) ulaştırma-nakliye-taşımacılık lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımı yoluna gittiğini belirtmiştir. Bu 85 işletmenin 36 tanesi (%41,4) dış kaynak kullanımı yüzünden hizmet aldığı firmaya lojistik harcamalarının %1-20 arasında ödeme yapmaktadır. 34 tanesi ise (%36,8) dış kaynak kullanımı yüzünden lojistik harcamalarının %21-40 arasında ödeme yapmaktadır. İşletmelerin lojistik maliyetlerinin %1-40 arasında hizmet alınan firmaya ödeme yapması işletmelerin sadece tek bir lojistik faaliyette dış kaynak kullanımına yönelmediğini işletmelerin büyük bir çoğunluğunun çeşitli lojistik faaliyetlerde de dış kaynak kullanımına yöneldiği sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır.

Ankete katılan işletmelerin 78 adedi (%89,7) depolama lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımına yönelmiştir. 78 işletmenin 32 adedi hizmet aldıkları firmaya lojistik harcamalarının %1-20 arasında ödeme yapmaktadırlar. Bu işletmelere ilaveten 30 işletme lojistik harcamalarının %21-40 arasında hizmet aldıkları firmaya ödeme yapmaktadır. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere işletmeler depolama lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımının lojistik harcamalar içerisindeki payı %1-40 arasında değişmektedir.

Ankete katılan işletmelerin 77 adedi (%88,5) satın alma-tedarik lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımına yönelmiştir. Bu işletmelerin 31 adedi hizmet aldıkları firmaya lojistik harcamalarının %1-20 arasında ödeme yapmaktadır. Bu işletmelere ilaveten 29 işletme ise %21-40 arasında hizmet aldıkları firmaya ödeme yapmaktadır. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere işletmeler satın alma-tedarik lojistik faaliyetinde dış kaynak kullanımının lojistik harcamalar içerisindeki payı %1-40 arasında değişmektedir.

Bu bulgulardan da anlaşılacağı üzere Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerde dış kaynak kullanımına gidilen lojistik faaliyetlerden en çok tercih edilenler sırasıyla ulaştırma-taşıma-nakliye, depolama ve satın alma-tedarik lojistik faaliyetleridir. İşletmeler bu faaliyetlerde dış kaynak kullanımına yönelmeleri neticesinde her bir faaliyet alanı için hizmet aldıkları firmaya lojistik harcamaları içerisinde %1-40 arasında ödeme yapmaktadır. Bu sonucu destekler nitelikte anketi cevaplayan işletmelerin vermiş olduğu cevapların ortalamalarına baktığımızda ulaştırma-nakliye-taşımacılık lojistik faaliyeti 5 üzerinden 4,85'lik ortalamayla ilk sırada yer almaktayken depolama lojistik faaliyeti 4,37 ortalamayla ikinci sırada satın-alma tedarik lojistik faaliyeti de 3,74 ortalama ile üçüncü sırada yer almaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerin %49,4'ünün lojistik maliyetleri ürün satış bedelinin %6'sı ile %10'u arasında bir değer ifade etmektedir. Bu %49,4'lük dilime karşılık gelen 43 işletmenin 18 tanesi lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı yüzünden hizmet aldığı firmaya hizmet bedeli olarak lojistik harcamalarının %1-20 arasında bir ödeme yapmaktadır. Yine aynı şekilde lojistik harcaması ürün bedelinin %6'sı ile %10'u arasında olan işletmelerin 17 tanesi aynı bedel için %21 ile %40 arasında bir ödeme yapmaktadır. Geriye kalan 8 işletmenin dış kaynak kullanımına ödediği bedel ise %40'ın üzerindedir. Bu bulgulardan anlaşılacağı üzere lojistik maliyetleri ürün satış bedeli içerisinde %6-10 arasında olan işletmeler lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı neticesinde hizmet aldıkları firmaya %1-%40 arasında bir ödeme yapmaktadırlar.

5.2 Öneri

Bu bulgular değerlendirildiğinde Aksaray ilinde faaliyet gösteren işletmelerin maliyetlerini azaltmak için ilin jeopolitik konumu göz önüne alınarak lojistik üs kurulması önerilebilmektedir. Şöyle ki Aksaray ili doğuyla batı bölgeleri arasında geçiş güzergâhında bulunan bir il olması nedeniyle ve çevresindeki büyükşehirlerle yakın olması lojistik üs kurulması için yeterli bir nedendir. Türkiye ortalamalarına göre sanayileşme bakımından ileri düzeyde olan illere (Ankara 220km, Kayseri 160 km, Konya 140 km, Mersin 273km, Adana 260km) yakınlığından dolayı ve bu illerin bazılarında gerek denizyolu gerek demiryolu gerekse hava yolu taşımacılığının var olması Aksaray ilinde kurulacak lojistik üs için

çok önemli bir avantajdır. Aksaray ilinde faaliyet gösterilen işletmelerle anlaşarak lojistik faaliyetleri her bir işletme tek başına gerçekleştirmesi yerine aynı güzergâh üzerindeki malların tek bir merkezde toplanıp malların cinslerine göre ayrıldıktan sonra beraber bir şekilde hareket ettirilip gönderilebilmektedir. Ayrıca çevre illerden yapılan lojistik faaliyetlerin çoğunun Aksaray ili üzerinden geçmek zorunda olduğu düşünülürse bu faaliyetleri gerçekleştiren işletmelerle anlaşma yapılarak lojistik üs bölgesine daha fazla bir araç giriş-çıkışı sağlanabilir. Böylece işletmeler gerek depolama gerekse taşıma lojistik faaliyetlerinde birlikte hareket ederek maliyetlerini minimum seviyeye indirebileceklerdir. Lojistik üssün kurulması ekonomik olarak Aksaray ilinin büyümesine ve sanayileşmesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akgüç, Ö. (1998). Finansal Yönetim. İstanbul: Avcıol Basım Yayın
- Aydın, N., Ceylan, A., Başer, M., Çoşkun, M. Ve Bakır, H. (2011). Finansal Yönetim. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Baki, B. (2004). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi. Trabzon: Lega Kitapevi
- Civelek, M. (2000). Maliyet Muhasebesi Sorunlar, Sorular, Cevaplar. İstanbul: A Ajans Tesisleri
- Çancı, M. Ve Erdal, M. (2003). Lojistik Yönetimi. İstanbul: Utikad Yayınları
- Duman, H. (2012). Stratejik Yönetim Aracı Olarak Müşteri Muhasebesi. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Edmand, T. P., Edmand, C. D., Tsoy, B. (2000). Fundamental Managerial Accounting Concepts. Boston: Irwin McGraw-Hill
- Gümüş, Y. (2012). Lojistik Faaliyetler ve Maliyetleme. Ankara: Gazi Kitapevi
- Hacırüstemoğlu, R. Ve Şakrak, M. (2002). Maliyet Muhasebesinde Güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitapevi
- Karacan, S. Ve Kaya, M. (2011). Lojistik Faaliyetlerde Maliyetleme. Ankara: Umuttepe Yayınları
- Karcıoğlu, R. (2000). Stratejik Maliyet Yönetimi Maliyet ve Yönetim Muhasebesinde Yeni Yaklaşımlar. Erzurum: Aktif Yayınevi
- Kobu, B. (2003). Üretim Yönetimi. İstanbul: Avcıol Basım Yayın
- Long, D. (2012). Uluslararası Lojistik Küresel Tedarik Zinciri Yönetimi. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Morse, D. C. ve Zimmerman, J. L. (1997). Managerial Accounting. Boston: Irwin McGraw-Hill
- Okka, O. (2005). Finansal Yönetime Giriş. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Orhan, Z. O. (2003). Dünya’da ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları
- Stock, J.R. ve Lambert, D. M. (2001). Strategic Logistic Management. Boston: Irwin McGraw- Hill
- Taşkın, E. Ve Durmaz, Y. (2012). Lojistik Faaliyetler. Ankara: Detay Yayıncılık
- Yamak, O. (2001). Üretim Yönetimi. İstanbul: Sinerji Yayınları

Yükçü, S. (2007). Yönetimciler İçin Yönetim Muhasebesi. İzmir: Birleşik Matbaacılık

Makaleler

Acar, D., Ateş, B. (2011). Tedarik Zinciri Faaliyetlerinin Maliyetleri Ve Dış Kaynak Kullanımı İlişkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. C. 16, 9-27.

Aguezoul, A. (2007). The Third Party Logistics Selection: A Review of Literature, International Logistics and Supply Chain Congress. İstanbul, Türkiye

Aktaş, E., Ulegin, F. (2005) Outsourcing Logistics Activities İn Turkey. Journal Of Enterprise Information Management, 316-329

Aslan, S., Karavaizoğlu, S. N. (2009). Maliyet Tabanlı Lojistik Yönetimi. Temmuz 2009, 61-71

Baki, B. (2012). Tedarik Zinciri Yönetiminde Tepkisellik Kavramı: Bir Vaka Çalışması. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları. 10-12 Mayıs 2012 . Konya 36-41

Bates, K., Whittington, M. (2009). The customer is king. Entroned or İn Exile? An Analysis of the level of Customer Focus in Leading Management Accounting Test Books. Accounting Education. An International Journal Vol: 18 no: 3, 317-391

Çabuk, S., Orel, Demirci F., Nakıboğlu, G. (2010). İşletmelerin Lojistik Süreçlerinde Dış Kaynak Kullanımları: Iso 500 İşletmelerinde Bir Araştırma, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Fırat University Journal Of Social Science Cilt: 20, Sayı: 2, 253-268, Elazığ

Ceran, Y., Alagöz, A. (2007). Lojistik Maliyet Yönetimi: Lojistik Maliyetler Ve Lojistik Maliyet Muhasebesi. Yönetim Bilimleri Dergisi

Demir, V. (2006). Lojistik Faaliyetler ve Maliyetleri. Mali Çözüm Dergisi, Sayı 74

Duman, H., Yılmaz, N., Çam, V.A. (2004). Üretim İşletmelerinde Maliyetleme Sistemleri. Selçuk Üniversitesi 4.Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu. Konya, 396-405

Green, B. F., Turner, W., Roberts, S., Nagendra, A., Winger, E. (2008). A Practitioner's Perspective On The Role Of A Third-Party Logistics Provider, Journal of Business, Vol:6, Num:6,

Gülen, G. K. (2005). Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımının Yaygınlaşması Ve Tedarikçi İşletmelerde Gelişim Stratejileri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi. Yıl: 4 Sayı: 8 Güz 2005/2 29-48

Güngörürler, S. (2004). Ticaretin Vazgeçilmezi Lojistik Sektöründeki Son Gelişmeler. İzmir Ticaret Odası: Pusula Dergisi, Sayı:11. İzmir

Jane, C. (2011) Performance evaluation of logistics systems under cost and reliability considerations. *Transportation Research Part E*. 130-137

Juntunen, J. (2010). Logistics Outsourcing For Economies İn Business Networks. Faculty of Economics and Business Administration. Department Of Marketing. University of Oulu

Karahan, A. (2009). Dış Kaynak Kullanımının Verimlilik Üzerine Etkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 12 Sayı 21 Haziran 2009 185-199

Karayün, İ., Gülmez, M., Uysal, F. (2012). Tedarik Zinciri-Satın Alma Fonksiyonu İlişkisi Ve Sektör Analizi Yaklaşımı. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları 10-12 Mayıs 2012 , Konya 339-348

Karayün, İ., Tuna, O. (2012). Üçüncü Taraf Depoculuk: İzmir ili için mevcut durum değerlendirmesi. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları, 10-12 Mayıs 2012 ,Konya, 365-375

Karcioğlu, R. (2001). Toplam Kalite Yönetiminde Faaliyete Dayalı Maliyetleme Yönteminin Kullanılması . Muhasebe ve Denetim Bakış. Yıl:1 Sayı 3, Ocak

Kersten W., ve Diğ. (2007). Motivation for the outsourcing of complex logistics services, Hamburg School of Logistics At Hamburg University of Technology. Hamburg, Germany

Konuk, B. (2012). Dağıtım Lojistiğinde Dış Kaynak Kullanımının Firma Performansına Etkileri. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları. 10-12 Mayıs 2012. Konya 617-624

Lin Lui, C., Lyons. (2011). An analysis of third party logistics performance and service provision. *Transportation Resarch Part E* 47, 547-570

Ofluoğlu, D., Doğan, Ş. (2009). İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yönteminin Organizasyon Yapısı İle Çalışma İlişkilerine Etkileri. Kamu İş; C:11.

Özpeynirci, R., Duman, H., Arsu, T. (2012). Logistic Cost Management in Enterprises: The Example of Karaman, Aksaray and Kayseri Provinces. *Asian Economic and Financial Review*, Vol. 2, No. 8, pp. 1026-1050

Roorda, J. M., Cavalcante, R., McCabe, S., Kwan, H. (2010). A conceptual framework for agent-based modelling of logistics services. *Transportation Resarch Part E* 46. 18-31

Savaş, H., Kılıç, İ. (2012). Yalın Lojistik Açısından Konaklama İşletmelerin Tedarik Zinciri Yapısı; Bir Otel Örneği, Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları, 10-12 Mayıs 2012 ,Konya, 548-558

Sevim, Ş., Elmacı, O. (2008). Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kaynak Tabanlı Yaklaşım Modeli İle Başarı Stratejisinin Belirlenmesinde Lojistik Süreç Maliyet Analizi. *Journal of Azerbaijani Studies*, 96-104

Sevim,Ş., Akdemir, A., Vatanserver, (2008). K. Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi*, C.13, 1-27.

Sink, H. L., Langley, C.J. (1997). A managerial Framework for the Acquisition of Third-Party Logistics Services . *Journal of Business Logistics*, Vol, 18 No, 2.

Şafak, T. İ., Bilgiç, İ. , Soy, A., Timur, G. (2012). Kurumsallaşma Sürecinde Yenileşim Yaklaşımları,Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları 10-12 Mayıs 2012 ,Konya*, 65-70

Şahin, A., Demir, H. (2003). Bilgi-İşlem Teknolojilerindeki Gelişmelerin Lojistik Yönetimi Üzerindeki Etkileri-Tedarik Zincirleri Yönelimli Teorik Bir Analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi*, C.8, 27-48

Tanyaş, M., Baskak, M. (2012). Farklı Açılardan Depoların Sınıflandırılması. *Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi. Aybil Yayınları. 10-12 Mayıs 2012 ,Konya*, 1-9

Tekin, M., Zerenler, M., Bilge, A., Yıldız, M., Özilhan, D. (2005). Bilisim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama. *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu. İstanbul Ticaret Üniversitesi*, 25-27 Kasım 2005

Tokay, H. S., Deran, A., Aslan, S. (2011). Lojistik Maliyet Yönetiminde İzlenebilecek Stratejiler Ve Muhasebe Eğitiminin Beklentiler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*

Turkensteen, M., Sierksma, G., Wieringa, J. (2011). Balancing The Fit And Logistics Costs Of Market Segmentations, *European Journal Of Operational Research*. 340-348

Türksoy, A., Türksoy S., (2007). Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Çeşme İlçesinde Turizm Belgeli Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma Alanlarına İlişkin Bir Araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi Cilt:22 Sayı:1*. 83-104

Yalçın, İ., Akın, M., Şeker, M. (2011). Kamu Hastanelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Kayseri Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği. *KMÜ Sosyal ve Ekonomi□k Araştırmalar Dergisi* 13 (20): 83-92, ISSN: 1309-9132, www.kmu.edu.tr

Yıldıztekin, A. (2012). Lojistik Sektörünün İhtiyacına Göre Eğitim Programlarının Belirlenmesi. *ODTÜ Uluslar Arası Eğitim Konseyi*.

Yüksel, S., Gerede, E. (2012). Türkiye’de Hava Aracı Bakım Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Nisan, 121-153

Tezler

Atsüren, K. (2007). Lojistik Faaliyetlerinden Depolama Alanında Dış Kaynaklardan Yararlanma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi

Barlın, A. (2009). Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı Ve Maliyetlerin Kontrolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı Doktora Tezi

Çakırlar, H. (2009). İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Trakya Bölgesinde Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerinde Bir İnceleme. Trakya Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

Derinalp, S. (2007). Dünya’da Ve Türkiye’de Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Endüstriyel İşletmelerde Bir Uygulama. Çukurova Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

Duman, E. (2011). Rekabet Üstünlüğü Sağlama Açısından İşletmelerin Temel Ve Yardımcı Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Özel Hastanelerde Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi

Güner, Ü. (2004). Dış Kaynak Kullanımının Ekonomik Etkileri. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi

Karagöz, İ. B. (2007). E-Lojistik Uygulayan İşletmelerin İncelenmesi. Kocaeli Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

Kurtuluş, S. (2007). Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımı Ve Lojistik Hizmet Sağlayıcıların Konuya Bakışı İle İlgili Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

Margılıç, T. (2006). İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımı Ve Verimliliğe Etkisi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi

Polat, S. (2007). Lojistik Şirketlerde Muhasebe Organizasyonu Ve Lojistik Maliyetler, Uygulamalar. Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

Stolar, K. Ö. (2008). İnsan Kaynaklarında Dış Kaynak Kullanımı Ve Türkiye’deki İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Vatansever, K. (2005). Üçüncü Parti Lojistik Hizmetlerin Hizmet Kalitesinin Ölçümü Üzerine Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

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

Yılmaz, F. (2007). İnsan Kaynakları Fonksiyonlarında Dış Kaynak Kullanımı Ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi

İnternet Kaynakları

Babacan, M. Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi Ve Rekabet Vizyonu. Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir Meslek Yüksekokulu Pazarlama Programı. Erişim adresi: http://arastirmax.com/bilimsel_yayin/2054/3/1/8-15_lojistik_sektorunun_ulkemizdeki-gelistimi-rekabet-vizyonu, Erişim tarihi: 04.03.2013.

Cheong, L.F.M. (2004). Logistics Outsourcing and 3PL Challenges. Erişim adresi: <http://dspace.mit.edu/handle/1721.1/3908> . Erişim tarihi: 02.03.2013

Current State of The 3PL Market. Erişim Adresi: <http://www.faq-logistique.com/CAP-GEMINI-3PL-02-Current-State.html>, Erişim tarihi: 24.12.2012

Erdal, M. E-Lojistik ve Lojistik Bilgi Sistemleri. Erişim Adresi: www.meslekiyeterlilik.com, Erişim tarihi: 20.12.2012

Gümüş, Y. Lojistik Faaliyetlerin Rekabet Stratejileri ve İşletme Kârı İle Olan İlişkisi. Dumlupınar Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu. Erişim adresi: <http://sbe.dumlupinar.edu.tr/dergi/29/21.pdf>, Erişim tarihi:06.03.2013.

Langley, J. C. Ve Sink, L. H. (2010). 2010 Third-Party Logistics. Erişim adresi: <http://www.scl.gatech.edu/research/supply-chain/20103PLReport.pdf>, Erişim tarihi: 04.03.2013.

MEB. (2011). Ulaştırma, Dağıtım Maliyetleri Ve Fiyatlandırma. Ankara. Erişim Adresi: <http://www.megep.meb.gov.tr/mte-program-modul>, Erişim tarihi: 20.12.2012

Outsourcing Logistics- The latest trends in using 3PL providers. Erişim adresi: www.eyefortransport.com/outsourcelog , Erişim tarihi: 16.12.2012

Tetik, N., Ören, E. Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing): Antalya Yöresindeki 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. Erişim adresi: <http://journal.mufad.org.tr/attachments/article/382/9.pdf>, Erişim tarihi: 02.03.2013.

<http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp>, Erişim tarihi: 20.10.2012

<http://www.sole.org>, Erişim tarihi: 20.10.2012

<http://www.lojistikdunyasi.com/tedarik-zinciri-nedir.html>, Erişim tarihi: 25.10.2012

www.atillayildiztekin.com, Erişim tarihi: 25.10.2012

<http://www.erp.karmabilgi.net>, Erişim tarihi: 20.10.2012

<http://www.kgm.gov.tr>, Erişim tarihi: 23.12.2012

<http://www.ambalajsektoru.com>, Erişim tarihi: 29.12.2012

<http://www.xing.com/net/cem-lojistik>, Erişim tarihi: 29.12.2012

<http://www.lojistikci.com/?p=5992>, Erişim tarihi: 14.03.2013

<http://www.slideshare.net/cafersalcan/lojistik-faaliyetlerde-verimlilik-kavram> Erişim tarihi: 24.04.2013

http://www.gmbilisim.com/bodrum_bt_diskaynak_kullanimi.aspx, Erişim tarihi: 24.04.2013

<http://outsourcingturkiye.blogspot.com/2006/04/bilgi-teknolojilerinde-dkaynak.html>, Erişim tarihi: 24.04.2013

http://megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/modul_pdf/840UH0012.pdf. Erişim tarihi: 20.12.2012

EKLER

EK 1. Anket sonuçlarına ait bilgilerin ortalamaları ve standart sapmaları

| Lojistikten Ne Anhyorsunuz | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----------|-----------------|-----------------------|
| B1a-Stokların stratejik olarak depolanması ve paketlenmesi süreci | 87 | 4,23 | 1,08 |
| B1b- Stoklara ilişkin belge ve sipariş sürecinin yönetimi | 87 | 3,82 | 1,11 |
| B1c- Stok yönetimi ve kontrol | 87 | 3,82 | 1,13 |
| B1d- Dağıtım merkezi ve trafik yönetimi | 87 | 3,89 | 1,19 |
| B1e- Ulusal ve Uluslararası taşımacılık hizmetleri | 87 | 3,64 | 1,31 |
| B1f- İthalat- ihracat ve gümrükleme işlemleri | 87 | 3,40 | 1,39 |
| B1g- Pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi | 87 | 3,55 | 1,31 |
| b1h- Bilişim teknolojilerinin etkin kullanımı | 87 | 3,39 | 1,33 |

| Kullanılan Taşımacılık Yöntemi | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----------|-----------------|-----------------------|
| b2a- Karayolu | 87 | 4,85 | 0,54 |
| b2b- Havayolu | 87 | 1,61 | 1,11 |
| b2c- Denizyolu | 87 | 1,84 | 1,38 |
| b2d- Demiryolu | 87 | 1,33 | 0,76 |
| b2e- Diğer (Boru hattı vs) | 87 | 1,03 | 0,32 |
| Taşımacılık Yöntemini Seçme Nedeni | N | Ortalama | Standart Sapma |
| b3a- Düşük maliyet | 87 | 4,32 | 0,96 |
| b3b- Pazara hızlı ulaşım | 87 | 4,63 | 0,84 |
| b3c- Hizmet alanının geniş olması | 87 | 4,47 | 0,91 |
| b3d- Özellikli taşıma seçeneklerinin varlığı | 87 | 3,33 | 1,31 |
| b3e- Düzenli yüklemenin güvenilir yapılabilmesi | 87 | 3,39 | 1,28 |

| Lojistik Hizmetlerinin İşletmeye Sağladığı Faydalar | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----------|-----------------|-----------------------|
| b4a- Maliyetleri düşürme | 87 | 4,45 | 0,95 |
| b4b- Uzmanlık geliştirme ve pazar hakkında bilgilenme | 87 | 3,55 | 1,40 |
| b4c- Operasyonel etkinliğinin artırılması | 87 | 3,54 | 1,30 |
| b4d- Müşteri hizmetlerini geliştirme | 87 | 3,54 | 1,24 |
| b4e- Esas faaliyet konularına odaklanabilme | 87 | 3,98 | 1,23 |
| b4f -Yüksek esneklik | 87 | 3,40 | 1,21 |
| b4g -Stokların azaltılması | 87 | 3,82 | 1,21 |
| b4h -Pazara ulaşımın kısılması | 87 | 4,03 | 1,21 |
| b4i- Kaynakları esas ve yeni iş alanlarına aktarma | 87 | 4,02 | 1,10 |
| b4j- Satın alma ve satış sonrası risk ve cezalardan korunma | 87 | 3,72 | 1,13 |
| b4k- Geç teslimat, ürün hasarı vb tazminatlardan korunma | 87 | 3,85 | 1,16 |
| b4l- Araçların ve işgücünün atıl kalma riskinden korunma | 87 | 3,74 | 1,01 |

| İşletmedeki Lojistik Maliyetleri | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----------|-----------------|-----------------------|
| c2a- Tedarik | 87 | 4,33 | 1,06 |
| c2b- Dağıtım | 87 | 4,43 | 0,91 |
| c2c- İletişim | 87 | 2,80 | 1,33 |
| c2d- Stoklama | 87 | 3,94 | 0,97 |
| c2e- Taşıma | 87 | 4,51 | 0,79 |
| c2f -Sipariş | 87 | 3,69 | 1,13 |
| c2g- Paketleme | 87 | 3,64 | 1,14 |
| c2h- Ambalaj | 87 | 3,61 | 1,31 |

| Lojistik Maliyetleri Üzerine Odaklanma Nedeni | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----------|-----------------|-----------------------|
| c4a- İstenilen ürün karlılığına ulaşmak | 87 | 4,30 | 1,01 |
| c4b- Ürünün doğru fiyatlandırılmasını sağlamak | 87 | 4,17 | 1,00 |
| c4c- İşletme karlılığını sağlama | 87 | 4,29 | 0,99 |
| c4d- Dağıtım kanallarının etkili ve verimli çalışmasını sağlama | 87 | 4,22 | 1,03 |
| c4e- Lojistik maliyetler ürün satışları içerisinde göreceli olarak önemsizdir | 87 | 2,01 | 1,29 |
| c4f- Lojistik hizmetler standart olarak dışarıdan satın alınmaktadır | 87 | 3,79 | 1,28 |
| c4g- Ürün ve hizmet tesliminin büyük kısmı işyerinde yapılmaktadır | 87 | 2,15 | 1,31 |
| c4h- Lojistik maliyetler müşteriler tarafından karşılanmaktadır | 87 | 2,18 | 1,32 |

| Lojistik maliyet Yönetiminde Kullanılan Muhasebe Dışı Yöntem | N | Ortalama | Standart Sapma |
|--|----------|-----------------|-----------------------|
| c6a- Taşıma ücretlerinde pazarlık | 87 | 4,14 | 1,05 |
| c6b- Yeni taşıma firmalarının seçimi | 87 | 3,66 | 1,22 |
| c6c- Taşıma firmalarında eşgüdüm sağlama | 87 | 3,63 | 1,09 |
| c6d- Tedarikçilerle yakın işbirliği yapma | 87 | 3,90 | 0,86 |
| c6e- Lojistik teknoloji ağırlıklı çalışma | 87 | 3,21 | 1,24 |
| c6f- Tam zamanında üretim depolama ve stok programları geliştirme | 87 | 3,95 | 0,91 |
| c6g- Üretim ve pazarlama merkezlerini pazara yönelik oluşturma | 87 | 3,76 | 0,96 |
| c6h- Lojistik hizmetlerini dışarıdan alımı ve ana faaliyetler üzerinde odaklanma | 87 | 4,16 | 1,01 |

| Lojistikte Dış kaynak Kullanımı Nedir | N | Ortalama | Standart Sapma |
|--|----------|-----------------|-----------------------|
| d1a-Ana faaliyet dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır | 87 | 4,72 | 0,66 |
| d1b-Dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkanı sağlar | 87 | 4,54 | 0,64 |
| d1c-Dış kaynak kullanımında işlerin kontrolü tamamen sağlayıcı firmaya bırakılır | 87 | 3,82 | 1,14 |
| d1d-Dış kaynaktan yararlanan firma hizmeti veren firmaya yönlendirilmeli ve onun önerilerinden yararlanmalıdır | 87 | 3,97 | 1,03 |

| İşletmeyi Lojistikte Dış Kaynak Kullanımına İten Faktörler | N | Ortalama | Standart Sapma |
|--|----------|-----------------|-----------------------|
| d4a-Kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması | 87 | 4,64 | 0,70 |
| d4b-İşlem sayısının fazla olması | 87 | 3,62 | 1,18 |
| d4c-Rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunması | 87 | 4,02 | 1,01 |
| d4d-Rekabetin yoğun olması | 87 | 4,00 | 0,94 |
| d4e-Alternatif kaynaklar ve pazar hakkında ek bilgiye maliyetsiz ulaşma isteği | 87 | 3,53 | 1,18 |
| d4f-Teknolojik belirsizliğin yüksek olması | 87 | 3,91 | 1,09 |
| d4g-daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliği | 87 | 4,48 | 0,85 |
| d4h-Faaliyet gösterilen bölgede lojistik hizmet veren tedarikçi firma sayısının fazla olması | 87 | 3,55 | 1,16 |
| d4i-Talep belirsizliğinin yüksek olması | 87 | 3,32 | 1,12 |
| d4j-Yasal düzenlemelerin sıkı olması | 87 | 3,13 | 1,15 |

| İşletmenin Lojistik Bölümünü Dış Kaynağa Devretmesiyle Elde Ettiği Avantajlar | N | Ortalama | Standart Sapma |
|--|----------|-----------------|-----------------------|
| d5a-Hizmet kalitesini arttırmak | 87 | 4,59 | 0,76 |
| d5b-Maliyetleri azaltmak | 87 | 4,85 | 0,47 |
| d5c-Stok seviyesini azaltmak | 87 | 4,33 | 0,95 |
| d5d-Ana faaliyet konusuna yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkanı | 87 | 4,80 | 0,68 |
| d5e-Rekabette bir adım öne geçmek | 87 | 4,61 | 0,70 |

| Lojistik Hizmetlerinin Dışarıdan Satın Alınmasının İşletmeye Getirdiği Tehditler | N | Ortalama | Standart Sapma |
|---|----------|-----------------|-----------------------|
| d6a-Dış firmaya bağımlılık-kontrolü kaybetme tehlikesi | 87 | 3,92 | 0,98 |
| d6b-Maliyetleri yönetememe | 87 | 3,71 | 0,99 |
| d6c-İşletmede sistemin yeniden tasarımı | 87 | 3,17 | 1,05 |
| d6d-Olumsuz algılanan müşteri memnuniyeti | 87 | 2,89 | 1,15 |

EK-2 Uygulanan Anket Çalışması

LOJİSTİK FAALİYETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI: AKSARAY İLİ ÖRNEĞİ

A- GENEL BİLGİLER

| | | | | | |
|--|---|--|--------|------------|-------------------|
| A1- İşletmenizin hukuki yapısı <input type="checkbox"/> Anonim Şirket <input type="checkbox"/> Limitet Şirket <input type="checkbox"/> Kollektif/Komandit Şirket <input type="checkbox"/> Şahıs Şirketi | A2- İşletmenizin faaliyet gösterdiği sektör <input type="checkbox"/> Maden <input type="checkbox"/> Süt ve Süt Ürünleri <input type="checkbox"/> Makine İmalat Sanayi <input type="checkbox"/> Ambalaj <input type="checkbox"/> Tarım <input type="checkbox"/> Tekstil <input type="checkbox"/> Diğer | A3- Anketi cevaplayanların işletmedeki pozisyonları <input type="checkbox"/> Muhasebe şefi / sorumlu <input type="checkbox"/> Müdür / Müdür yardımcısı <input type="checkbox"/> Üst yönetici <input type="checkbox"/> İşletme sahibi ortak <input type="checkbox"/> Diğer (lütfen belirtiniz)..... | | | |
| A4- İşletmeniz kaç yıldır bu sektörde <input type="checkbox"/> 1-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-10 yıl <input type="checkbox"/> 11-20 yıl <input type="checkbox"/> 21-50 yıl <input type="checkbox"/> 51- üstü | A5- Anketi cevaplayanların eğitim durumu <input type="checkbox"/> Lisansüstü <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Önlisans <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Diğer (lütfen belirtiniz)..... | A6- İşletmenizde üretilen mamul çeşidi sayısı <input type="checkbox"/> 1-25 mamul <input type="checkbox"/> 26-50 mamul <input type="checkbox"/> 51-100 mamul <input type="checkbox"/> 101-250 mamul <input type="checkbox"/> 251- üstü mamul | | | |
| B- LOJİSTİK YÖNETİMİ (Duman ve diğ., 2012). | | | | | |
| 1- Lojistik deyince ne anlıyorsunuz? Önceliğinizi önem derecesine göre işaretler misiniz? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 1a- Stokların stratejik olarak depolanması ve paketlenmesi süreci | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1b- Stoklara ilişkin belge ve sipariş sürecinin yönetimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1c- Stok yönetimi ve kontrol | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1d- Dağıtım merkezi ve trafik yönetimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1e- Ulusal ve uluslararası taşımacılık hizmetleri | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1f- İthalat- İhracat işlemleri ve gümrükleme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1g- Pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1h- Bilişim Teknolojilerinin etkin kullanımı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2- İşletmenizde hangi ya da hangi taşımacılık yöntem ya da yöntemleri kullanılmaktadır? Önceliğinizi önem derecesine göre işaretler misiniz? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 2a- Karayolu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2b- Havayolu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2c- Denizyolu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2d- Demiryolu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2e- Boru hatları | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3- Taşımacılık yöntem ya da yöntemlerini seçme nedenlerinizi işaretler misiniz? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 3a- Düşük maliyet | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3b- Pazara hızlı ulaşım | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3c- Hizmet alanının geniş olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3d- Özellikli taşıma seçeneklerinin varlığı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3e- Düzenli yüklemenin güvenilir olarak yapılabilmesi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4- Lojistik hizmetlerinin işletmenize sağladığı faydaları önem derecesine göre işaretleyiniz | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 4a- Maliyetleri düşürme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4b- Uzmanlık geliştirme ve pazar hakkında bilgilendirme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4c- Operasyonel etkinliğin artırılması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4d- Müşteri hizmetlerini geliştirme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|-------------------------|------------------|------------|-------------|------------------------|
| 4e- Esas faaliyet konularına odaklanabilme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4f- Yüksek esneklik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4g- Stokların azaltılması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4h- Pazara ulaşımın kısılması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4i- Lojistik desteği ile depolama ve nakliye faaliyetlerinin yapılmaması sonucu ortaya çıkan kaynakların esas ve yeni iş alanlarına yatırma imkânı elde edilmesi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4j- Satın alma, satış ve satış sonrası taşıma risklerinden ve cezalarından korunma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4k- Geç teslimat, ürün hasarı v.b. tazminata yol açan risklerden korunma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4l- Araçların ve işgücünün atıl kalma riskinden korunma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| C- LOJİSTİK MALİYET YÖNETİMİ / MUHASEBESİ (Duman ve diğ., 2012). | | | | | |
| 1-Lojistik maliyetlerini hesaplama yönteminiz? | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
| 1a- Satışların yüzdesi olarak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1b- Üretilen ürün ağırlık ve hacmine göre | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1c- Faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemine göre | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1d- Üretim – Pazarlama v.b. bölümler esas alınarak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1e- Diğer (lütfen belirtiniz)..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2-İşletmenizde belirgin lojistik maliyetleri hangileridir? Önem derecesine göre sıralar mısınız? | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
| 2a- Tedarik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2b- Dağıtım | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2c- İletişim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2d- Stoklama | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2e- Taşıma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2f- Sipariş | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2g- Paketleme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2h- Ambalaj | | | | | |
| 3-İşletmenizde lojistik maliyetleri ürün satış bedelinin yüzde kaçını temsil etmektedir? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 3a- % 1 - % 5 arası | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3b- % 6 - % 10 arası | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3c- % 11 - % 15 arası | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3d- % 16 - % 20 arası | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3e- %21 ve üstü | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4- İşletmenizde lojistik maliyetleri üzerinde odaklanma / odaklanmama nedenlerinizi önem derecesine göre belirtiniz | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 4a- İstenen ürün kârlılığına ulaşmak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4b- Ürünün doğru fiyatlamasını sağlamak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4c- İşletme kârlılığını sağlama | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4d- Dağıtım kanallarının etkin ve verimli çalışmasını sağlama | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4e- Lojistik maliyetleri ürün satışları içerisinde göreceli olarak önemsizdir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4f- Lojistik hizmetleri standart olarak dışarıdan satın alınmaktadır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4g- Ürün ve hizmet tesliminin büyük kısmı işyerinde yapılmaktadır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4h- Lojistik maliyetleri müşteri tarafından karşılanmaktadır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5- İşletmenizde lojistik maliyetlerin yönetiminde | Hiç Önemli | Pek | Önemli | Çok | Son |

| kullanılan muhasebe içi yöntem / yöntemleri belirtir misiniz? | Değil | Önemli Değil | | Önemli | Derece Önemli |
|--|--------------------|------------------|----------------|-----------------------|-------------------|
| 5a- Faaliyete Tabanlı Maliyetleme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5b- Direkt Ürün Kârlılığı Modeli | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5c- Müşteri Kârlılık Analizi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5d- Toplam Maliyet Bedeli | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5e- Hedef Maliyetleme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5f- Geleneksel Maliyetleme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6- İşletmenizde lojistik maliyetlerin yönetiminde / düşürülmesinde kullanılan muhasebe dışı yöntemler (stratejiler) nelerdir? Önem derecesine göre sıralar mısınız? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 6a- Taşıma ücretlerinde pazarlık | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6b- Yeni taşıma firmalarının seçimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6c- Taşıma firmalarında eşgüdümün (uyumun) sağlanması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6d- Tedarikçilerle yakın işbirliği yapma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6e- Lojistik teknoloji ağırlıklı çalışma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6f- Tam zamanında üretim - depolama ve stok programları geliştirme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6g- Üretim ve pazarlama merkezlerinin pazara yönelik oluşturulması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6h- Lojistik faaliyetlerinin dışarıdan hizmet satın alımı ile ana faaliyetler üzerinde odaklaşma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D-LOJİSTİK FAALİYETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI (Çabuk ve diğ., 2010). | | | | | |
| 1-Lojistikte dış kaynak kullanımı deyince ne anlıyorsunuz? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 1a-Ana faaliyetler dışında kalan işler için dış kaynak kullanımı yararlıdır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1b-Dış kaynak kullanımı rekabette öne çıkma imkânı sağlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1c-Dış kaynak kullanımında işlerin kontrolü tamamen sağlayıcı firmaya bırakılır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1d-Lojistikte etkin dış kaynak kullanımında hizmeti alan firma hizmeti sağlayan firmayı yönlendirmeli ve onun önerilerinden yararlanmalıdır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2-İşletmenizde lojistik faaliyetlerde ne zamandır dış kaynak kullanıyorsunuz? | 1 yıldan az () | 1-3 yıl () | 4-6 yıl () | 6 yıldan fazla () | |
| 3-Lojistik harcamaların yüzde kaçını dış kaynak kullanımını yüzünden hizmet alınan firmaya ödenmektedir? | %1-20() | %21-40 () | %41-60 () | %61-80 () | %81-100 () |
| 4-İşletmenizi lojistikte dış kaynak kullanımına iten faktörler nelerdir? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 4a-Lojistik hizmet sağlayıcının kaliteli fiziksel araç ve donanıma sahip olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4b-İşlem sayısının fazla olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4c-Lojistik hizmet sağlayıcının rekabet düzeyinde kaliteli hizmet sunması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4d-Rekabetin yoğun olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4e-Alternatif kaynaklar ve pazar hakkında ek bilgiye maliyetsiz ulaşma isteği | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4f-Teknoloji belirsizliğinin yüksek olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4g-Kendi yetersizliği nedeniyle daha ileri tesis, donanım ve araç teknolojisine ulaşma gerekliliği | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|---|------------------|------------------|--------|------------|-------------------|
| 4h-Faaliyet gösterilen bölgede lojistik hizmet veren tedarikçi firma sayısının fazla olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4i-Talep belirsizliğinin yüksek olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4j-Yasal düzenlemelerin sıkı olması | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5-İşletmenizin lojistik bölümünü dış kaynağa devretmesiyle elde ettiği avantajlar nelerdir? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 5a-Hizmet kalitesini arttırmak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5b-Maliyetleri azaltmak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5c-Stok seviyelerini azaltmak | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5d-Ana faaliyet konusundaki işe yöneldiği için daha kaliteli ürünler üretme imkânı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5e-Rekabette bir adım öne geçmek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5f-Diğer (Lütfen belirtiniz)..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6- Lojistik hizmetlerinin dışarıdan satın alınmasının işletmenize getirdiği tehditleri sizce nelerdir? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 6a- Dış firmalara bağımlılık – kontrolü kaybetme tehlikesi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6b- Maliyetleri yönetememe | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6c- İşletmede sistemin yeniden tasarımı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6d- Olumsuz algılanan müşteri memnuniyeti | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 Hangi tür lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına gidiyorsunuz? | Hiç Önemli Değil | Pek Önemli Değil | Önemli | Çok Önemli | Son Derece Önemli |
| 7a-Ulaştırma / Nakliye / Taşımacılık / Sevkiyat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7b-Depolama | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7c-Gümrük / Sigorta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7d-Paketleme | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7e-Envanter Stok Yönetimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7f-Satın Alma / Tedarik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7g-Müşteri Hizmetleri / Sipariş Yönetimi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ÖZGEÇMİŞ

Kimlik Bilgileri

Adı Soyadı : Ali Aykut PEKER

Doğum Yeri : Aksaray

Doğum Yılı : 1987

Eğitim Durumu (Okul Adı ve Mezuniyet Yılı)

Lise : Aksaray Lisesi (2004)

Lisans : Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi İdari Bilimler Fakültesi (2011)

Yüksek Lisans : Aksaray Üniversitesi (2013)

Haberleşme Bilgileri

Adres : 40 Metrelik Yol Atatürk Bulvarı Hacı Hasanlı Mahallesi Sağlık Apt. K:2
No:14

Telefon : 05447674353

E-Posta : aykuttttt@hotmail.com