

T.C.
GAZIANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

TÜRKİYE'DE LOJİSTİK SEKTÖRÜ ve SORUNLARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FİLİZ ÇOKAY

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Mehmet AYTEKİN

GAZIANTEP
EYLÜL 2012


GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

Türkiye’de Lojistik Sektörü ve Sorunları

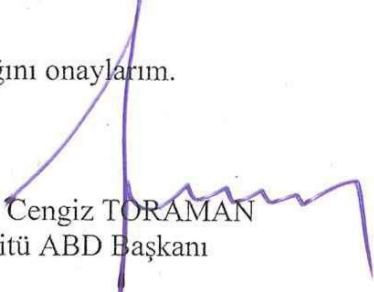
Filiz ÇOKAY

Tez Savunma Tarihi: 12.09.2012

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı


Doç. Dr. Filiz BAYRAKTAR
SBE Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları sağladığımı onaylarım.


Prof. Dr. Cengiz TORAMAN
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımda okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.


Yrd. Doç. Dr. Mehmet AYTEKİN
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

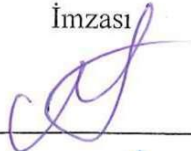
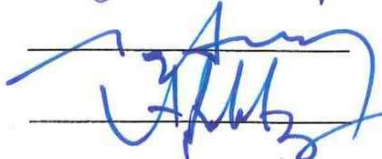
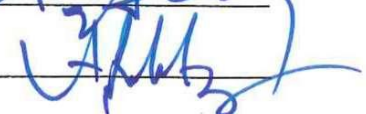
Jüri Üyeleri:

Yrd. Doç. Dr. Mehmet TEKİNKUŞ

Yrd. Doç. Dr. Mehmet AYTEKİN

Yrd. Doç. Dr. Ahmet ŞAHBAZ

İmzası

TEŞEKKÜR

Yüksek lisansa başladığım ilk günden beri ve bu tez çalışmasının her aşamasında tüm bilgilerini benimle paylaşmaktan kaçınmayan, her türlü konuda desteğini benden esirgemeyen ve tezimde büyük emeği olan, aynı zamanda kişiliğiyle de bana örnek olan Gaziantep Üniversitesi öğretim üyelerinden danışman hocam, Sayın Yrd. Doç. Dr. Mehmet AYTEKİN'e sonsuz minnet ve teşekkürlerimi sunarım. Çalışmalarım esnasında yardımlarını eksik etmeyen tüm fakülte hocalarıma çok teşekkür ederim.

Tüm hayatım boyunca beni sürekli destekleyen, maddi ve manevi her anlamda yanımda olan, moral ve motivasyonumu yüksek tutan, beni cesaretlendiren, büyük bir sabır göstererek hiçbir fedakarlıktan kaçınmayan, benim için her şeyden daha değerli olan anneme, babama ve canım aileme sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

ÖZET

TÜRKİYE'DE LOJİSTİK SEKTÖRÜ ve SORUNLARI

ÇOKAY, Filiz

Yüksek Lisans Tezi, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Mehmet AYTEKİN

Eylül 2012, 102 sayfa

Bu çalışma Türkiye'de gelişmekte olan lojistik sektörünün mevcut yapısını ve sektörün gelişimini gözden geçirerek, sektörün sorunlarını belirlemek ve bu sorunlara çözüm önerileri getirerek sektörün gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla yapılmıştır. Bu araştırma nitel bir araştırma olup, Türkiye lojistik sektörünün önde gelen 7 işletmesinin temsilcileriyle yapılmıştır. Yapılan bu çalışmada müşteri hizmetleri, satın alma, taşıma, depolama, elleçleme ve gümrükleme faaliyetlerinde karşılaşılan sorunlar incelenmiştir. Yapılan analiz doğrultusunda sonuçlar değerlendirilip, önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, lojistik sektörünün sorunları, Türkiye'de lojistik sektörü

ABSTRACT**THE LOGISTICS SECTOR IN TURKEY AND PROBLEMS**

ÇOKAY, Filiz

M.A. Thesis, Department of Production Management and Marketing

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Mehmet AYTEKİN

September 2012, 102 pages

This thesis aims to contribute on development of Logistics Business in Turkey by analyzing the current structure to indicate the problems of the logistics business sector and by proposing solutions to these problems of fast growing logistics business. This thesis is a qualitative analysis which 7 leading big companies of Turkish Logistics Business are involved with their representatives. Within this thesis obstacles and problems during customer care, purchase, transport, storage, handling, customs clearance services are investigated and studied. as a result of the analysis, results are considered and solutions are proposed.

Keywords: Logistics, logistics sector problems, the logistics sector in Turkey

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No:
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TABLolar LİSTESİ	V
ŞEKİLLER LİSTESİ	Vi
1.GİRİŞ	1
1.1. GİRİŞ.....	1
2.LİTERATÜR	3
2.1. LOJİSTİK VE LOJİSTİK KAVRAMI	3
2.1.1. Lojistik Tanımı	3
2.1.2. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi	5
2.1.3. Lojistiğin Amaçları ve İlkeleri	7
2.1.4. Lojistik Yönetimi	8
2.1.4.1. Lojistik Yönetiminin Amaçları.....	10
2.1.4.2. Lojistik Yönetiminin Önemi.....	11
2.1.5. Lojistikle İlgili Kavramlar.....	12
2.1.5.1. İşletmelerde Lojistik Yönetimi	12
2.1.5.1.1. Tedarik Lojistiği	13
2.1.5.1.2. Üretim Lojistiği.....	14
2.1.5.1.3. Dağıtım Lojistiği	14
2.1.5.2. Tedarik Zinciri Yönetimi	15
2.1.5.3. Üçüncü Parti Lojistik (3PL)	16
2.1.5.4. Dördüncü Parti Lojistik (4PL).....	20
2.1.5.5. Lojistik Üs ve Lojistik Köy Kavramı	20
2.1.5.6. Tersine Lojistik.....	21
2.2. LOJİSTİK FAALİYETLER.....	23
2.2.1. Müşteri Hizmetleri.....	24
2.2.2. Nakliye / Taşıma	26
2.2.2.1. Karayolu Taşımacılığı	29
2.2.2.2. Denizyolu Taşımacılığı.....	30
2.2.2.3. Havayolu Taşımacılığı	31
2.2.2.4. Demiryolu Taşımacılığı	32
2.2.3. Depolama.....	34
2.2.4. Elleçleme / Ambalajlama.....	36
2.2.5. Satın Alma.....	39
2.2.6. Gümrükleme Faaliyetleri	41
2.2.6.1. Antrepo	42

2.3. TÜRKİYE’DE LOJİSTİK SEKTÖRÜ ve SORUNLARI.....	43
2.3.1. Türkiye’nin Lojistikte Üstün Yönleri.....	58
2.3.2. Türkiye’nin Lojistikte Zayıf Yönleri.....	60
2.3.3. Lojistik Sektörünün Sorunları	61
2.3.3.1. Müşteri Hizmetlerinde Yaşanan Sorunlar	62
2.3.3.2. Taşımacılık Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar.....	62
2.3.3.3. Depolama Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar	64
2.3.3.4. Elleçleme ve Ambalajlama Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar	65
2.3.3.5. Satın Alma Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar	66
2.3.3.6. Gümrükleme Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar.....	67
3.MATERYAL VE YÖNTEM.....	68
3.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	68
3.2. EVREN ve ÖRNEKLEM.....	68
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI ve TEKNİKLERİ	72
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI ve ÇÖZÜMLENMESİ.....	73
3.5. GEÇERLİLİK ve GÜVENİRLİK	74
4.ARAŞTIRMA BULGULARI VE BULGULARIN YORUMLANMASI.....	75
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
KAYNAKLAR	93
EKLER.....	100
ÖZGEÇMİŞ.....	102

TABLolar LİSTESİSayfa No:

Tablo 2.1. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi	5
Tablo 2.2. Geleneksel Yaklaşım ve 3PL'in Karşılaştırılması	18
Tablo 2.3. Taşıma Türlerinin Özellikleri	28
Tablo 2.4. Ulaşım Modlarına göre İthalat 000 ABD Doları	47
Tablo 2.5. Ulaşım Modlarına göre İhracat 000 ABD Doları	48
Tablo 2.6. Karayolu Yük ve Yolcu Taşımacılığı	49
Tablo 2.7. Türk Deniz Ticaret Filosunun Gemi Cinslerine Göre Gelişimi.....	51
Tablo 2.8. Türkiye İhracat Rakamları İçinde Hava Yolu Taşımacılığının Payı	53
Tablo 2.9. Türkiye Hava Taşımacılığı	53
Tablo 2.10. Demiryolu Taşımacılığının Uluslararası Taşımacılıktaki Payı.....	54
Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Firmaların Ulaştırma Modlarını Kullanımı	75
Tablo 4.2. Hizmet Verilen Firmalarla Yaşanan Sorunlar	76
Tablo 4.3. Taşımacılık Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar	77
Tablo 4.4. Depolama Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar	78
Tablo 4.5. Elleçleme ve Ambalajlama Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar.....	79
Tablo 4.6. Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar	80
Tablo 4.7. Gümrükleme Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar	81
Tablo 4.8. Sektörde Rekabet Edebilmek ve Lojistik Sistemini Optimize Etmek için Yapılan Hazırlıklar ve Yenilikler	82
Tablo 4.9. Lojistik Sektöründe Yaşanan Sorunlar	83

ŞEKİLLER LİSTESİSayfa No:

Şekil 2.1. Lojistik Kavramı	4
Şekil 2.2. Lojistik Yönetimi Bileşenleri.....	10
Şekil 2.3. İşletme Lojistiği	13
Şekil 2.4. Tedarik Zinciri Yönetim Modeli.....	16
Şekil 2.5. Dış Kaynak Kullanım Alanları	18
Şekil 2.6. Türkiye’de Dış Kaynak Kullanım Oranı.....	19
Şekil 2.7. Lojistik Müşteri Hizmetleri	25
Şekil 2.8. Tedarik Zinciri	38
Şekil 2.9. Türkiye Dış Ticaret İstatistiği	45
Şekil 2.10. Türk Deniz Ticaret Filosunun Gelişimi	50
Şekil 2.11. Türkiye’de Elleçlenen Konteyner Miktarı	51
Şekil 2.12. Türkiye’de Toplam Elleçlenen Konteyner.....	52
Şekil 2.13. Türkiye Doğal Gaz ve Petrol Boru Hatları	55

BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1. GİRİŞ

Dünyada ticaretin giderek serbestleşmesiyle birlikte rekabetin artması ve küresel ölçekte organizasyonların ağırlık kazanmasıyla birlikte, taşıma mesafelerinin uzaması hız unsurunu öne çıkarmıştır. Bu durum, hammadde ve işlenmiş ürünlerin alıcılara düşük maliyetle ve zamanında ulaştırılmasının, diğer bir deyişle lojistik hizmetlerin önemini arttırmıştır. Lojistik hizmetler mal akışının düzenlenmesi ve bu sürecin devamlılığının sağlanması açısından ülke ekonomisi için büyük öneme sahiptir.

Türkiye, sahip olduğu konumu dolayısıyla siyasi ve iktisadi yansımaları olan önemli bir jeopolitik avantaja sahiptir. Bu stratejik avantajın kullanılarak gerçeğe dönüştürülmesine yönelik çalışmaların yapılması bir zorunluluktur. Bu açıdan bakıldığında da lojistik faaliyetleri sadece, Türkiye'nin yapmış olduğu ticarete kullanılacak bir işlem olarak değerlendirmenin dışında, lojistik faaliyetlerin daha geniş bir alana yayılarak gelir getirici bir faaliyet alanı olarak ele alınması da oldukça faydalı olabilecek bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Sektörün gelişim gösterebilmesi açısından ise, ülkelerin coğrafyaları büyük önem arz etmektedir.

Türkiye, içinde bulunduğu coğrafyası dolayısıyla oldukça stratejik bir konuma sahip olmasının yanında, genç ve dinamik nüfusuyla, sektörün gelişim hızıyla lojistik konusunda önemli bir merkez olma potansiyeline sahiptir. Ancak bu avantajları yeterince kullanılmamakta ve sektör kapasitesinin altında faaliyet göstermektedir.

Türkiye'nin lojistik sektörünün mevcut durumu, sektörde yaşanan sorunlar ve sorunlara yönelik çözüm önerileri çalışmanın bütününe oluşturmaktadır. Bu çalışmada öncelikle tezin teorik alt yapısına ilişkin literatür taraması yapılmıştır. Bu kapsamda lojistik olgusunun nitelikleri ve önemi tartışılmış, lojistik yönetimi, lojistik faaliyetler, Türkiye'de lojistik faaliyetlerin durumu, Türkiye'nin lojistik sektöründe üstün ve zayıf yönleri verilmiştir ve müşteri hizmetlerinde karşılaşılan sorunlar,

taşımacılık faaliyetlerinde yaşanan sorunlar, depolama, elleçleme ve ambalajlama, satın alma ve gümrükleme faaliyetlerinde karşılaşılan sorunlar ayrı ayrı incelenmiştir. Türkiye lojistik sektörünün sorunları üzerine bir araştırma yapılmış ve Türkiye lojistik sektörünün mevcut durumu ve sorunlarına ilişkin genel bir değerlendirme yapılmış ve sektörün sorunlarına yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu kapsamda sektörün sorunlarının belirlenip, bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirerek eksikliklerinin giderilmesi Türkiye'nin lojistik potansiyelinin artmasına katkı sağlayacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM LİTERATÜR

2.1. LOJİSTİK VE LOJİSTİK KAVRAMI

Uzun yıllar boyunca sadece askeri alanda kullanılan lojistik, günümüzde iş hayatında da yerini almıştır ve bu kavramın getirdiği anlayış, oldukça hızlı bir şekilde yayılmaya başlamıştır. Bu başlık altında lojistiğin tanımı, amaç ve ilkeleri, lojistiğin tarihsel gelişimi, lojistik yönetimi ve lojistikle ilgili kavramlar incelenecektir.

2.1.1. Lojistik Tanımı

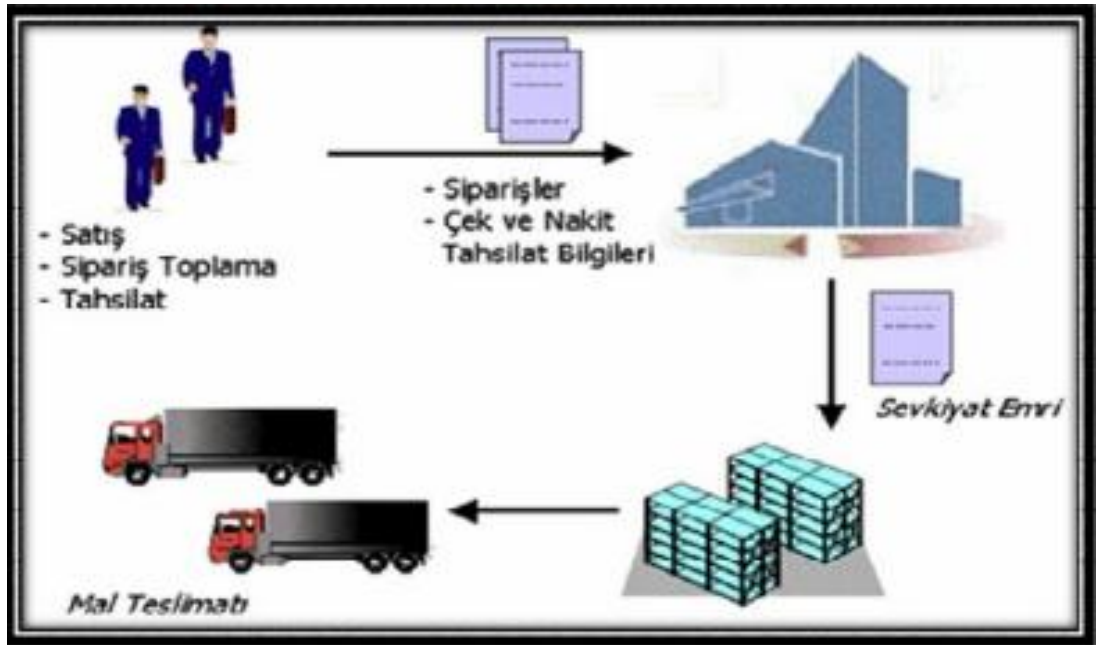
Lojistik kelimesi esas olarak Latin dilinden logic ve statistics kelimelerinin birleşmesinden meydana gelmiştir. Bu kelimeler Türkçe karşılık olarak “istatistiksel mantığı” ifade etmektedir (Karagöz, 2007:2). Lojistik kelimesi ilk olarak Silahlı Kuvvetlerde kullanılmıştır. 1905 yılında Albay Chauncey B. Baker tarafından “malzeme ve personelin taşıma, tedarik, bakım ve yenilenmesi” şeklinde askeri bir fonksiyonu tanımlamak amacı ile kullanıldığı bilinmektedir. Askeri anlamda lojistik; “muharip unsurlara, strateji ve taktiğine uygun ve gerekli olan ikmal maddeleri ile hizmet desteğini sağlamak için yapılan faaliyetler” anlamına gelmektedir. Bu kapsamda “orduların erzak ve mühimmat desteğinin düşünülerek hareket ettirilmesi sanatı” olarak öngörülmektedir (Tanyaş, 2003).

Lojistik kavramı ilk olarak kullanıldığı askeri alanda; malzemenin yanında askerin barınması, yiyecek ve içeceklerin depolanması, bakım onarım gibi pek çok hizmetin birlikte entegre edilmesi anlamında kullanılmıştır. Daha önceleri bu anlamda kullanılan lojistik, sanayi devrimi ve küreselleşmenin gerçekleşmesi ile günümüz iş dünyasındaki yerini almıştır.

Dünyada geçerli olan Lojistik Merkezi ABD Chicago’da olan ve 15.000’den fazla üyesi bulunan Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) göre lojistik: Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere,

hammadenin 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.

Lojistik; müşterinin sipariş vermesiyle başlayan ve müşterinin ürünü kullandığı süre boyunca üretici firmaya hizmet verme yükümlülüğü yükleyen faaliyetler bütünüdür. Başka bir tanıma göre lojistik, doğru ürünün, doğru miktarda, doğru şartlarda, doğru yerde ve zamanda, doğru müşteride, doğru maliyette olmasını sağlamak ve garanti altına almaktır. Kısaca ifade etmek gerekirse, mal ve hizmet tedarikine yönelik planlama, organizasyon, nakliye ve yönetim faaliyetlerinin bütünü olarak da ifade edilebilir (www.lojisticsworld.com).



Şekil 2.1. Lojistik Kavramı (<http://megep.meb.gov.tr>)

Lojistik bir malın, ürünün, hizmetin veya bilginin başlangıç noktasından tüketim noktasına kadar müşteri talepleri ve özellikle müşterinin değişen tercihleri göz önünde bulundurularak ileri doğru akışının ve gerektiği durumlarda geri akışının ve bu süreç içinde müşteri memnuniyetini maksimize etmek amacıyla malın depolanmasını, taşımacılığın yapılmasını ve gerektiği zaman gümrüklenmesini içeren ve tüm bunları kontrol eden bir süreçtir (<http://www.lojistikdunyasi.com/lojistik-nedir.html>).

2.1.2. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi

Lojistiğin geçmişi insanlığın geçmişi kadar eskidir. İlkel insanın uyguladığı lojistik destek faaliyetleri, teknolojinin sağladığı olanaklarla biçimsel anlamda değişime uğrarken, teknolojik gelişmenin çok geride olduğu dönemlerde, bugün bile gerçekleştirilmesi çok güç görünen, başarılı lojistik uygulama örneklerine rastlamak mümkündür.

Lojistik kavramının, tarihsel gelişimine bakıldığında, askeri kökenli bir kavram olduğu söylenilebilir. Tarih boyunca, savaşlarda askerlere yiyecek, giyecek ve askeri malzeme tedariki savaşların kazanılmasında önemli rol oynamıştır.

Tablo 2.1. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi (Ross, 2002:6)

GELİŞİM SÜRECİ	YÖNETİM MERKEZİ	ÖRGÜTSEL TASARIM
1960'lı Yıllar Depolama ve Ulaştırma	Satış pazarlama, Depolama, Stok denetimi, Ulaştırma etkinliği	Dağınık lojistik faaliyetler, Lojistik faaliyetler arasında zayıf bağlantı, Düşük lojistik yönetimi otoritesi işletme başarısını etkiler
1980'li Yıllar Toplam Maliyet Yönetimi	Lojistiğin merkezileştirilmesi, Toplam maliyet yönetimi, Süreç optimizasyonu, Rekabetçi bir avantaj olarak lojistik	Merkezileşmiş lojistik faaliyetler, Büyüyen lojistik yönetimi otoritesi, Bilgisayar uygulamaları,
1990'lı Yıllar Entegre Lojistik Yönetimi	Lojistik planlama, Tedarik zinciri stratejileri, İşletme faaliyetleri ile bütünleşme Süreç kanalları ile bütünleşme,	Lojistik faaliyetlerde genişleme, Tedarik zinciri planlama, Toplam kalite yönetimi için destek, Lojistik yönetim faaliyetleri,
2000'li Yıllar Tedarik Zinciri Yönetimi	Stratejik tedarik zinciri görüşü, Teknoloji kullanımı, Tedarik zinciri TQM (Toplam Kalite Yönetimi) göstergelerinde işbirliği yapmak,	Ticari ortaklık, Sanal örgüt, Talepteki değişimler, Benchmarking(kıyaslama) ve yeniden yapılandırma
2000 Yılı ve Sonrası E- Tedarik Zinciri Yönetimi	SCM (Tedarik Zinciri Yönetimi) kavramına internet uygulaması, Elektronik bilgi, SCM senkrizasyonu	E-Ticaret uygulamaları, Örgütsel etkinlik ve ölçülebilirlik, Yeşil lojistik

II. Dünya savaşı sonrası ABD'de birçok işletme lojistiğin önemini fark etmiş ve 1960 yılından günümüze kadar süren gelişim evresi içerisinde lojistik hizmetlerinden faydalanmaya başlamıştır. Dünyada lojistiğin gelişimini sıra ile açıklamak gerekirse, tarihteki aşamalarını şöyle sıralanabilir (Yılmaz, 2000) :

- 1940-1960 yılları arası: Lojistik aşamasını kurma
- 1960-1970 yılları arası: Lojistik fikrinin yerleşmesi ve itibar kazanması
- 1970-1980 yılları arası: Önceliklerin ve modellerin değişme çağı
- 1980- günümüze kadar: Ekonomik ve teknik değişimin yeni çağı

1950 ve 1960 yılları arasında pazarlama kaynaklı sorunların ortaya çıkmasıyla lojistiğe karşı ilgi oluşmuştur, ancak şirketlerin organizasyon yapılarındaki eksiklikler nedeniyle ilgi ticari avantaja dönüştürülemedi (Orhan, 2003). 1960'lı yılların başında çok uluslu şirketlerin ortaya çıkmasıyla birlikte lojistik yönetiminin ufku genişlemeye başlamıştır ve yönetim müşteri hizmet anlayışına odaklanmıştır. En önemli stratejik amaç en az toplam maliyetle, özelleştirilmiş müşteri hizmetini kurabilmek olmuştur. Ancak 1960 yıllarında lojistik faaliyetler amatörce yürütülmüştür (Oda, 2008:6).

1970-1980 yılları arasında lojistik sektörüne çok sayıda özel ve kamu kuruluşunun girişiyle, lojistiğin kurumsallaştığı dönem olarak kabul edilmektedir (Koban ve Keser, 2007). 1970'lerde sanayinin globalleşmesi nedeniyle lojistik bir çok şirket için kritik bir hal almış ve şirketleri etkilemiştir. Çünkü; deniz aşırı ülkelere daha çabuk ve güvenilir hizmet sağlamak ve global fırsatlar yakalamak için mükemmel bir lojistik yönetimi gereklidir. 1980'lerden sonra bilgi sistemleri ve iletişim teknolojisinde yaşanan hızlı gelişmeler lojistik sektörde TZY'ye geçiş sürecini başlatmıştır.

1990'lı yıllar, şirketlerin üretim kapasitesini arttırmış ve geniş çaplı bütünleşik lojistik yönetimi faaliyetlerini kökten genişletmeye başlatmıştır. Gün geçtikçe lojistiğin rekabet gücü artmış ve işletmeler için zorunlu hale gelmiştir. Yoğun rekabet ortamında gelişen global pazarlarda işletmelerin başarısı istenilen malların, istenilen zamanda, istenilen yerde hazır bulunmasını gerekli kılmakta ve bu durum işletme yönetiminde lojistik fonksiyonunun önem kazanmasına neden olmuştur.

Günümüzde lojistik kavramı küreselleşme, tedarik zinciri yönetimi ve kaynak yönetimi kavramlarıyla birlikte değerlendirilmektedir. Malların, kişilerin ve bilginin akışının optimizasyonu olarak kabul edilmekte, değer zinciri, ulaştırma ekonomisi, dağıtım planlaması vb. kavramlarında tartışılmasının kaynağını oluşturmaktadır.

Lojistik dünyadaki gelişmelere paralel, ülkemizde de hızlı gelişim gösteren sektörlerdendir. Dünya ticaretindeki büyüme, üretimin küreselleşmesi, malların kullanıcıya ulaştırılmasında zamanın önemi, taşıma, depolama ve dağıtım merkezlerinin yönetimi konuları bu sektöre olan ilgiyi artırmıştır.

Küreselleşme, işletmeleri yeni iş modelleri geliştirmeye ve maliyet düşürücü strateji geliştirmeye zorlamaktadır. Küreselleşmeye bağlı tarihsel süreç, lojistik hizmetlerin yapısını da değiştirmiştir. Lojistik hizmetler artık katma değer hizmetleri, tedarik hizmetleri, gümrükleme hizmetleri, depo yönetimi, paketleme, elleçleme, etiketleme, dış ticaret ve sigorta danışmanlıklarını da içermektedir (<http://www.sabek.com.tr/lojistik-nedir.html>).

2.1.3. Lojistiğin Amaçları ve İlkeleri

Lojistiğin amacı ürün, hammadde ve yardımcı malzemenin ihtiyaç duyulduğunda, ihtiyaç olan yerde, uygun koşullarda, en uygun maliyetle, ihtiyaç olan yere teslimatını sağlamaktır (Birdoğan, 2004:15). Üretimde çeşitliliğin, artan nakliye ücretlerinin, kanuni hükümlerin değişmesi ve gelişmesiyle lojistiğin günümüzdeki amaçları geçmişe göre farklılık göstermektedir. Bu gelişmeler lojistiği ön plana itmiş ve bunun bir sonucu olarak lojistiğe olan ilgi hızlı bir şekilde artmıştır (Uçar, 2007:4).

Üretimden, ticarete bütün iş kollarına hitap eden lojistik kavramı, özellikle ihracata yönelme durumunda bulunan işletmelerin işlerini kolaylaştırmada anahtar role sahiptir. Lojistik birimi işletmelere şunları kazandırmayı amaçlar (Menemencioğlu, 1999):

- İşletmelerin taşıma işlemleri yerine yeni pazarlara ve üretime yoğunlaşmalarına olanak sağlamak.
- Dünyanın istedikleri bölgelerine daha etkin bir şekilde ürünlerinin zaman, fiyat ve kalite kriterlerine bağlı olarak ulaştırılmasını kolaylaştırmak.
- Her aşamada insan kaynaklarını daha etkili bir şekilde kullanıp, işletme maliyetlerinin azaltılmasını sağlamak.
- İşletmelerin depolama masraflarını, envanter yönetimi ve koruyucu ambalajlama konusunda maliyetlerini düşürmek.

- Her organize sanayi bölgesinde, daha büyük ve organize depolama ve taşıma hizmetleri ile dağıtım kanallarının daha verimli olmasını sağlamak.

- İşletmelerin taşınacak ürünlerinin bir araya gelmesiyle taşıma şirketlerine ve denizcilik acentelerine, ölçek ekonomisinden faydalanarak, aralarında rekabet yaratıp fiyat baskısı uygulamaktır.

Lojistik sektörünün başarıya ulaşması, lojistik faaliyetlerin belirli bir standartta gerçekleşmesine bağlıdır. Lojistik faaliyetlerin planlanması ve harekete geçirilmesi için temel lojistik ilkeleri rehber olarak kullanılmalıdır (Uçar, 2007:3). Bunlar;

- Globalleşme sürecinde lojistik hizmetlerin sağlanmasında, malzeme, hizmet ve kullanılan yöntemlerin uluslararası standartlarda olması gerekir.

- Lojistik faaliyetlerde sağlanacak olan işletme içi lojistik desteğin yeterli seviyede olması gerekir.

- En az maliyet sistemi oluşturularak, ekonomik olarak lojistik destek sağlanmış olmalıdır.

- Lojistik yönetim, değişen koşullara, amaçlara ve kavramlara uyum sağlayabilecek bir yapıda olmalıdır.

- Süreçlerin etkin bir şekilde ilerleyebilmesi için lojistiğin tüm alanlarında sadelik esas alınmalıdır.

- Sorunların önceden farkına varıp, sorunların erken giderilmesi için bilgi sistem teknolojisi kullanılmalıdır.

- Lojistik faaliyetler gerçekleştirilirken, planlamacılar ve müşteriler arasında koordinasyon sağlanmalıdır.

2.1.4. Lojistik Yönetimi

İyi bir lojistik yönetimi, kaliteyi arttıran ve firmalara iç ve dış pazarlarda rekabet gücü kazandıran bir etki oluşturabilmektedir. Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi lojistik yönetimini şu şekilde tanımlamaktadır: “Müşteri gereksinmelerini karşılamak üzere, üretim noktası ve tüketim noktaları arasındaki mal, hizmet ve ilgili bilgilerin ileri ve geri yöndeki akışları ile depolanmalarının etkin ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması ve kontrolünü kapsayan tedarik zinciri süreci aşamasıdır.”

Lojistik Yönetim Konseyi tarafından yapılan tanıtımda müşteri ve tedarik zincirine yer verilmiştir. Müşteri lojistikçiler için her zaman hareket noktalarıdır. Tedarik zinciri ise üreticilerden, dağıtıcılardan, toptancılardan, lojistik hizmeti sunanlardan ve perakendecilerden meydana gelmektedir.

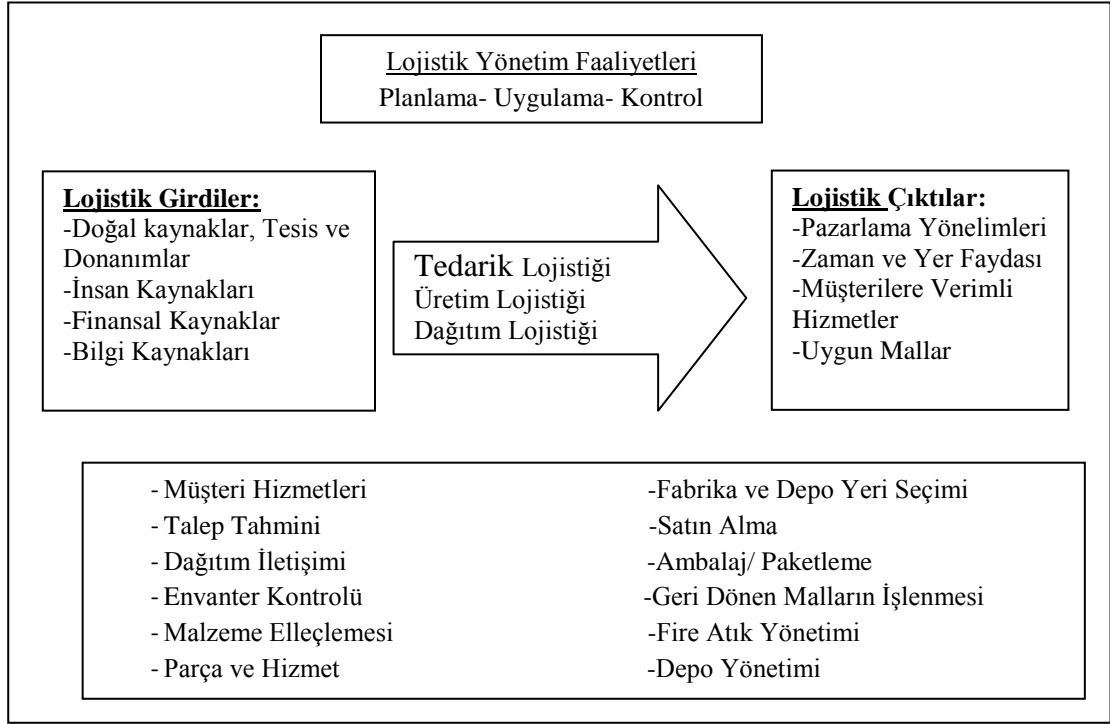
Lojistik yönetimi, müşteri ihtiyaçlarını dikkate alarak sevkiyat noktaları ile teslimat noktaları arasındaki malzemenin iki yönlü akışı boyunca yer alan faaliyetlerin bütünsel yönetimini içermektedir (Tanyaş, 2005:4). Lojistik Yönetimi, mamullerin üretim noktasından tüketim noktasına ulaştırılması ve envanter sürecinde hammadde akışının verimli olarak planlanması, uygulanması ve kontrolü için; faaliyetlerin entegrasyonudur.

Avrupa'daki lojistik endüstrisinde 30 senedir faaliyet gösteren bir lojistik firmasına göre de lojistik yönetimi; “Doğru ürüne; doğru yerde, doğru zamanda ve doğru miktarda, değişen koşullara çabuk olarak uyum gösterebilecek tedarik zincirine sahip olmak” şeklinde görülmektedir. Lojistik yönetimi, bir sistem yaklaşımı belirleyerek her biri ayrı bir maliyet unsuru olan fonksiyonlar arasında değiş-tokuş dengesi sağlayan müşteri hizmeti düzeyini sürekli geliştirmeyi bir hedef olarak belirlemektedir.

Lojistik yönetimi, ürünün rakiplerine karşı ticari ömrü üzerinde olumlu etkileri olmakta ve rekabet avantajı sağlamaktadır. Doğru yerde, doğru zamanda, doğru miktarda ve doğru maliyette sunulamayan en kaliteli ürünler bile rakip ürünlerin müşteriye daha önce ulaştırılması ile bütün müspet özelliklerini yitirebilmektedir.

Lojistik yönetimi, mevsimsel etkilerin bulunduğu sektörlerde pazarlama yöneticilerine hız ve esneklik kazandırmakta ve yeni pazarlara giriş engellerini ortadan kaldırmaktadır.

Şekil 2.2’de lojistik faaliyetlerin akışı gösterilmektedir. İşletme içinde ve dışında lojistik faaliyetlerin etkinliğini arttırmak ve devamlılığını sürdürebilmek için insan gücü, finansal kaynaklar ve bilginin stratejik olarak planlanması, uygulanması ve kontrolünün sağlanması gerekmektedir.



Şekil 2.2. Lojistik Yönetimi Bileşenleri (Lambert, vd., 1998:5)

2.1.4.1. Lojistik Yönetiminin Amaçları

Lojistik yönetiminin esas amacı, lojistik yönetim masraflarının asgari seviyeye indirilmesinin yanında, taşıma ve donatım araçlarının seçimini de içine alır. Lojistik yönetiminin esas amacı ihtiyaç maddelerinin satın alınması, stokların ve depo büyüklüğünün planlanması ve yönetilmesidir.

Lojistik yönetiminin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Tanyaş, 2006):

- Hızlı yanıt; lojistik faaliyetler sayesinde müşterinin vermiş olduğu sipariş hızlı bir şekilde yanıt bulmaktadır.

- En az stok; stokları oluşturan varlıkların, lojistik sayesinde, işletmeye girişleriyle üretimde kullanılması veya satılması arasında geçen süre ve en aza indirilecektir.

- En az maliyet; tedarikten başlayıp, üretim, araştırma, geliştirme, pazarlama ve genel yönetim ve finansman giderleri lojistik faaliyetlerle en aza indirilecektir.

- Kalite; lojistik sektöründe kalite kavramının doğru bir şekilde ilerlemesiyle birlikte, lojistik maliyetler azalacak, rekabet gücü artacak, kalite, verimlilik ve etkinlik birbirine paralel olarak artacaktır.

- İzlenebilirlik; ürün hareketlerini gerçekleştirecek olan lojistik sistem ve lojistik servis sağlayıcılar arasında gerçekleştirilecek olan deta entegrasyonu ile ürün hareketlerinin izlenebilirliği sağlanabilmektedir.

- Sürdürülebilirlik; yaşam sürelerini tamamlamaları nedeniyle kullanım imkanı kalmamış ya da kalitesizlik, ürün geri çağırma ve garanti, satış sonrası hizmetler gibi nedenlerle iade edilen ürünlerin, tüketim noktalarından toplanmasını ve ekonomiye tekrar kazandırma çalışmaları lojistik faaliyetlerin amaçları arasında yer almaktadır.

Lojistik yönetimini gerçekleştirmenin amacı firma aktivitelerinin, hizmet ve kalitenin en düşük maliyetle iyileştirilmesi yönünde koordinasyonudur. Aynı zamanda lojistik aktivitesi pazarla, firmanın operasyonel iş süreçleri arasında bir bağlantı kuran unsur olarak da görülebilir. Lojistik, temel olarak pazarın ihtiyaçlarını bir üretim ve strateji planına dönüştürerek ve bunu da nihai olarak tedarik için bir strateji ve planıyla bağlantısını kurarak bir sistem yaratmaya çalışan bütünleştirici bir kavramdır. Bu yüzden firmaların iş yapış süreçlerinde tek plan mevcudiyetini benimseyerek, pazarlama, dağıtım, üretim ve tedarik için ayrı ayrı planlar kurmayı ve firmayı böyle yönetmeyi öngören eski sistemlerden kendilerini arındırmaları gerekmektedir. Ancak bu yolla etkin bir lojistik yönetimini gerçekleştirebilir olduğu yadsınamaz bir gerçektir.

2.1.4.2. Lojistik Yönetiminin Önemi

Dünya ticaretindeki dönüşüm, globalleşme ve yeni oluşumların etkisi yoğun bir şekilde lojistik sektörü üzerinde görülmektedir. Rekabet avantajı sağlamanın büyük avantajı olduğundan şirketlerin tümü lojistik yönetimine olan ilgisini arttırmıştır. Ürün ve/veya hizmetlerin hedef pazarlara rakiplerden önce daha hızlı ve daha ekonomik biçimde ulaştırılması lojistik faaliyetlerin önemini ortaya koymaktadır (Çancı ve Erdal, 2009). Lojistik fonksiyonunun işletme yönetiminde önem kazanmasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Derinalp, 2007:6) :

- Taşıma uzaklıklarının ve maliyetlerinin oranının artması,
- Üretim teknolojilerinin pek çok alanda doyma noktasına ulaşmasından dolayı yöneticilerin maliyet düşürmek için lojistik alanına yönelmesi,

- Stok kontrolünde tam zamanında tedarik, kanban vb. sistemlerin yaygın biçimde kullanılıyor olması,

- Mamul çeşitlerinin gelişen ve değişen tüketici isteklerini karşılama zorunluluğu ile hızla artması,

- Bilgisayar kullanımının yaygınlaşması ve haberleşme sistemlerinin gelişmesi,

- Çevreyi koruma amacıyla kullanılmış malzemenin yeniden kullanılmak üzere işlenmesi, çevre duyarlılığının artması,

- Büyük uluslararası üretim ve satış firmalarının çoğalması,

- Lojistik performansın işletme performansına olumlu katkı sağlamasıdır.

Lojistik yönetimi, bir işletmenin beklenen performansı sergilemesinde rol oynayan önemli bir fonksiyondur. İşletmeler satış sonrası servis ve bakım hizmetlerinin etkinliğinin artırılması, böylelikle müşteri memnuniyetinin sağlanması, lojistik yönetimin görevi olarak algılanmaktadır. Lojistik faaliyetlerin etkin ve doğru uygulanabilmesi ve lojistik yönetiminin amaçlarına ulaşabilmesi için stratejik planların hazırlanması gerekmektedir.

2.1.5. Lojistikle İlgili Kavramlar

Çalışmanın daha sağlıklı bir biçimde sürdürülebilmesi açısından, lojistikte yaygın olarak kullanılan bazı temel kavramlar aşağıda kısaca açıklanacaktır.

2.1.5.1. İşletmelerde Lojistik Yönetimi

İşletmelerin tedarikçileri ve müşterileri ile arasındaki fiziki akışların yönetilmesini sağlayan lojistik faaliyetler bütünü işletme lojistiği olarak adlandırılır. Robert Mc Garrah, lojistik ile işletme lojistiği kavramlarını aynı anlamda kullanarak "Lojistik, hizmet edilen her pazarda kullanılacak tesislerin sayı, miktar, zaman ve kuruluş yerinin belirlenmesi yanında, stoklanacak ürün ve hizmetlerin seçimi veya örgüt kanalıyla tedarik kaynaklarından tüketicilere doğru hareket ettirilmesiyle ilgili her türlü faaliyeti kapsar." şeklinde tanımlamıştır (Akdın, 2006:126).

Tedarik lojistiği süreci tedarik piyasaları ve üretim arasında bağlantı kurmaktadır ve şirketlere üretim öncesi masraflarında önemli avantajlar sağlamaktadır.

2.1.5.1.2. Üretim Lojistiği

Üretim lojistiği, işletmelerin içerisindeki bütün mal akışlarının ve onlara ait bilgi akışlarının planlanması, yönetimi ve kontrolünü kapsamaktadır (Markus, 2002:6).

Üretim öncesi lojistik faaliyeti tamamlayıcı bir unsur olarak üretim lojistiği, üreticilerden ürünlerin toplanması, stoklanması ve müşterilere dağıtılmasını sağlayan sistemin işlemesine yönelik faaliyetler bütünüdür. Üretim alanında etkin olan işletmelerde, iş istasyonlarına akışı tamamlayan girdilerin, üretim öncesi lojistik faaliyetleri sonrasında ürünlerin ilgili yer ve tezgâhlara iletilmesi, yani fabrika içi taşıma ve elleçleme, nihayetinde çıkış ambarlarından dağıtım kanallarına ve müşterilere kadar uzanan zincirin tüm halkalarıdır.

Üretim sistemleri, zamanında teslim, kısa teslim zamanı ve üstün kalite ile müşteri memnuniyetini yüksek tutmak zorundadır. İyi organize edilmiş üretim lojistiği, materyal yönetimini optimize eder, envanter maliyetlerini düşürür ve verimliliği artırır. Üretim lojistiğinin amacı üretim sürecini kısaltabilecek ve yeni ürünlerin piyasa daha çok sürülmesini sağlayacak esnek üretim ortamını sağlamaktır. Üretim lojistiği, şirketin bütün lojistik aktivitelerinin bulunduğu noktadadır. Bu nedenle, örneğin sadece taşıma işlerini yöneten grubun bile üretim felsefesine sahip olması gerekmektedir. Üretim lojistiği, işletme içindeki akış faaliyetlerinin yönetimini içermektedir. Fabrikalardan müşteriye iletilecek malın ve fabrikalara bu malların üretimi için girecek hammaddelerin hazır bulundurulmasında etkin bir lojistik sisteminin kullanılmasından dolayı pazarlama ve satış, pozitif olarak etkilenebilir ve şirketin ticari karlılığını daha çok arttırabilir.

2.1.5.1.3. Dağıtım Lojistiği

Dağıtım lojistiği, üretimi tamamlanmış ürünlerin toptancı, aracı, bayi, perakendecilere, müşterilere, hızlı ve en ekonomik bir biçimde ulaşmasını sağlayan bir süreçtir. Bu nedenle fiziksel dağıtım olarak adlandırılmaktadır.

Dağıtım lojistiği, ürünlerin üretim alanından dağıtım kanallarına gönderilmesi ile başlamakta, ürünün son müşteriye ulaşmasıyla sona ermektedir. Bu sürecin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir. Çünkü bu süreçte yapılan aksaklıklar müşteri memnuniyetsizliğine, marka zedelenmesine, satış oranlarının düşmesine ve işletme içerisinde bir takım olumsuzluklara neden olmaktadır.

Dağıtım lojistiği faaliyetlerinin içerisinde ambalajlama taşıma, depolama gibi fiziksel dağıtım hizmetleri yer almaktadır. Müşterinin talep ettiği ürünler, istenilen şekilde kusursuz, en düşük maliyetle karşılanmaya çalışılmaktadır.

2.1.5.2. Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik Zinciri, bir ürünün hammadde olarak var oluşundan malın tüketiciye ulaştırılmasından sonraki faaliyetlerine kadar hareket ettiği zincirdeki tedarikçi, imalatçı, nakliye, depolama, satış, satış sonrası hizmet dahil tüm firmaları kapsar. Tedarik zinciri yönetimi ise, bu zincirdeki işleyişin, bağımlılık anlayışı içerisinde ve ilişki yönetimiyle düzenlenmesi anlamındadır (Küçükşolak, 2006:3).

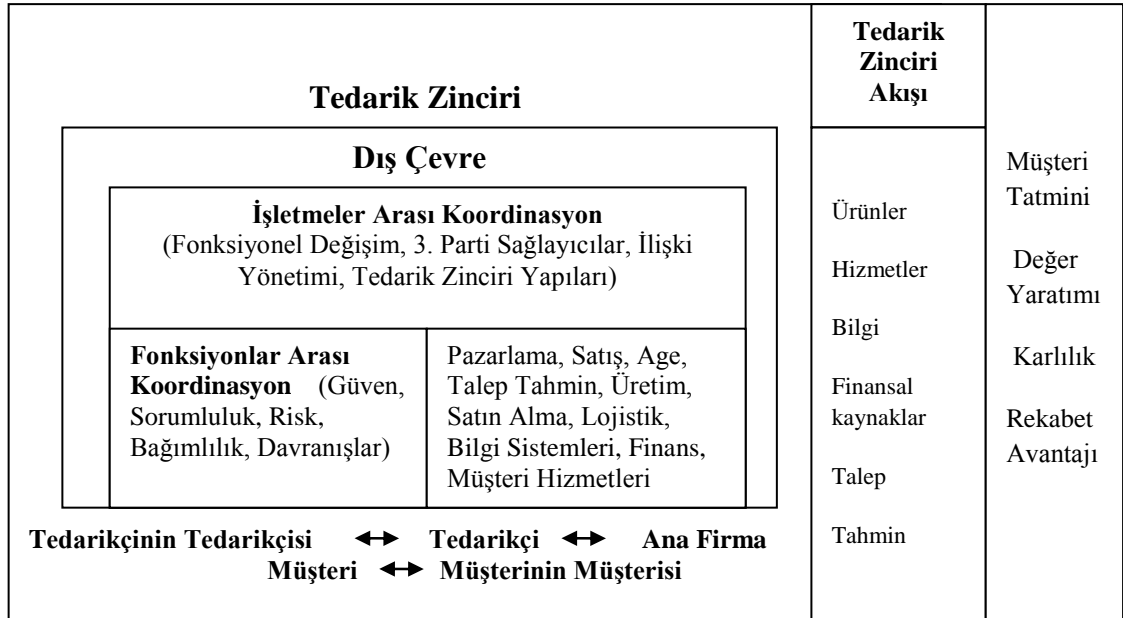
Tedarik zinciriyle lojistiği eş anlamlı olarak düşünmek yanlış olacaktır. Ancak tedarik zinciri kavramını lojistik unsurunu oluşturan mantığın genişletilmesiyle elde edildiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Lojistik yönetiminin temel amacı firmanın organizasyonundaki süreçlerini azaltmak iken tedarik zinciri iç organizasyonun ve bundaki düzenlemelerin yeterli olmadığını savunmaktadır.

Tedarik zincirinin tedarikçilerin ve müşterilerin kendine özgü süreçleri arasında bir bağlantı ve koordinasyon sağlamayı ve aynı zamanda organizasyonu da koordine etmeyi amaçladığı görülmektedir. Buna karşılık lojistik yönetimi, iş yapış süreci boyunca ürünün ve bilginin akışının tek bir plan üzerinden yürütülmesini öngören bir anlayıştır. Tedarik zinciri yönetimi şu faktörlerin gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır (Yıldıztekin, 2006):

- Üretimi düzenli şekilde gerçekleştirecek kesintisiz malzeme, hizmet ve bilgi akışını gerçekleştirmek,
- Envanter maliyetlerini ve kayıpları en aza indirmek,
- Ürünün kalitesini korumak,

- Güvenilir tedarikçiler bulmak ve korumak,
- Temin edilen materyalleri ve servisi standart hale getirmek,
- Gerekli olan materyalleri ve hizmetleri en düşük maliyetle sağlamak,
- Kurumun pazarlık ve rekabetçi gücünü yükseltmek,
- Kurum içindeki diğer gruplarla iyi ilişki kurmak,
- Minimum idari giderlerle çalışmak.

Tedarik zinciri iş fonksiyonlarını ve iş süreçlerini birbirine entegre eden bir koordinasyondur. Tedarik zinciri yönetimi lojistik faaliyetlerin yanında imalat faaliyetleri de içine alır ve tüm bilgi süreçlerini yönlendirir. Tedarik zinciri elamanlarıyla sağlanan koordinasyonu aşağıdaki şekilde açıkça görülmektedir:



Şekil 2.4. Tedarik Zinciri Yönetim Modeli (J.T. Mentzer vd., 2001)

2.1.5.3. Üçüncü Parti Lojistik (3PL)

Lojistik hizmetlerinde dış kaynak kullanımı veya 3. Parti Lojistik tanımı geleneksel olarak hâlihazırda şirket bünyesindeki lojistik aktivitelerinin gerçekleştirilmesi işinin üçüncü bir şirkete devredilmesi olarak tanımlanmaktadır (Baziopoulous, 2008). Başka bir ifade ile üçüncü parti lojistik şirketleri, kendi şirketlerinin veya lojistik aktivitelerini devraldığı şirketlerin faaliyetlerinin tümünü veya bir kısmını yerine getiren dış tedarikçilerdir. 3. Parti Lojistik şirketlerine bırakılan lojistik fonksiyonları taşıma, depolama, dağıtım gibi işletme yatırımının büyük bir kısmının harcandığı hizmetlerdir.

1. Parti Lojistik; Üretici, imalatçı, gönderici, toptancı vs. malın veya hizmetin üreticisidir.

2. Parti Lojistik; Birinci partinin doğrudan müşterisi veya akışa göre tedarikçisi olan işletmedir.

3. Parti Lojistik; Bu iki taraf arasındaki mal ve hizmet akışına giren şirkettir. 3PL kavramında birinci parti nakliyecisi veya tedarikçisi, ikinci parti ise alıcısıdır.

Firmaların uzmanlık alanları dışındaki operasyonel süreçlerinde maliyet azaltma istekleri, firmaların maliyetlerinin %15'lik kısmını lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına ayırmalarına neden olmuştur. İşletmelerin, sadece kendi sahip oldukları yetenek ve becerileri esas alan işlerin dışındaki; öz veya temel yeteneklerin kullanılmadığı işlerin, işletme dışından kendi alanında uzmanlaşmış başka işletmelerden almasına dış kaynak kullanımı yani outsourcing denilmektedir. (Özbay, 2004). Bu noktada dış kaynak kullanımının iki önemli ayağı vardır:

- Rekabet avantajı sağlayan temel yeteneklere odaklanmak,
- Temel yeteneklerin dışında kalan faaliyetlerde ise, bu konularda uzmanlaşmış diğer işletmeler aracılığıyla gerekli kalite standartlarına uygun bir biçimde malzeme ya da hizmet girdisi sağlamaktır.

Üçüncü parti lojistik firmaları; depolama ve taşıma hizmetleriyle maliyetleri azaltma, insan gücünden tasarruf sağlama, çeşitli risklerden korunma avantajı sağlamaktadır. 3PL şirketleri farklı alanlarda hizmet sunabilmektedir. Bu hizmetler 3 ana başlık altında toplanabilir (Altaş, 2004):

- Operasyon: Nakliye, depolama
- Yönetim: Tüm lojistik faaliyetlerin yönetimi
- Strateji: Dağıtım kanallarının seçimi

Dünyada en çok kullanılan dış kaynak kullanımları kayıt yönetimi ve depolama, bilgi teknolojileri, müşteri hizmetleri, lojistik- nakliye, satış- pazarlama, üretim ve emlak yönetimleridir.

Dış kaynak kullanımı kavramı 1980'li yıllardan itibaren ilk olarak kullanılmaya başlansa da bir yönetim stratejisi ve iş modeli olarak 1990'lı yıllardan itibaren yaygınlaşmaya başlamıştır. Daha önce kullanılan geleneksel yaklaşım ile yaygınlaşan 3PL arasında oluşan değişiklikleri aşağıdaki tablo yardımıyla inceleyebiliriz:

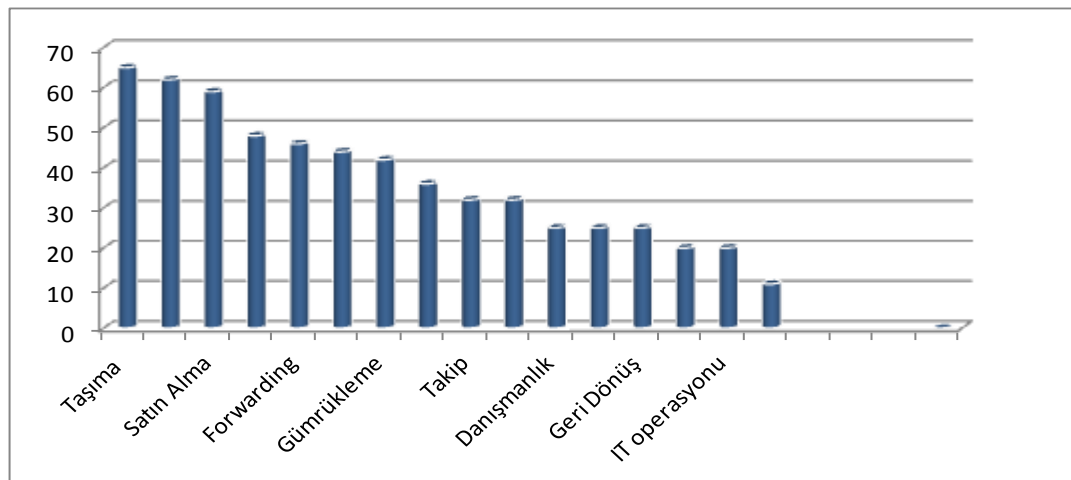
Tablo 2.2. Geleneksel Yaklaşım ve 3PL'in Karşılaştırılması (Mersin, 2003:103)

GELENEKSEL	DIŞ KAYNAK KULLANIMI (3PL)
Standart lojistik hizmeti	Müşteriye özel lojistik hizmeti
Tek boyutlu, sadece depolama ya da taşıma	Taşıma, depolama, ambar yönetimi, birbirini tamamlar biçimde bütünleşik sistem yaklaşımı
Nakliye maliyetlerinin en aza indirilmesi	Toplam maliyetin en uygun düzeye indirilmesi
1-2 yıllık sözleşmeler	Üst ve orta yönetim düzeyini ilgilendiren uzun süreli sözleşmeler
Daha az uzmanlık gereksinimi	Daha kapsamlı uzmanlık gereksinimi
Sözleşme görüşmeleri kısa	Sözleşme görüşmeleri uzun
Firmalar arasındaki bağlar az, firmayı değiştirmek kolay	Firmalar arasındaki bağ daha kuvvetli, firmayı değiştirmek zor ve maliyetli

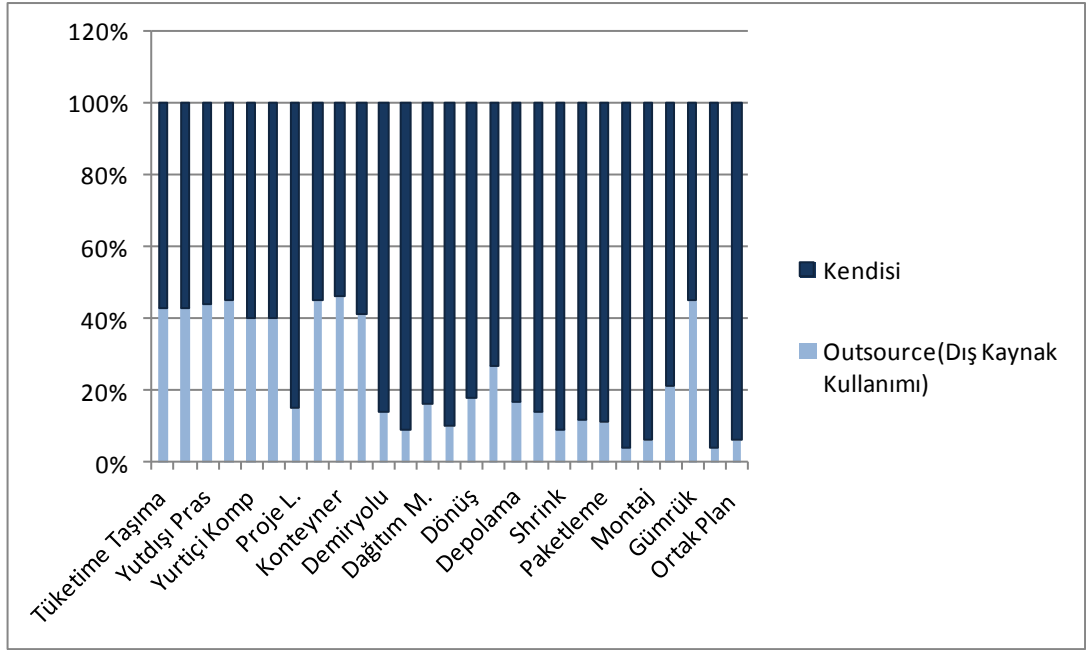
Türkiye'de yaygın olarak dış kaynak kullanım alanları ise şunlardır (Çakırlar, 2009):

- Personel taşıma servisi
- Yemek temin ve temizlik hizmetleri
- Güvenlik hizmetleri
- İnsan kaynakları
- Eğitim
- Muhasebe
- Bilgi teknolojileri

Fortune dergisinin dünyanın en büyük 500 şirketi içinde yaptığı araştırmada, 1994 yılında %40 olan dış kaynak kullanımı oranı 2001 yılında %75'lere ulaşmıştır. Dış kaynak kullanımında hangi alanlara ağırlık verildiği aşağıdaki şekilde yer almaktadır.



Şekil 2.5. Dış Kaynak Kullanım Alanları (Yıldıztekin, 2004)



Şekil 2.6. Türkiye’de Dış Kaynak Kullanım Oranı (ERNST&YOUNG, IBS, 2002)

Fortune Dergisinin yaptığı araştırma kuruluşların fatura ettiği maliyetler üzerinden yapılmış olup stok taşıma maliyetleri, öz mal/araç amortismanları, öz mal/depo maliyetleri ve lojistik yönetim giderleri ihmal edilmiştir.

Pazarın, henüz potansiyelin % 25’i olmasının nedeni, lojistik hizmetlerin dış kaynak kullanımı oranının düşük olmasıdır.

300 büyük şirket içinde dış kaynak kullanımı ile üreticilerin % 88’inin kendi depolarını kullandıkları ve % 41’inin kendi kara nakliyesini kendi araçları ile gerçekleştirdiği saptanmıştır (Yıldıztekin, 2004).

IBS araştırmasına göre sektörde bulunan firmaların hizmet yelpazeleri henüz yeterince gelişmemiştir. Türkiye’nin en büyük 70 lojistik firması içinde %70-80’i nakliye ve depolama hizmeti, %50-60’ı depo içi hizmetleri, %35’i kalite kontrol hizmetini, %20’si hafif montaj işlemlerini yapmaktadır. Türk lojistik pazarının büyümesi yılda %20 oranını bulması beklenmektedir (Keskin, 2006). Pazardaki büyüme hızının yüksek olması ve gelecek yıllarda pazarda büyüme beklenmesi, yurtdışındaki lojistik şirketlerinin Türkiye’ye olan ilgisini artırmış ve bu alanda Türk firmaları ile iş birliğinin gerçekleşmesinde bir artış yaşanmıştır.

2.1.5.4. Dördüncü Parti Lojistik (4PL)

Müşterilerine kapsamlı tedarik zincirleri sunmak için, kendi organizasyonunun kaynaklarını, yeteneklerini ve teknolojisini, üçüncü parti lojistik şirketleri ile bir araya getiren ve tüm zincirin tasarımı, yönetimini üstlenen şirketler dördüncü parti lojistik şirketleri olarak tanımlanmaktadır (<http://www.lojistik.org>). Geleneksel olarak üçüncü parti lojistik tedarikçileri uygulama ve yürütme gibi operasyonel konularda odaklanırken, arz zinciri yöneticileri ve danışmanları ise yeniden değerlendirme ve dönüştürme gibi stratejik ve teknolojik destekli arz zinciri çözümleri üzerinde odaklanırlar. 4PL yaklaşımının günümüzde popüler olan dış kaynak kullanımından farkları; bütüncül arz zinciri çözümleri sunması ve tüm arz zincirini etkileyecek bir değer yaratabilmesidir.

Dördüncü parti lojistik kavramı; üçüncü parti lojistik pazarına bilgi işlem, danışmanlık ve finansal servis firmalarının da girmesini sağlamıştır. Bu firmalar üçüncü parti lojistik servis sağlayıcılar ile işbirlikleri yapabilmektedir. Bu konuda dünyada çok fazla sayıda örnek bulunmaktadır. 4. Parti lojistik şirketleri aşağıdaki hizmetleri sunabilmektedir (Çancı ve Erdal, 2009):

- Taşıma, depolama, dağıtım gibi tüm lojistik faaliyetler entegre bir şekilde sağlanabilir.
- Lojistik alanındaki değişimler ve gelişmeler yönetime sunulabilir.
- Lojistik sağlayıcılar çalıştıkları firma müşterileri için daha iyi lojistik çözümler üretebilir.
- Güçlü teknolojik alt yapılarıyla başarılı bir tedarik zinciri uygulaması meydana getirirler.

2.1.5.5. Lojistik Üs ve Lojistik Köy Kavramı

Lojistik üs kavramı, taşımacılık, dağıtım, depolama, elleçleme, konsolidasyon, ayrıştırma, gümrükleme, ihracat, ithalat, transit işlemler, altyapı hizmetleri, sigorta, bankacılık, danışmanlık ve üretim gibi birçok entegre lojistik faaliyetin belirli bir bölgede gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Kurt, 2010).

Lojistik üs değerlendirmesi, coğrafik, fiziksel ve kurumsal alt yapıya göre yapılmaktadır. Bu tür değerlendirmeler lojistiğin gelişmesi için gerekli olan yatırım ve düzenlemelere ışık tutmaktadır. Lojistik üsler; uzmanlaşmış “lojistik hizmetler

ve personeli”, gelişmiş “iletişim teknolojisi ve network” ve ileri taşıma sistemleri ile müşterilerine geniş ölçekte toplam, bütüncül ve entegre lojistik ve tedarik zinciri çözümleri ve hizmetleri sunmaktadır.

Dünyada birçok lojistik üs bulunmaktadır. Bu üsleri, ölçek, ticaret hacmi ve verilen entegre lojistik hizmetlerin çeşitliliği bakımından kendi içinde şöyle sınıflandırılabilir:

- Küresel lojistik üsler,
- Uluslar arası lojistik üsler,
- Bölgesel taşıma ve dağıtım üsleri,
- Yerel taşıma ve dağıtım üsleri olarak ayırmak mümkündür.

Lojistik köy, hem ulusal hem de uluslar arası geçişlerde taşımacılık, dağıtım, depolama, elleçleme, konsolidasyon, ayrıştırma, gümrükleme, ihracat, ithalat ve transit işlemler, alt yapı hizmetleri, sigorta ve bankacılık, danışmanlık ve üretim gibi birçok bütünleşmiş lojistik faaliyetin ticari temele dayandırılarak belirli bir alanda çeşitli işletmenler tarafından yerine getirildiği özel merkezlerdir. Lojistik köy kavramı, ulusal ve uluslararası tüm lojistik ve ona bağlı faaliyetlerin, çeşitli işletmeler tarafından uygulanabildiği tanımlanmış alanlardır. İçinde ulusal ve uluslararası taşımacılık, lojistik ve eşyanın dağıtımı ile ilgili tüm faaliyetlerin toplandığı alanlardır (www.lojistikmedya.com).

Genelde lojistik köyleri, büyük ve önemli üretim merkezlerine (sanayi bölgeleri, iş merkezleri vs.) şehirlere ve demiryolu, karayolu hatlarına ve mümkünse limanlara yakın, ancak şehir trafiğini doğrudan etkilemeyecek noktalarda kurulmaktadır. Lojistik köylerdeki hizmetler de; uzun mesafe taşımacılık, dağıtım, malların sınıflandırılması ve gruplandırılması, depolama, dekonsolidasyon (ayrıştırma) ve bütün bu işlemlerin yapılabilmesi için gerekli diğer bağlı işlemler (bankacılık, sigortacılık, vb.) olarak özetlenebilir (Genç, 2007:32).

2.1.5.6. Tersine Lojistik

Tersine lojistik hammadde, yarı mamul, nihai ürün ve ilgili bilgilerin tüketim noktasından üretim noktasına doğru, değer kazanması veya uygun şekilde yok edilmesini sağlamak amacı ile etkin akışının planlama, uygulama ve kontrolüdür. Bu açıdan tersine lojistik, firmaların çevresel açıdan daha etkin

olmalarını da sağlayan bir süreçtir (Nakıboğlu, 2007). Amerika tersine lojistik uygulama konseyi tersine lojistiği; “Hammaddelerin, halen süreçte bulunan envanterlerin, bitmiş malların ve bunlar hakkındaki bilginin tüketim noktasından üretim noktasına tekrar değer elde etme veya düzgün bir şekilde elden çıkarma amacıyla verimli ve maliyet avantajlı akışını planlama, yürütme ve kontrol etme süreci” olarak tanımlamaktadır. Kısaca tersine lojistik, malların tüketiciden üreticiye olan akışını sağlayan faaliyetleri ifade etmektedir.

İyi bir tersine lojistik uygulamasıyla firmalar “çevreci firma” imajını oluşturarak, firmanın maliyetlerini azaltmayı başarmış ve firmaya rekabet avantajı sağlamıştır. Ürünlerin geri kazanımından ve çevresel kaygılardan dolayı pek çok ülkede tersine lojistik uygulamaları zorunlu hale getirilmiştir. Organizasyonları tersine lojistik uygulamalarına iten nedenler güdüleyiciler ve geri dönüşler olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmaktadır. Güdüleyiciler yani organizasyonları tersine lojistiğe güdüleyen nedenler: doğrudan ve dolaylı ekonomik sebepler, yaptırımlar, çevresel kaygılardır. Geri dönüşler, üretim dönüşleri, dağıtım dönüşleri ve müşteri dönüşleri olarak ele alınmaktadır (Wadhwa, vd., 2008).

İşletmeler geri dönmüş ürünlerden geri kazanım faaliyetleriyle yeni ürünler elde ederek, hem hammadde ve değer kazanımı, hem de daha az enerji tüketimi elde etmektedirler. Bu da daha fazla karı beraberinde getirmektedir. Ürünlerin geri dönüşümlerinin nedenleri şunlardır:

- Müşterilerin ürünlerden memnuniyetsizlikleri,
- Üretim hatalarının olması,
- Ürünlerin tamir ihtiyacı,
- Nakliye sırasında ürünlere hasar verilmesi ve yanlış ürün teslimatının yapılması,
- Ürünlerin yenilenme ve değiştirme ihtiyacı,
- Ürünlerin geri çağırılmasıdır.

İşletmeler, gelecekteki kanunlara hazırlanmak üzere ve müşterinin gözünde çevreci imajı oluşturarak müşteri ile daha yakın ilişkiler kurmak için tersine lojistik faaliyetlerine yönelmektedirler.

Tersine lojistik faaliyetleri temelde beş adımdan oluşmaktadır (Lu and Botel, 2005):

1.Kabul: Müşterinin talebi üzerine geri kazanılacak ürünün sipariş giriş, muhasebe vb. işlemlerinin yapılmasıdır.

2.Geri Alım: Kabul işleminden sonra geri dönecek olan malların tüketiciden toplanarak belirli noktalara taşınmasıdır.

3.Gözden Geçirme: Tüketici tarafından geri iade edilen ürüne hangi işlemin uygulanacağı kararının verilmesi aşamasıdır. Bu aşamada gerçekleştirilen faaliyetler; test etme/ ayıklama ve sınıflandırmadır. Test etme /ayıklama; toplanan ürünlerin üretici firma eline geçmeden önce ya da sonra muayene ve ayıklama işlemlerine tabi tutulmasıdır.

4.Yenileme: Gözden geçirme aşamasında karar verilen geri kazanım faaliyetinin uygulanması aşamasıdır.

5. Nakil: Yeniden değer kazanan ürünün yeniden tedarik zincirinde gerekli olan noktalara taşınmasıdır.

2.2. LOJİSTİK FAALİYETLER

Lojistik; ürünlerin veya hizmetlerin akışı sırasında, tedarik kaynağından başlayıp müşteriye ulaşmasına kadar geçen süreçte bir çok faaliyeti içermektedir. Yönetim metodlarındaki ve bilgi teknolojilerindeki gelişimin hızlanmasıyla birlikte lojistik faaliyetlerinin alanı ve kapsamı da gelişmiştir. Lojistik faaliyetler şu şekilde sıralanabilir (Yılmaz, Eleren, Savaş ve diğ., 2011:225):

- Müşteri Hizmetleri
- Talep Planlama
- Sipariş Yönetimi
- Malzeme ve Envanter Yönetimi
- Ambalajlama
- Taşımacılık ve Dağıtım
- Satış Sonrası Hizmetler
- Depo Yeri Seçimi
- Satın alma ve Tedarik
- Malzeme Taşıma

- Depolama
- Elleçleme
- Tersine Lojistik

Her işletmenin kendi amaçları, hedefleri ve yapısı doğrultusunda ürünün tedarik kaynağından müşteriye ulaşmasına kadar geçen süreçteki lojistik faaliyetleri değişiklik gösterebilir. Bu nedenle sınıflandırmayı genellemek mümkün değildir.

2.2.1. Müşteri Hizmetleri

Lojistik müşteri hizmetleri; firmaya siparişin gelişinden ürünün müşterisine teslim edilmesine kadar olan ve gerektiği koşullarda ekipman hizmeti, bakım-onarım ve diğer teknik desteğin sunulması gibi tatmin edici aktiviteler yapılarak, zincir boyunca satışların yürütülmesidir (Blanding, 1974:3). Lojistik müşteri hizmetleri düzeyi ise bütün olarak lojistik fonksiyonu faaliyetlerinin uygulanması sonucunda müşterinin algıladığı hizmet düzeyini ifade etmektedir.

Lojistik yönetimde müşteri hizmetlerinin amacı, lojistik performansın artırılması ve ilk seferde her şeyi doğru yapmaktır. Hedef pazardaki müşterilere ne denli etkin hizmet sunulduğunu gösteren lojistik fonksiyonu müşteri hizmetleridir. Müşteri hizmetleri faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için firmanın amacının, hedeflerinin, yönetiminin bu yönde hareket etmesi gerekir. Bu nedenle firma yönetimin müşteriye bakış açısı çok önemlidir. Firmanın müşteriye yapacağı her davranış, müşterinin zihnindeki firma imajını değiştirecektir.

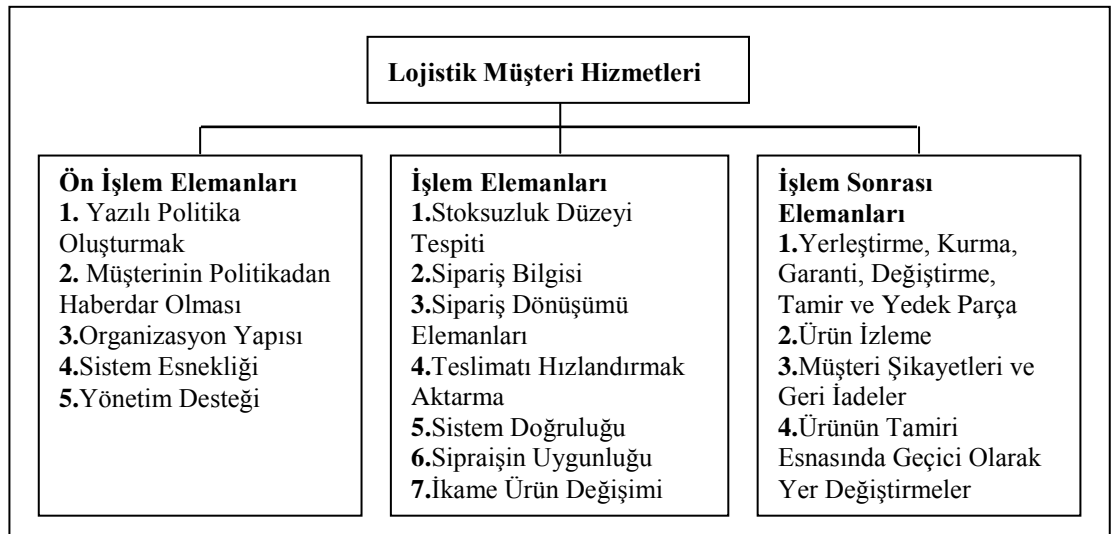
Müşteri hizmetleri, lojistik sistemin çıktısıdır. İstenilen ürünlerin doğru zamanda, doğru miktarda, doğru kalitede, doğru yere ulaştırılmasını ve en düşük toplam maliyetle müşteri memnuniyetini sağlamaktadır (Aygüler, 1999:142). Rekabetin hızla arttığı, ürün yaşam süresinin azaldığı, kar marjlarının azaldığı uluslar arası pazarlarda; müşteriye daha etkin ulaşmak, müşteri isteklerini anlayıp hizmetleri ona göre şekillendirmek gerekir.

Hizmetlerin somut hale getirilmesi, müşteri beklentilerinin karşılanabilmesi lojistik kalitesinin artırılmasında büyük rol oynamaktadır. Müşteri hizmetinin mükemmelliği, tüm kuruluşun tutumunu yansıtır ve her düzeydeki çalışanların müşteri ihtiyaçlarına odaklanmasını gerektirir. Bu durum, lojistik

süreçte müşterinin ne aldığını anlamayı ve önerilen mal ya da hizmete daha başka ne gibi değerlerin katılabileceğini belirlemeyi içerir.

Stratejik açıdan lojistik müşteri hizmetlerinin önemi lojistik sisteminin sunduğu ürün ile yarattığı yer ve zaman faydasının, satış sonrası desteği de kapsayacak bir şekilde performansının ölçülmesinde yatmaktadır. Lojistik müşteri hizmetlerini sağlamanın 3 yolu vardır. Bunlardan birincisi; faturalama ve müşteri şikayetlerinin ele alınması gibi zorunlu olan aktiviteleri içeren sipariş süreci aşamasıdır. İkinci yol ise firmanın kaynak ve kapasiteleri doğrultusunda belirlediği lojistik müşteri hizmetleri politikasının ölçülmesidir. Sonuncusu da firmanın felsefesiyle, çalışanların müşteri tatminini benimseyerek ve samimi bir şekilde bu tatmini yaratmaya yönelik çaba göstermeleridir (Lambert ve Stock, 1998).

Lojistik müşteri hizmet öğeleri satış öncesi, satış ve satış sonrası müşteri hizmetleri olarak gruplandırılmıştır (Lambert ve Stock, 1998). Ön işlem elemanları; lojistikle direkt ilgili olmayan, müşterinin hizmet beklentisini belirleyen satış öncesi müşteri hizmet elemanlarıdır. İşlem elemanları; direkt olarak ürünün müşteriye ulaştırılmasıyla sonuçlanan, satış sırasında gerçekleşen müşteri hizmet elemanlarıdır. İşlem sonrası elemanları; müşterileri hatalı ürünlerden korumak, talep ve şikayetleri değerlendirerek ürünü desteklemeye yönelik satış sonrası hizmetlerdir. Şekil 2.7.' de lojistik müşteri hizmetlerinin neler olduğu ifade edilmektedir.



Şekil 2.7. Lojistik Müşteri Hizmetleri (J.LaLonde and H.Zinszer, 1976: 281)

2.2.2. Nakliye / Taşıma

Taşımacılık lojistik faaliyetlerin en önemli kısmıdır. Hammaddenin üretim noktasına, ürünlerin tüketim noktasına veya depodan depoya taşınmasını sağlayan, ürünün müşteriye teslimatını içeren sistemlerdir (Küçüksoğak, 2006:17). Uluslararası piyasalarda rekabetin artmasıyla, şirketler bu piyasalarda pazar payını arttırmak ve muhafaza etmek için planlı, programlı bir ulaştırma sistemine ihtiyaç duymuşlardır. Taşıma lojistik kavramının merkezinde bulunan bir faaliyettir. Taşıma hem maliyetli hem de zamansal kaynakları fazla kullanan işlevlerdir. Taşıma faaliyetlerin en ekonomik ve en hızlı gerçekleşebilmesi için alınan kararlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Taşıma yönteminin saptanması: Taşıma türleri üzerinde maliyet ve kar analizleri yapılarak, ürün ya da ürünlerin durumuna ve ulaştırmanın altyapısına uygun, hava, kara, deniz, demir, nehir yolu ve boru hattı taşımacılığında birinin ya da kombine taşıma kararının seçimi yapılır.

2. Taşıyıcı seçimi: Ulaştırmayı gerçekleştirecek taşıyıcı ya da taşıyıcılar belirlenir.

3. Taşıma araçlarının seçimi: Taşınacak malın cinsine özen gösterilerek ürünün taşınacağı araç seçiminin kiralama ya da satın alma yollarından hangisi ile gerçekleşeceği kararı verilir.

4. Güzergahın belirlenmesi: Ürünlerin ulaştırılmasında en ekonomik, en hızlı ve en ekonomik yol tercih edilir.

5. Taraflar arasında taşıma sözleşmesi ve kapsamı belirlenir. Sözleşme taşıma yönetmeliklerine uyularak yapılır.

6. Ulusal ve uluslararası taşıma yükümlülüklerine göre taşıma belgeleri hazırlanır.

Ürünlerin taşınmasında kullanılacak olan yönetiminin seçimi taşınacak olan malın türüne (yoğunluk, istif edilebilme, taşıma zorluğu), taşıma şeklinin niteliklerine (hız, bulunabilirlik, servis sıklığı, kapasite, güvenilirlik) ve pazar yerine göre değişiklik göstermektedir.

Taşımacılık ülke sınırları içerisinde yapılabileceği gibi uluslararası da olabilir. Taşınacak nesnelere eşya veya yolcu da olabilir. Uluslararası eşya taşımacılığı ülke dışında ülkeye dışalım ürünlerinin nakli şeklinde, ülkenin dışsatım ürünlerinin yurt dışına sevki şeklinde veya bir ülkeden bir başka ülkeye transit

taşımacılık şeklinde yapılabilir. Uluslararası taşımacılık dış ticarete konu fiziksel malların yurt dışına sevk edilmesinde satılan veya satın alınan mamulün tamamlayıcısı ve ayrılmaz önemli bir parçası olmuştur. Taşımacılık ekonomik gelişmenin merkezindedir. Ulusal kalkınma, uluslararası ticaret, bölgesel entegrasyon ve dolayısı ile küreselleşmede çok önemli bir rol üstlenmektedir (UTIKAD, 2011).

Lojistik hizmetlerinin en önemli parçasını taşımacılık faaliyetleri oluşturmaktadır ve lojistik başarısını önemli ölçüde ulaştırma sektörünün etkinliği ve verimliliği etkilemektedir. Bu nedenle lojistik faaliyetlerde bulunacak ülkenin ticari kapasiteyle orantılı bir ulaştırma alt yapısına sahip olması gerekmektedir. Tam zamanında üretim, elektronik ticaret, hızlı yanıt gibi gelişmelerle oluşan lojistik ve ulaştırma alt yapı gereksinimleri bunlara birer örnektir.

Dünya üzerindeki gelişmiş/sanayileşmiş veya gelişen bir ülkede etkin bir ulaştırma sisteminin olmaması düşünülemez. Ürünlerin üretim noktasından tüketim noktasına kadar en az zorlukla ulaştırılması gerekir. Tüketim noktasına ulaştırılamayan ürünün değeri azalacaktır. Taşıma bu hareketin gerçekleşmesini sağlar (Lambert & Stock, 1998:161-162).

Lojistik maliyetlerin büyük bir kısmını taşımacılık giderleri oluşturmaktadır. Lojistik maliyetlerini düşürmek, taşımacılık seçeneklerinin etkin bir şekilde kullanılması ile başarılabilir. Lojistikte hız ve güvenliği artırmada temel unsur taşımacılıktan geçmektedir.

Taşıma, bir ürünün bir noktadan başka bir noktaya hangi hızda ve devamlılıkta hareket edeceğinin belirleyicisidir. Malların istenilen yerde ve zamanda bulunması ticari hayatın bir gerekliliğidir. Malların istenilen yer ve zamanda bulunmaması halinde, daha pahalıya mal olan satışlar, müşteri tatminsizliği gibi yansımalar olabilecektir.

Taşımacılıkta karayolu, demiryolu, denizyolu, havayolu, nehir yolu ve elektronik ulaştırma araçları kullanılmaktadır. Bu taşıma türlerinin özellikleri çeşitli kriterlere göre Tablo 2.3.'te verilmiştir.

Tablo 2.3. Taşıma Türlerinin Özellikleri (Bowersox-Closs-Cooper, 2002:346)

İşletme Özellikleri	Demiryolu	Karayolu	Denizyolu	Boru Hattı	Havayolu
Hız	3	2	4	5	1
Yetenek	2	1	4	5	3
Güvenilirlik	3	2	4	1	5
Kapasite	2	3	1	5	4
Sıklık /Frekans	4	2	5	1	3
Bileşik Sonuç	11	10	18	17	16

Tablodaki değerler 1 en iyi, 5 en kötü olanı işaret eder. Bunlar kısaca açıklanacak olursa:

- Karayolu; oldukça esnek, görelî olarak hızlı ve ucuz bir taşıma şeklidir. Maliyet bakımından deniz ve hava taşımacılığın ortasında bulunan en yaygın kullanım alanı bulan taşıma şeklidir. Özellikle mamul ve yarı mamuller bu yolla taşınmaktadır.

- Demiryolu; ekonomik ve ağır hacimli yükler için elverişli taşıma şeklidir. Ücret bakımından karayolundan ucuz fakat denizyolundan daha pahalı yöntemdir. Genellikle hammaddelerin taşınması bu yolla yapılmaktadır.

- Denizyolu; en yavaş ve en ekonomik taşıma şekli olup, büyük hacimli malların taşınmasında en uygun yöntemdir. Taşıma riski bakımından karayolu taşımacılığından daha az risklidir.

- Havayolu; en pahalı fakat en hızlı taşıma şeklidir. Düşük hacimli yükler için kullanılır.

- Boru Hattı; esas olarak gaz ve yağların taşınmasında kullanılır.

- Nehir Yolu; nehrin geçtiği yerlerle sınırlı taşıma şeklidir.

- Elektronik Ulaştırma; en yeni taşıma şeklidir. Eskiden yalnız fiziksel biçimlerde yollanan müzik gibi mallar, bu taşıma şekli ile internet yoluyla elektronik olarak yollanabilmektedir (Chopra and Meindl, 2007:57).

2.2.2.1. Karayolu Taşımacılığı

Karayolu taşımacılığı, başlangıç ve varış noktaları arasında aktarmasız bir taşımaya olanak sağlaması, öteki taşıma türlerine kıyasla daha hızlı olması ve özellikle kısa mesafeli taşımalarda nispeten ucuz olması nedeniyle bazı avantajlara sahiptir. Özel sektör eliyle yürütülen karayolu taşımacılığında hiyerarşi ve emir komuta zincirinin hızlı işlemesi diğer bir avantaj olarak gözükmektedir.

Karayolu taşıma sistemleri taşımacılık firmaları, iç ve dış müşteriler, ekonomik ve sosyal faktörler ile devletin ortaya koyduğu yasal çerçeve ile sürekli etkileşim halindedir. Bir başka deyişle taşımacılık sektöründe arz ve talebin etkileşiminde destek hizmetler, taşımaya olan talep, güzergah veya alternatif yollar, terminaller, gümrükler, sınırlar, ara geçiş noktaları, araçlar, işletmelerin sayısı, kurallar ve düzenlemeler etkin rol oynamaktadır. Buna göre taşıma sistemleri özellikle teknoloji, iletişim, ekonomi gibi dışsal faktörlerden yoğun olarak etkilenmektedir.

Buna karşılık, karayolu taşımacılığının birim taşımada gerek yolcu/km, gerek ton/km maliyeti, tükettiği enerji miktarı, kullandığı enerji türü, yol açtığı çevre kirliliği, yüksek kaza riski ve özellikle uluslararası siyasi ve ekonomik konjonktürde meydana gelen gelişmeler karşısında göreceli olarak hassas ve kırılgan bir yapı arz etmesi nedeniyle, bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Ayrıca sektör, başta zorlu rekabet ve yükselen petrol fiyatları nedeniyle artan maliyet giderleri olmak üzere, kendi içinde bazı zorluklarla karşı karşıya bulunmaktadır.

Ekonomik kalkınmanın ve refahın gelişmesinde büyük önemi olan karayolu taşımacılığı, kendi bünyesi içinde başlı başına bir ekonomik faaliyet olduğu gibi, diğer bütün sektörlerle de çok yakın ilişkisi olan ve bu sektörleri olumlu veya olumsuz yönde etkileyen bir hizmet sektörüdür.

Türkiye’de taşımacılık sektöründeki yatırımlar ağırlıklı olarak kara yolu altyapısına yoğunlaşmıştır ve Avrupa’nın en büyük ağır vasıta filolarına sahiptir. Kara yollarının Türkiye’deki toplam uzunluğu yaklaşık 01.01.2012 tarihi itibarıyla toplam 65 049 km olup, her geçen yıl gelişmektedir. Ayrıca karayolları; ülkedeki yolcu taşımacılığında % 95, yük taşımacılığında ise % 90 paya sahiptir.

2.2.2.2. Denizyolu Taşımacılığı

Bir bölgeden başka bir bölgeye, yük ve yolcunun denizyolu ile ulaştırılmasına denizyolu taşımacılığı denilmektedir. Denizyolu taşımacılığı sistemi, özel deniz araçları, ziyaret ettikleri limanlar ve taşıma unsurlarının fabrikalardan terminallere, dağıtım noktalarına ve pazarlara ulaştırılma alt yapısından oluşan ağı ifade etmektedir (Corbett and Winebrake, 2008:6).

Denizcilik sektörü; yük ve yolcu taşımacılığı, gemi inşa sanayi, liman hizmetleri, deniz turizmi, deniz sporları ile canlı ve cansız doğal kaynakların üretimiyle bir endüstri alanı olduğu kadar aynı zamanda bir ticaret ve hizmet koludur. Petrol, doğalgaz ve madenlerin önemli bir yüzdesinin denizlerin altında bulunması yanında, dünyanın dörtte üçünün sularla kaplı oluşu denizyolu ulaşımının önemini artıran unsurlardır. Bu taşımacılık türü ulusal normlardan çok uluslararası normlara göre hareket etmekte ve bu alandaki kural ve yönetmelikler uluslararası örgütler tarafından oluşturulmaktadır. Bu nedenle denizyolu ulaştırmasının faaliyet alanı uluslararası bir özellik taşımaktadır. Uluslararası siyasi koşullar ve ekonomik gelişmeler deniz taşımacılığının kural ve yöntemlerini saptamaktadır.

Küreselleşen dünya ekonomisinde, denizaşırı ticaretin yoğunlaşmasıyla birlikte denizyolu taşımacılığı çok büyük bir öneme kavuşmuştur. Bugün dünya ticaretinde, denizyolu taşıma sistemi en fazla kullanılan ve en fazla yükün taşındığı sistemdir. Taşımaların yaklaşık %90'lık kısmı denizyolu ile taşınmaktadır. Bunun sebebi de birim yük başına taşıma maliyetlerinin çok düşük olmasıdır. Aynı anda yüksek miktarlarda yük taşınması ve fiziksel hareketinin su üzerinde olup yakıt maliyetlerinin düşük olması sebebiyle birim maliyetleri çok düşüktür. Bu da denizyolu taşıma sistemini vazgeçilmez kılmaktadır.

Deniz taşımacılığı; bir defada çok fazla yük ulaştırması, güvenilir olması, sınır aşımı olmaması, mal zayıtının minimum düzeyde olması, diğer kayıpların hemen hemen hiç olmamasından ve denizyolu ile yapılan taşımaların, demir yoluna göre 3,5; karayoluna göre 7; havayoluna göre ise 22 kat daha ucuz olduğundan dolayı dünyada en çok tercih edilen ulaşım şeklidir. Deniz ticareti çok büyük yatırım gerektiren ve kullanılan araçların çok pahalı olduğu bir sektördür. Bütün avantajlarına rağmen deniz ticaretinin gerektirdiği yatırımı tek başına bir firmanın yapması oldukça zordur. Denizyolu taşımacılığında liman, iskele gibi pahalı

tesislere ihtiyaç duyulması ve taşımacılığın yavaş bir taşıma yöntemi olması gibi dezavantajlar da mevcuttur (Baird, 2001:107).

Uluslararası taşımalarda yoğunluğun denizyolu taşımalarında olması nedeniyle taşınmakta olan yüklerin taşıma araçlarının tiplerine göre dağıtımında da denizyolu taşıma araçlarının tipleri esas alınmıştır (<http://plan9.dpt.gov.tr>). Dünya genelinde yük taşıma alanında yaygın olarak kullanılmakta olan gemi tipleri şunlardır: Ham petrol tankerleri, işlenmiş petrol tankerleri, amonyak ve kimyevi madde tankerleri, yağ tankerleri, cevher kömür ve benzeri gemiler, hububat ve benzeri gemiler, kereste gemileri, karışık eşya gemileri, Ro-Ro gemileri, konteyner gemileri, havalandırılmalı kuru yük gemileri, canlı hayvan gemileri ve soğuk taşıma gemileridir.

Deniz taşımacılığında pahalı yatırım yoluyla rekabet gücü sağlayan ve taşımalara oldukça fazla hız kazandıran gemilerin başında Ro-Ro gemileri gelmektedir. Ro-Ro gemilerinin tercih edilmesinde en büyük etkenlerden birisi de şüphesiz fabrikada üretilen malın bir tek taşıyıcı araca sadece bir kez yüklenip boşaltılmasına olanak vermesi ve taşıma süratini büyük ölçüde arttırmasıdır. Böylece hem malın aktarımlar esnasında meydana gelebilecek hasarlara karşı korunması ve hem de daha az yol kateden araçların yıpranma sürelerinin azalması sağlanmaktadır (www.denizcilik.gov.tr).

Konteyner denizyolu taşımacılığında, geleneksel dökme yük taşımacılığına göre küçük kalan yüklerin taşıma ihtiyacını karşılamak maksadıyla dizayn edilmiştir. Konteynerlerin taşımacılık sektöründe kullanılması bir devrim olmuştur (Öztürk, 2010:39). Denizyolu ulaştırmasında, konteyner taşımacılığı da özellikle ele alınarak uygun politikalar oluşturulması gereken bir hizmet alanıdır. Dökme yükler, sıvı kimyeviler ve gıda maddeleri taşımacılığının da konteynerle yapılması ticaret payımızı arttırmaktadır.

2.2.2.3. Havayolu Taşımacılığı

Uçak, helikopter, zeplin, vb. havayolu taşıtları ile yapılan taşıma sistemine havayolu ulaşımı denilmektedir. Havayolu taşımacılığı ticari bir amaçla, hava araçlarıyla yolcu, yük ve postanın uçaklar aracılığıyla hızlı bir şekilde varış noktalarına ulaştırılmasını sağlayan ulaşım sistemidir. Hava yolu taşımacılığının en

büyük amacı insan veya yük taşımaktır. Diğer ulaşım yöntemlerine nazaran çok daha hızlı olan havayolu taşımacılığı aynı zamanda pahalı bir ulaşım yöntemidir. Havayolu taşıma sistemi çok hızlı teknolojik ve yapısal değişiklikler göstermektedir.

Havayolu taşımacılığının yatırım ve bakım maliyeti yüksek olduğundan dolayı, diğer taşıma türlerine göre daha az tercih edilmektedir. Yük taşımacılığında 500 km'den daha uzak varış noktaları için kullanılan ulaşım türüdür (Yıldıztekin, 2002:3).

Kısa ömürlü olan yüklerin, örneğin gıda yüklerinin, uzun mesafelere kısa sürede ulaştırılabilmesi, acil ulaşması gereken, geç kaldığında ekonomik kayıplara yol açabilecek yüklerin hızlı olarak ulaştırılması, havayolu taşımasında, hava araçlarının titreşim ve sarsıntılarının az olması, hassas yüklerin taşınmasına uygun olması, yüksek değerli yüklerin güvenli olarak taşınmasını sağlamasından dolayı yük taşımacılığında havayolu tercih edilmektedir. Ayrıca havaalanlarının büyük ekonomik merkezlere yakın olması durumunda, yükün havaalanına taşınması için gereken maliyetler azalmaktadır.

Havayolu eşya taşımacılığı diğer taşımacılık türlerine göre tarihsel gelişim süreci açısından daha yeni olmasına rağmen son yıllarda kullanım oranı giderek artan bir taşımacılık şekli haline gelmiştir. Havayolu eşya taşımacılığında daha çok hacmi ve ağırlığı nispeten düşük fakat değeri yüksek olan eşyalar taşınmaktadır. Dünya ticaretinde ürün çeşitliliğinin artmasına paralel olarak, rekabetin şiddetlenmesi, iş süreçlerinin hızlandırılması açısından uçağın bir taşıma aracı olarak sahip olduğu avantajlar havayolu eşya taşımacılığının giderek daha fazla tercih edilme nedenlerindedir. (UTİKAD, 2011)

2.2.2.4. Demiryolu Taşımacılığı

Demir yolu taşımacılığı, ağır ve hacimli yükler için çok yüksek maliyetlere katlanılmadan yapılabilecek dış değişkenlerden etkilenmeyen bir taşımacılık türüdür. Temel altyapı olarak, raylı sistemler, elektrik ve sinyalizasyon sistemleri, lokomotif ve vagonlar, istasyonlar ve terminalleri kullanılır. Demiryolları düşük değerli, ağır malzemeler için kullanılmakta ve 300-500 km'den daha fazla mesafelere hizmet etmektedir.

Demiryolu taşımacılığı, uluslararası taşımalarda da karayolu taşımacılığına göre daha ekonomik ve daha güvenli seçenekler sunmaktadır. Yüksek ilk yatırım, işletme ve bakım maliyetlerine rağmen, işletim maliyetleri diğer taşıma türlerine göre oldukça düşüktür. Genellikle devlet tarafından işletilmektedir. Bu nedenle taşımacılık faaliyetleri kamu organizasyonlarının etkinlik ve verimliliği ile doğrudan orantılıdır. Diğer taşıma modlarına göre daha düşük maliyetli olması, toplu ve yük taşımacılığına uygun olması, karayollarının trafik yükünü azaltması, çevreye olan kirlilik maliyetlerinin düşüklüğü tercih nedenleri arasında yer almaktadır. Ayrıca olumsuz hava koşullarından karayollarına göre daha az etkilenmektedir.

2.2.2.5. Boru hattı Taşımacılığı

Boru hattı taşımacılığı, malları borular yardımı ile nakletme işidir. Ham petrol, doğal gaz, gaz, benzin, motorin gibi enerji maddelerinin naklinde kullanılan bir taşımacılık modudur. Genellikle sıvı ve gaz maddeler taşınır fakat pnömatik borularda kapsüllere konulan katı maddeler hava basıncı kullanılarak da taşıma yapılmaktadır. En önemli avantajı büyük miktarda petrol ve doğal gazı başka bir bölgeye nakletmede en ekonomik yoldur. Hava şartlarından etkilenmeyen bir taşımacılık türüdür.

Boru hattı taşımacılığının; kesintisiz akış, otomasyonun yoğunluğu, yatay ve dikey rekabetin olmayışı, enerji tüketiminin azlığı, ucuzluk, her zaman bulunabilirlik, güvenilirlik, tam kapasiteyle kullanılabilme, iki nokta arasındaki taşımalarda başka modların işe karışmaması, bütünlük, teslim, transit zamanında değişkenlik olmaması, taşımaları önceden programlama kolaylığı, stoklama maliyetinin düşüklüğü gibi diğer taşıma modlarına göre üstünlükleri vardır (Alpir, 2006:85). Demiryolunda olduğu gibi bu taşıma türünde de ilk yatırım maliyeti yüksektir.

Boru hatları deniz altına da inşa edilebilir, her iki yöntemde ekonomik ve teknik yönden çok fazla dikkat gerektirir. Genellikle ham petrol, doğalgaz gibi likit ya da gaz halinde olan ürünler taşınmaktadır. Güvenilir olması ve çok yüksek miktarda ürün taşıma imkânı vermesi büyük avantaj sağlamasına rağmen esnekliği son derece düşüktür.

2.2.3. Depolama

Depo; hammadde, yarı mamul ve mamullerin bulunduğu, ürünlerin hammadde aşamasından üretim noktalarına, üretim noktalarından tüketim merkezlerine dağıtılmasında stratejik bir rol oynayan ara noktadır. Malların zamana bağlı amaçlarına uygun bir şekilde yerleştirme ve boşaltma işlemleri arasındaki zamanda bekletildikleri mekan olarak tanımlanabilir.

Depolama faaliyetlerini bir malın belirlenen koşullara uygun olarak etkin ve düşük maliyetli bir şekilde akış ve depolanması süreçlerinin, planlanması, uygulama ve kontrol edilmesi olarak tanımlamak mümkündür.

Depolama müşteri siparişlerine karşılık verebilmek, mamul hareketliliğine kolaylık sağlamak açısından lojistik yönetiminde kritik bir öneme sahiptir. Depolamanın temel görevi, ürünlere zaman yararı ve fiziksel dağıtımın ekonomik güvenilirliğini sağlamaktır. Çünkü depolama beklenmedik zamanda ve istenen miktarlardaki talebin karşılanması fırsatı yaratmaktadır. Bu nedenle işletmenin herhangi bir kayba uğramaması için sağlıklı depolama sistemini oluşturması zorunludur. Bu yüzden depolama ve stoklama bir tercih değil, bir zorunluluktur (Çakırlar, 2009).

İşletmeler rekabet gücündeki artış, riskin minimize edilmesi açısından; ihtiyaç anında hammaddeye ulaşmak ve müşteri siparişlerindeki belirsizliklere karşı stok bulundurmaktadır. Mallar önceden üretilip depolanmadığı zaman, malın talebi üretim hızını geçecek ve bu da satış kaybını getirecektir. Her lojistik sistemin ayrılmaz bir parçası olan depolama; stok bulundurma işlevinin yanı sıra sipariş işleme, teslim alma, yerleştirme, sayım, toplama, kontrol, gönderme ve faturalama gibi pek çok işlevi de kapsamaktadır.

Depolama süresinin uzunluğu depoları farklılaştırır. Depolama süresinin uzun olduğu yerlere depo denirken, süre kısaldıkça bu yerlere dağıtım merkezi, daha da kısaldıkça aktarma merkezi denilmektedir. Firmalar ürünleri müşterilere dağıtmadan önce ürünler merkezi bir depoda bekletilir. Malzemeler depolarda kontrol, paketleme, sipariş işleme, ambalaj gibi diğer lojistik işlemlerden geçtikten sonra, uygun atamalar vasıtasıyla talepte bulunan müşterilere dağıtılır.

İşletmelerin depoda stok bulundurma nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Yılmaz, Eleren vd., 2011:232) :

- Üretim maliyetlerini minimize etmek,

- Satın almalarda fiyat avantajı elde etmek,
- Etkin satın almayı ve tedarik kaynağının sürekliliğini sağlamak,
- Malların fiyatlarındaki belirsizliklere ve dalgalanmalara karşı firmayı korumak,
- Taşıma giderlerinden tasarruf sağlamak,
- Üretici ve tüketici arasındaki zaman ve yer farklılıklarını ortadan kaldırmak,
- Üretim düzeyindeki değişikliklere karşı korunmak,
- Müşterilere tek ürün sunmak yerine, müşterilere katma değerli hizmetler gerçekleştirmek,
- Tam zamanında teslim felsefesiyle müşteri memnuniyetini sağlamak,
- Düzenli kalite denetimlerini sağlamak,
- Geri dönüş lojistiğini yönetmek ve atık veya geri dönüşümü olan malzemelerin geçici olarak stoklanmasını sağlamaktır.

Depolar; coğrafi dağılımlarına, depolanan ürün tipine, kullanım amaçlarına ve depolama stratejisine göre pek çok açıdan sınıflandırılabilirler. Amaçlarına göre depolar şu şekilde sınıflandırılır (Kobu, 2008:236):

- Üretim ve talep arasındaki farkları karşılayan mamul depoları,
- Gümrük ve diğer belgelerin ödenmesi, sağlık ve güvenlik kontrolü, ödeme garantisi gibi işlemlerin tamamlanmasını bekleme yüzünden oluşan depolar,
- Malların bir aracı kuruluştan diğer aracı kuruluşa aktarılmasında oluşan depolar,
- Perakende mağazalarına istek üzerine dağıtım yapan ana depolar,
- İşletme içindeki departmanlar veya iş istasyonları arasında kapasite farkları yüzünden oluşan yarı mamul depoları,
- Toptan alınan malların müşteri isteğine göre değişen miktarlarda gruplanıp paketlenmesi ve dağıtımı için oluşan pazara yönelik depolar,
- Çeşitli ülkelerden satın alınan hammadde, mamul ve yarı mamullerin toplanıp muayene ve testlerden geçirildikten sonra imalata ve perakende mağazalarına gönderilmesi amacı ile oluşan depolar,
- Tersine tedarik zinciri ihtiyaçları nedeniyle var olan depolardır.

Depolama; malzeme girişi, raflama, sipariş hazırlama, paketleme ve fiyatlandırma, sıralama ve biriktirme, ambalajlama ve sevk etme, çapraz sevkiyat (crossdocking) ve stok yenileme gibi işlevleri kapsamaktadır. Bu işlevler depolamada bazı kriterlere uygun olarak gerçekleştirilir. Bunlar;

- Stok yerleri en az taşıma yapılacak Şekilde belirlenir.
- Aynı malzemenin stoğu mümkün olduğunca tek noktada tutulur.
- rnlerin talep yerlerine hızlı teslimatı sağlanır.
- Her sağlıklı hizmet için müşteri hizmet düzeyi ve buna bağlı en az ve en çok stok düzeyleri belirlenir.

• Mümkün olduğunca malzemeler sık sık ve az az alınacak tedarikçilerle çalışılır.

- Doğru operasyon Şeklinin seçimi yapılır.
- Doğru sayıda ve nitelikte elemanların seçimi yapılır.

Lojistik stratejiler mümkün olan en az miktarda stok tutmayı gerektirir. Bu açıdan, stok yönetimin temel amacı müşteri gereksinimlerini karşılarken en çok çevrimi yapmayı sağlamak ve Şirket karlılığını arttırmaktır. İşletmelerin retim sistemlerinin büyümesi ile ürün çeşidinin artması, tedarik, talep ve ürüne ilişkin faktörlerdeki belirsizlikler ve aralarındaki ilişkinin karmaşıklığı, stoku yeterli düzeyde tutma yönündeki uygulamaları lojistikte stok yönetimi faaliyetini önemli kılmıştır.

Başarılı bir stok yönetimi; hem malın toplam değeri açısından, hemde kümülatif değeri tarafından meydana gelen vergi sorumluluğu açısından maliyetlerin kontrol edilmesine de yardımcı olur. (Oda, 2008:15).

2.2.4. Elleçleme / Ambalajlama

Lojistik depo yönetimi konusunda kullanılmakta olan terimlerin başında "malzeme elleçleme (material handling)" gelmektedir. Basit bir Şekilde malzeme elleçleme; malzemelerin yüklenmesi, taşınması ve boşaltılmasını ifade etmektedir. Mekanik olarak malzeme elleçleme ise malzemenin taşıma operasyonlarında farklı tipte alet edevat, cihaz ve ekipmanların ekonomik ve emniyetli bir Şekilde kullanılmasıdır. Malzeme elleçleme ağırlıklı olarak malzemelerin elle (insan) veya

mekanik olarak örneğin bir araç yardımıyla (konveyör, forklift, transpalet vb.) taşınması, kaldırma, yükleme ve boşaltması ile ilgili faaliyetleri ifade etmektedir.

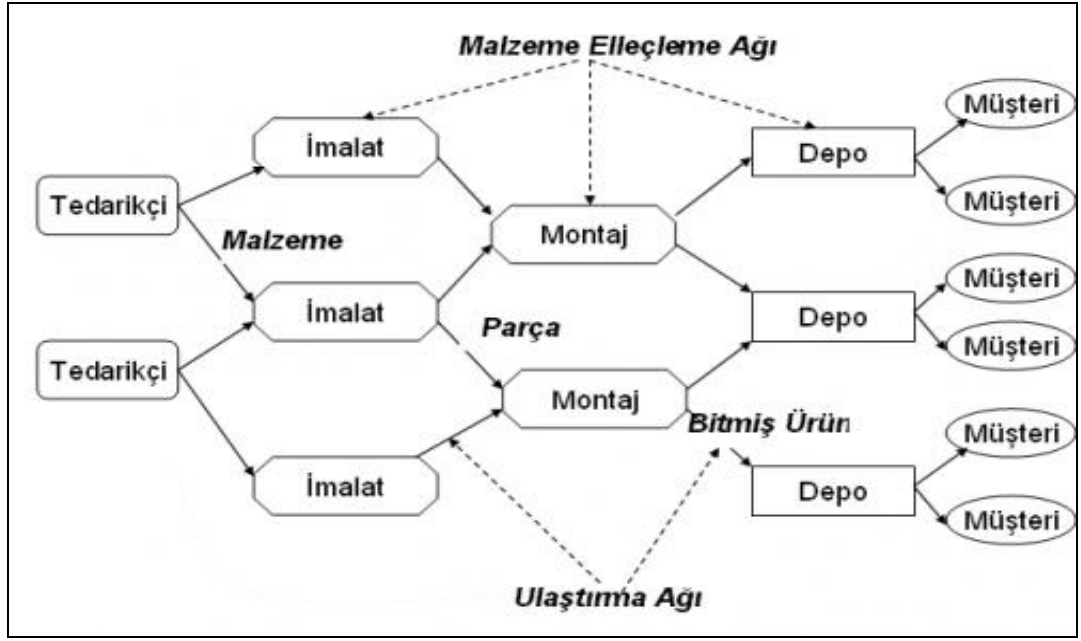
Malzeme elleçleme; hammadde, parça, kutu, sandık, palet, bagaj vb. unsurların A noktasından B noktasına en verimli şekilde tüm hareketleri ile ilgilidir. Depo dilinde ambalajlama, paketleme, etiketleme, ayırıştırma, sınıflandırma, birleştirme, paletleme gibi çok sayıda işlem elleçleme faaliyeti olarak değerlendirilmektedir. Amerika Malzeme Elleçleme Enstitüsü ise malzeme elleçlemeyi şu şekilde tanımlamaktadır: "Malzeme elleçleme, doğru malzemenin doğru yere, doğru miktarda, doğru koşullarda, doğru sıklıkla, doğru yönlendirme ile doğru zamanda, doğru yöntem kullanımı ile doğru maliyette sağlayan sanat ve bilimdir."

Elleçleme; depoda malzeme boşaltma, mal kabul, seçerek ayırma, teslim-tesellüm, paket açma, bölme, istifleme, yerleştirme, yerini değiştirme, yenileme-eksik tamamlama, toplama, ambalajma, yükleme, vb. işlemlerini içeren bir lojistik faaliyeti olarak tanımlanabilir. 4458 sayılı Gümrük Kanunu'na göre elleçleme deyimi, gümrük gözetimi altındaki eşyanın asli niteliklerini değiştirmeden istiflenmesi, yerinin değiştirilmesi, büyük kaplardan küçük kaplara aktarılması, kapların yenilenmesi veya tamiri, havalandırılması, kalburlanması, karıştırılması ve benzeri işlemleri ifade eder.

Elleçleme faaliyetleri ile;

- Depolama, yükleme ve taşıma işlemlerinin verimliliğini maximum seviyeye getirmek,
- Elleçleme faaliyetlerini ve maliyetlerini azaltmak,
- Ürünlerin bekleme sürelerini kısaltmak,
- Taşıma faaliyetlerinin sayısını azaltmak,
- Faaliyet süreçlerinde insan gücünün kullanılmasını azaltmak,
- Lojistik hizmetlerini arttırmak,
- Taşıma, yükleme, depolama faaliyetlerinde çalışma kolaylığı sağlayacak bir sistemin oluşturulması amaçlanmaktadır (Bulut, 2007:91).

Şekil 2.8.'de verilen sistemde görüldüğü gibi elleçleme işlemi; ürünlerin taşınması, depolanması ve yüklenmesi sırasında yapılmakta, paketleme, etiketleme, ayırıştırma, sınıflandırma, birleştirme gibi çok sayıda faaliyeti kapsamaktadır.



Şekil 2.8. Tedarik Zinciri (Ratliff and Nulty, 1996:34)

Elleçlemede yüksek verimlilik ve performansın sağlanabilmesi için; depolamada hangi elleçleme sisteminin kullanılacağı firmanın finansal gücüne, deponun fiziksel yapısına, ürünlerin özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir.

Elleçlemede amaç hangi sistem kullanılırsa kullanılsın etkinliğin ve verimliliğin artırılmasıdır. Elleçleme faaliyetlerinde yardımcı araç ve gereçlerin kullanılması elleçleme faaliyetlerinin azalmasına, depolama, yükleme ve taşıma performansının artmasına büyük katkı sağlamaktadır. Elleçlemede kullanılan ekipmanlar, yükleme- boşaltma ekipmanları(dock bumber, dock leveler, dock seals, trailer restranit system), palet, forklift, konveyör, konteynır, vinç, asmat, ve otomatik sistemler olarak farklılaşmaktadır. Elleçlemede kullanılan aletler arasında en çok kullanılan alet palettir.

Palet ve konteynırlar doğrudan taşıma yapmazlar ve tahrik güçleri yoktur. Fakat bu araçların amacı; taşınacak malzemenin büyük miktarlarda taşınmasını, depolanmasını ve korunmasını sağlamaktır.

Ambalajlama; lojistiğin amacını gerçekleştirmesini sağlayan önemli faaliyetlerden biridir ve lojistik maliyetleri içerisinde önemli bir yere sahiptir. Ambalajlama bir tanıtım veya reklam aracı olarak işlev görmektedir ve ürün taşınırken veya depolanırken ürünü hasar görmekten koruyan ve ürünün taşınmasını veya depolanmasını kolaylaştıran bir unsurdur.

Güvenli ulaşımın sağlanabilmesi ve bilgi iletişimin sağlanabilmesi için kullanılan koruyucu araçların tümü olarak da tanımlanabilmektedir. Ambalajlamanın amacı ürünün istenilen yere taşınmasını ve korunmasını sağlamaktır. Ürünün meydana gelebilecek tüm hasarlara karşı koruyabilecek bir paketleme sistemi oluşturularak maliyetlerin artması engellenecektir ve doğru ambalajlama ile doğru ürünün doğru şekilde müşteriye ulaşmasından dolayı müşteri memnuniyeti sağlanacaktır.

Ürünün taşınması sırasındaki iklim şartları, ürünü taşıma biçimi ve türü taşımanın ve ürünün güvenilirliğini etkilemektedir. Ayrıca dış pazarlarda farklı etiketlemenin kullanılması zorunludur. Ortak bir dil olan sembollerin kullanılmasında, ürünlerin hangi koşullarda taşınacağı, elleçleneceği ve depolanacağı, depo içerisinde yerleştirileceği/stoklanacağı konusunda bilgilendirmek amaçlanmaktadır (Oda, 2008:17).

Ambalajlama veya paketleme kararı verilirken bir takım hususlar göz önünde bulundurulur. Bunlar (İslamoğlu, 2002:303);

- Seçilen ambalaj taşıma araçları ve sistemleri, depolama özellikleri ile birbirine uygun özellikler taşımalıdır.
- Ambalajın maliyeti ile ortaya çıkabilecek hasarın maliyeti arasında tutarlılık olmalıdır.
- Ambalaj seçimi malın korunmasına, taşınmasına, depolanmasına, perakende satış noktaları ve tüketicilerin satın alıp saklama özelliklerine göre yapılmalıdır.
- Ambalaj seçilirken pazar testi uygulanmalıdır.

2.2.5. Satın Alma

Satın alma; işletmenin ihtiyaç duyduğu hammadde, hazır parça ve yarı mamullerin uygun tedarikçiler arasında kaynak araştırması ve seçimi, pazarlık, tedarik ortaklığı programının yürürlüğe konulması gibi faaliyetleri içermektedir.

İşletmenin mal ve hizmet üretebilmesi için gerekli olan mal ve hizmetleri uygun kalite, fiyat, miktar ve sürede tedarik edebilme çabalarının tümünü kapsamaktadır. Neyi, ne zaman, ne kadar satın alınacağına karar verme, satın alma

kararını gerçekleştirme ve belirlenen kalite ve miktarın zamanında teslim alındığını sağlama işlemlerini içeren bir süreçtir (Burt, 1984).

Satın alma faaliyetleri içerisinde; tedarik kaynaklarının seçimi, zamanlama, fiyat anlaşması, kalite kontrolü vb. kararlar yer almaktadır. Bu kararlarla birlikte doğru tedarikçilerin seçilmesi, satın alma maliyetini önemli ölçüde düşürmekte ve işletmenin rekabet edebilme kapasitesini güçlendirmektedir. Tedarikçinin büyüklüğü, coğrafi yakınlığı, bilgi desteği, esnekliği, problem çözüme desteği, sağladığı garantiler, teslim yeteneği tedarikçi seçiminde dikkate alınması gereken performans kriterleridir. Performans kriterleri işletmeden işletmeye farklılık gösterebilmektedir. Çünkü her işletmenin sektör, çevre ve iç dinamikleri birbirinden farklıdır.

Satın alma faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir (Ballou, 1999):

- Tedarikçi seçimi ve değerlendirme,
- Tedarikçinin performansını değerlendirme,
- Sözleşmenin hazırlanması,
- Fiyat, kalite, hizmet karşılaştırması,
- Mal ve hizmet kaynağı sağlama,
- Satın almanın zamanlamasının yapılması,
- Sözleşme koşullarının görüşülmesi,
- Fiyatın değerlendirilmesi,
- İç kalite denetiminin yapılması,
- Satın alınan malın alım şekillerini belirleme olarak ifade edilmektedir.

Lojistik faaliyetlerde yer alan satın almanın bir takım amaçları vardır.

Bunlar;

- İşletmeye sürekli olarak malzeme ve hizmet akışını sağlayarak firma faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak,
- İşletmenin rekabet edebilirliğini güçlendirmek,
- İşletmenin karlılığını ve esnekliğini arttırmak,
- Bozulma, teknolojik eskime ve çalınma nedeniyle ortaya çıkan stok kayıtlarını en düşük düzeyde tutmak,
- Farklı tedarik kaynaklarını araştırmak ve bulmak,
- İş yaptığı tedarikçilerle sürekli ilişki kurmak,

- Firmanın diğer bölümleri ile en yüksek derecede bütünlük sağlamak,
- Satın alma faaliyetlerini en düşük maliyetle yerine getirebilmek için politika ve süreçler geliştirmektir.

2.2.6. Gümrükleme Faaliyetleri

Gümrükleme; yabancı bir ülkeyle gerçekleştirilen dış ticaret faaliyetlerinde, ürün veya hizmetlerin gümrüklü sahalardan geçişi sırasında devletle olan ilişki ve işlemlerin yürütülmesi hizmetidir. Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesine giren ve çıkan eşyaya ve taşıt araçlarına uygulanması zorunlu mevzuat işlemlerinin gerçekleştirilmesini ifade eder. Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesi, Türkiye Cumhuriyeti topraklarını kapsar. Türkiye kara suları, iç suları ve hava sahası gümrük bölgesine dâhildir (www.gumrukleme.com.tr).

Gümrükleme işlemlerinde mal bedeli üzerinden alınan KDV ve AB dışı ülkelerden yapılan ithalatlarda alınan % 3 - % 15 arası değişen ek vergiler firmaların ürün satış fiyatlarına yansımakta ve maliyetleri arttırmaktadır. Ayrıca aracı firmanın alacağı komisyon ve gümrüklerde oluşacak ardiye, iç nakliye, özel test işlemleri gibi ek giderlerde maliyet unsuru oluşturmaktadır (Küçüksolak, 2006:21). Gümrük tarifesi mallar bir ülkenin gümrüğünden geçerken tahsil edilen vergi oranlarıdır.

İthalat işlemi sırasında alınan bütün vergilerin tahsili ve kontrolü müsteşarlığın görevleri arasındadır. Gümrüğe gelen her malın ülke içine alınması gibi bir durum söz konusu değildir. Her ülkenin kendi kanunlarıyla belirlediği belirli standartları ve yeri geldiğinde ithalatını yasakladığı mallar vardır. Ayrıca ithalatın devamlı gerçekleşen bir olay olduğu gerçeğini göz önüne aldığımızda gümrükler de gerçekleşen hizmetlerin uzun sürebilmesi ihtimali de vardır. İşte bu iki husus da ürünlerin kontrolü ve bu kontrol sürecinin hızlandırılması da müsteşarlığının bir görevidir.

İhracat işlemlerinde izlenecek prosedürler; ihracat yapılacak ülkeye, ihracat şekline, ihraç edilecek ürüne göre değişmektedir. İhracatın gerçekleştirilebilmesi için gerekli prosedürün belirlenmesi, her üç durumun da gözden geçirilmesi gerekmektedir. İhracatın yapılacağı ülkeye göre işlemler farklı olabilmektedir. Avrupa Birliği'ne üye ülkelere yapılacak ihracatta, EFTA ülkelerine

(İsviçre, Norveç, İzlanda, Lihtenştayn) ve serbest ticaret anlaşmaları kapsamında yapılacak ihracatta, ikili ve çok taraflı kredi anlaşmalarımızın bulunduğu ülkelere bu kapsamda yapılacak ihracatta, ülkemizde kredi karşılığı kurulan tesislerin bedelinin malla geri ödenmesine ilişkin aramızda “özel hesap” bulunan ülkelere yapılacak ihracatta, Genelleştirilmiş Tercihler Sistemi kapsamında Türkiye’ye tavizli gümrük oranları uygulayan ülkelere yapılacak ihracatta, BM kararlarına göre ambargo uygulanan ülkelere ihracatta, tek taraflı olarak ambargo uygulanan ülkelere ihracatta, Sınır Ticaret Merkezleri kapsamında yapılacak ihracatta düzenlenmesi gereken belgeler, müracaat edilecek kurum ve kuruluşlar ile işlemlerde izlenmesi gereken prosedürler değişebilmektedir (www.oaib.org.tr).

2.2.6.1. Antrepo

Antrepo; kelime olarak Fransızca olup ve anlamı gümrüklere gelen ticari eşyanın konulduğu, korunduğu yer, ardiye anlamlarına gelmektedir.

Gümrük vergisine konu olup da henüz vergi ve resimleri ödenmemiş malların korunduğu, gerekiyorsa küçük tamamlayıcı işlemlerin yapıldığı gümrük binalarına yakın olan bir tür depodur. Antrepo gümrük gözetimi altında bulunan eşyanın konulması amacıyla kurulan ve kuruluşunda aranılacak koşulları ve nitelikleri yönetmelikle belirlenen yerlere denir. Ayrıca antrepolar eşyanın gümrük mevzuatında düzenlenen şekilde konulması halinde süresiz kalabildiği ve eşyanın antrepoda kaldığı süre içerisinde eşyaya terettüp eden vergilerin ödenmediği bir gümrük rejimidir. Antrepolar; gümrük gözetimi altında bulunan eşyanın veya izin verildiği durumlarda ihraç eşyasının konulduğu genel ve özel antrepolar olmak üzere ikiye ayrılır.

Özel Antrepo: Sadece antrepo işletmecisine ait eşyanın konulabildiği gümrük antrepolarıdır. Özel antrepolar C, D, E Tipi olmak üzere kendi arasında 3’e ayrılır.

C Tipi özel antrepo: İşleticisi ve kullanıcısı aynı kişi olan ve antrepoya alınan eşyadan bu kişinin sorumlu olduğu özel antrepo tipidir.

D Tipi özel antrepo: İşleticisi ve kullanıcısının aynı kişi olduğu, Gümrük Kanununun 104 üncü maddesinin 3. fıkrasının uygulandığı özel antrepo tipidir. Eşyanın antrepoya alındığı tarihteki kıymet, miktarı dikkate alınarak

hesaplandığından, buralara konulan eşya, basitleştirilmiş usul ile serbest dolaşıma sokulabilir.

E Tipi Özel antrepo: İşleticisi ve kullanıcısının aynı kişi olduğu Gümrük Kanununun 93 üncü maddesinin 4. fıkrası uyarınca, izin hak sahibinin depolama yerinin antrepo addedildiği veya depolama yeri olmazsa dahi eşyaya antrepo rejimi hükümlerinin uygulandığı özel antrepo tipidir.

Genel Antrepo: Eşyanın konulması için herkes tarafından kullanılabilen gümrük antrepolarıdır. Genel antrepolar A, B, F Tipi olmak üzere kendi arasında 3'e ayrılır.

A Tipi genel antrepo: İşleticisinin stok kayıtlarını tuttuğu ve antrepoya koyduğu eşyada herhangi bir noksanlık olması halinde gümrük vergilerini ödemekten sorumlu olduğu genel antrepo tipidir.

B Tipi genel antrepo: Konulan eşyadan Gümrük Kanununun 97. maddesinin 1. fıkrasında belirtilen kullanıcının sorumlu olduğu, antrepo beyannamesini kullanıcının verdiği genel antrepo tipidir.

F Tipi genel antrepo: Gümrük idarelerince işletilen genel antrepo tipidir.

2.3. TÜRKİYE'DE LOJİSTİK SEKTÖRÜ ve SORUNLARI

Türkiye'nin lojistik geçmişi 3000 yıl öncesine dayanmaktadır. Büyük İskender'in tarih boyunca aldığı büyük başarıların altında iyi planlanmış bir lojistik stratejisi yatmaktadır. İlk başlarda ordularını savaş alanına karayoluyla ulaştıran Büyük İskender ordusunun gereksinim duyduğu mühimmatı ise hız ve güvenlik yönünden avantajlı bulduğu denizyoluyla taşımayı tercih etmiştir. Anadolu, coğrafi konumu nedeniyle, eski çağlardan beri çeşitli uygarlıkların doğup geliştiği bir yer olduğu gibi, doğu ile batı arasında bir geçit ve köprü işlevi de görmüştür. Osmanlı İmparatorluğundaki lojistik faaliyetlerin ana teması ise nakliyedir. Osmanlı dönemindeki lojistik; stok alanlarına dayalı bir planlama olarak gerçekleşmiştir (Uçar, 2007:58).

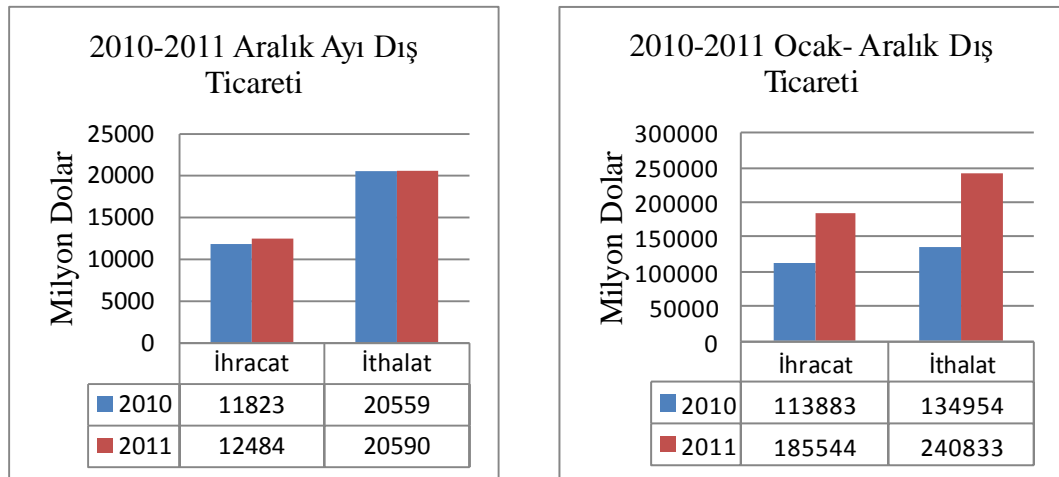
Avrupa ve Asya kıtaları arasında yer alan Türkiye, coğrafi, kültürel ve ekonomik anlamda bir köprü işleviyle eşsiz bir konumuyla genç, dinamik nüfusu ile lojistik sektörüne verilen önem ve yatırımlar lojistik hizmetlerde dünyada önemli bir merkez, bir üs durumuna gelebilecek bir potansiyele sahiptir.

1960'lı yıllarında dağıtık bir yapıya sahip olan lojistik faaliyetler, 1980'lere gelindiğinde "Malzeme Yönetimi" ve "Fiziksel Dağıtım" adı altında entegre olmaya başlamıştır. 1980 sonrası Türkiye'nin ihracata dayalı büyüme stratejilerini benimsemesi sonucu artan dış ticaret hacmi, Türk lojistik sektörünün önemli adımlar atmasını sağlamıştır. Sağladığı gelişme sonrası kurumsal yapı ve alt yapıdaki eksikliklere karşın Türkiye lojistik sektörü, bulunduğu coğrafyadaki mevcut ve potansiyel pazarlara hizmet verebilecek düzeye erişmiştir. 1990'lı yılların başında malzeme yönetimi ve fiziksel dağıtım adı altında toplanan faaliyetler tekrar entegre olarak "Lojistik" faaliyeti oluşturmuştur.

Dünya üzerindeki gelişmiş ülkelerin tamamının entegre olduğu günden güne gelişen lojistik sektörü, Türkiye'de de 1980 ve 1990'lı yıllar arasında kara, hava, deniz, demiryolu ve kombine taşımacılık alanlarındaki yatırımlarla alt yapısını oluşturmuş, 1990'lı yıllarda da atılıma geçmiştir. Dünyadaki benzer uygulamalara paralel biçimde hizmetlerini çeşitlendiren ve uzmanlaştıran Türkiye'de yerleşik lojistik sektörü, 2000 yılının başına gelindiğinde, emekleme devresini geride bırakarak, yerli ve uluslararası şirketlerde işbirliğine giden, yurtdışı bürolar açan hizmetlerinin kalitesini sürekli artıran, dinamik bir sektör haline gelmiştir (Babacan, 2003:10)

2000'li yıllara gelindiğinde ise lojistik stratejik planlama, bilgi teknolojileri, pazarlama ve satış faaliyetleri ile birlikte tedarik zinciri yönetimini oluşturmuştur (Bulut, 2007:119).

Türkiye İstatistik Kurumu ile Gümrük ve Ticaret Bakanlığı işbirliğiyle oluşturulan geçici dış ticaret verilerine göre; 2011 yılı Aralık ayında, 2010 yılının aynı ayına göre ihracat % 5,6 artarak 12 484 milyon dolar, ithalat % 0,2 artarak 20 590 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde dış ticaret açığı 8 736 milyon dolardan 8 107 milyon dolara gerilemiştir. 2010 Aralık ayında % 57,5 olan ihracatın ithalatı karşılama oranı, 2011 Aralık ayında % 60,6'ya yükselmiştir. İhracat 2011'de yüzde 18.2 artışla 134.6 milyar dolara ulaşmıştır. Bu artış trendinin devam edebilmesi için ara mal ve yatırım malı yurt içi üretiminin gerçekleştirilerek ithalata bağlı olan ihracatın azaltılması gerekmektedir (www.tuik.gov.tr).



Şekil 2.9. Türkiye Dış Ticaret İstatistiği (TUİK, 2011)

Lojistik sektörünün büyüklüğü, ülkelerin ekonomik gücüne ve dış ticaret büyüklüğüne bağlı olarak gelişmektedir. Türkiye'nin artan üretim, satış ve ticaret hacmiyle birlikte büyüyen lojistik sektörü 2000-2005 yılları arasında, değer bazında yıllık ortalama % 30 seviyelerinde büyüme göstermiştir. Aynı dönemde Türkiye'nin ihracatı yılda ortalama % 20, ithalatı % 16 ve toplam dış ticareti % 18 oranında büyümüştür.

2006 ve 2007 yıllarında ise lojistik pazarının yıllık ortalama %15-20 seviyelerinde büyüdüğü tahmin edilmektedir. Türkiye'nin toplam dış ticareti de 2006 yılında % 18, 2007 yılında % 23 büyümüştür. Türkiye'nin ihracat ve ithalatında, sırasıyla toplamda % 50,7 ve % 53,2'lik oranlara sahip olan deniz yolu taşımacılığı, ülkenin dış ticaretinde en çok tercih edilen nakliye yöntemidir.

Deniz yolu taşımacılığını, 2010 yılında % 40,3'lük ihracat ve % 22,9'lük ithalat oranlarıyla kara yolu taşımacılığı izlerken, hava yolu taşımacılığı ise ihracat ve ithalatta üçüncü sırada yer almaktadır (www.tdv.org.tr).

2011 yılında yapılan araştırma, Türkiye'de lojistik sektörünün öngörülen verimlilik düzeyinin altında faaliyet gösterdiği tespitinde bulunurken, sektörün gerçek büyüklüğünün tahmin edilenden üç kat daha fazla olduğunu savunmuştur. Sektörde yaklaşık 1800-2000 firmanın faaliyet gösterdiği belirtilmiştir. Araştırmaya 101 lojistik hizmet sağlayıcısı ve 401'i de lojistik müşterilerinden oluşan toplam 502 firma katılmıştır.

Türkiye’de yaklaşık 1800-2000 firmanın faaliyet gösterdiği sektörde, lojistik hizmet sağlayıcı pazarının toplam büyüklüğünün yaklaşık 20 milyar TL olduğu tahmin edilmiştir. Bu veriden hareketle ve lojistik altyapı açısından Türkiye ile kıyaslanabilen Brezilya, Arjantin, Lübnan, Polonya gibi ülkeleri baz alan uluslararası araştırmalara göre Türkiye’de toplam lojistik sektör büyüklüğünün 258 milyar TL olduğu öngörülmektedir (www.lojistikdefteri.com.tr).

Ülkemizde kaliteye verilen önem hızla artmaktadır. Bunun için müşteri ilişkileri yönetimi müşteri ilişkileri stratejisinin biçimlendirilmesi, görüş, görev, amaçlar ve hedefler müşteriye yönelik olarak belirlenerek uygulanmaktadır. Müşteri ilişkileri ve işletmenin başarısı için çalışanların tutarlı yönetimi ve liderlik kadar müşteri ilişkilerinin yönetimine uygun etkin organizasyon yapılarının kurulmasına da ihtiyaç vardır.

Müşterilere göre kurulan ve işletmenin konusuna uygun organizasyon yapıları verimliliği artırmakta ve kazanç sağlamaktadır. Günümüzde bu organizasyon yapıları arasına sanal organizasyonlar da eklenmektedir. Çağdaş pazarlama anlayışında müşterilere sadece satış yapmayı düşünmek yerine, müşteriye odak kabul ederek müşteriye sunulan değer düşünülmesi, müşteri maliyetleri, müşterinin ürüne rahat ulaşması ve müşterilerle uzun vadeli bütünleşmiş iletişim konuları ön plana geçmiştir. İlişki pazarlaması, müşteri veri tabanı oluşturma ve doğrudan pazarlama piyasa koşullarına karşı koymak için zorunlu yeni pazarlama anlayışları olmuştur. Türkiye’nin dış ticareti içinde AB ve komşu ülkelerinin payının yüksek olması ve sektörel özellikleri nedeniyle karayolu taşımacılığı dış ticaret taşımaları içinde büyük bir paya sahiptir. Bu eğilim Türk girişimcilerin uluslararası karayolu ve kara deniz kombine taşımacılık alanına yatırım yapmasında önemli rol oynamıştır. Yurtiçi taşımacılıkta denizyolları düşük paya sahip olmasına rağmen dış ticarete bu taşıma türü ön plana çıkmaktadır.

Türkiye, dış ticaret odaklı büyüme stratejisi geliştiren bir ülke olarak, gerçekleştirdiği ithalat ve ihracat kalemlerinin hangi yollarla gönderildiğinin ayrıntılı analizi ile hangi noktalarda ne tip önlemler alması gerektiği konusunda bilgi sahibi olunabilir. Tablo 2.4.’de ithalat ve Tablo 2.5.’de ihracat kalemlerinin yıllara ve ulaştırma modlarına göre dağılım miktarları ABD doları cinsinden görülmektedir.

Tablo 2.4. Ulaşım Modlarına göre İthalat 000 ABD Doları (TUİK, 2011)

Yıl	Denizyolu	Demiryolu	Karayolu	Havayolu	Diğer	Toplam
2000	27.588.493	229.889	18.301.107	5.892.215	2.521.117	54.502.821
2001	20.170.596	281.345	13.511.686	5.223.182	2.212.274	41.399.083
2002	27.299.559	460.443	14.221.656	6.366.104	3.205.996	51.553.797
2003	38.303.098	645.051	17.836.388	8.445.730	4.109.423	69.339.692
2004	55.154.714	1.254.517	23.979.222	12.294.582	4.856.727	97.539.765
2005	64.644.227	1.816.521	28.667.245	13.072.142	8.574.013	116.774.150
2006	78.614.686	2.196.111	32.694.201	13.710.655	12.360.518	139.576.174
2007	86.670.736	2.540.384	38.631.821	16.912.421	25.307.349	170.062.714
2008	105.743.821	2.573.376	41.296.200	16.898.461	35.451.713	201.963.574
2009	73.962.306	1.723.345	33.514.252	11.562.648	20.165.867	140.928.421
2010	98.629.932	2.454.604	42.442.194	15.131.613	26.885.987	185.544.331
2011	133.434.323	3.185.490	44.513.837	21.515.036	38.184.547	240.833.236

Türkiye ithalat oranları yıldan yıla artış göstermektedir ve bu artışa paralel olarak lojistik sektörünün kapasitesi artmaktadır. 2011 yılı verilerine göre, Türkiye'nin ithalatı, 2010 yılı ile karşılaştırıldığında %29.8'lik yükselişle 240.8 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. 2011 yılında toplam ithalatın yaklaşık yüzde 56'sı deniz yolu ile, yüzde 1'lik kısmı demir yolu ile, yüzde 18'i karayolu ile yüzde 9'u havayolu ile, yüzde 16'lık kısmı ise diğer taşıma şekilleri ile gerçekleşmiştir. Türkiye'nin üç tarafının denizlerle çevrili olması ve bu denizlerin büyük okyanuslarla bağlantılı olması ithal edilen ürünlerin taşınmasında denizyolu taşımacılığını avantajlı kılmaktadır. Bu nedenle ithalatın büyük bir kısmı denizyolu taşımacılığıyla gerçekleşmiştir.

Tablo 2.5. Ulaşım Modlarına göre İhracat 000 ABD Doları (TUİK, 2011)

Yıl	Denizyolu	Demiryolu	Karayolu	Havayolu	Diğer	Toplam
2000	13.080.017	93.957	12.013.620	2.338.492	248.819	27.774.906
2001	15.521.220	173.592	13.219.437	2.263.689	156.277	31.334.216
2002	17.013.191	249.365	16.416.565	2.339.331	40.634	36.059.089
2003	23.233.359	394.458	20.306.073	3.227.575	91.370	47.252.836
2004	31.259.850	577.821	27.104.284	3.906.835	318.361	63.167.152
2005	35.425.855	756.935	31.602.012	3.978.591	1.713.012	73.476.408
2006	42.655.303	911.753	35.156.473	4.863.452	1.947.691	85.534.675
2007	52.174.048	1.081.911	44.482.359	7.018.291	2.515.138	107.271.749
2008	66.443.247	1.260.202	50.902.370	10.435.258	2.986.117	132.027.195
2009	47.145.608	906.922	42.392.616	9.764.289	1.933.175	102.142.612
2010	57.784.065	990.802	45.948.707	7.684.768	1.474.875	113.883.219
2011	73.621.892	1.243.108	50.253.928	8.583.013	1.252.419	134.954.361

Türkiye ihracat oranlarındaki hızlı artış ekonominin güçlenmesine ve lojistik faaliyetlerin artmasına neden olmaktadır. 2011 yılı verilerine göre, Türkiye'nin 2011 yılı ihracatı 2010 yılına kıyasla %18.5 oranında artarak 135 milyar dolara yükselmiştir. 2011 yılında toplam ihracatın yaklaşık yüzde 55'i deniz yolu ile, yüzde 1'lik kısmı demir yolu ile, yüzde 37'i karayolu ile yüzde 6'i havayolu ile, yüzde 1'lik kısmı ise diğer taşıma şekilleri ile gerçekleşmiştir. Türkiye'nin ihracatında denizyolu taşımacılığından sonra en çok karayolu taşımacılığı kullanılmaktadır. Bunun nedeni Türkiye'de güçlü bir karayolu filosu bulunmaktadır. İhraç edilen ürünlerin taşınmasında en az kullanılan taşıma türü demiryolu taşımacılığıdır. Bunun nedeni ise, demiryolu alt yapısındaki eksikliklerdir.

Tablo 2.6. Karayolu Yük ve Yolcu Taşımacılığı (TUİK, 2011)

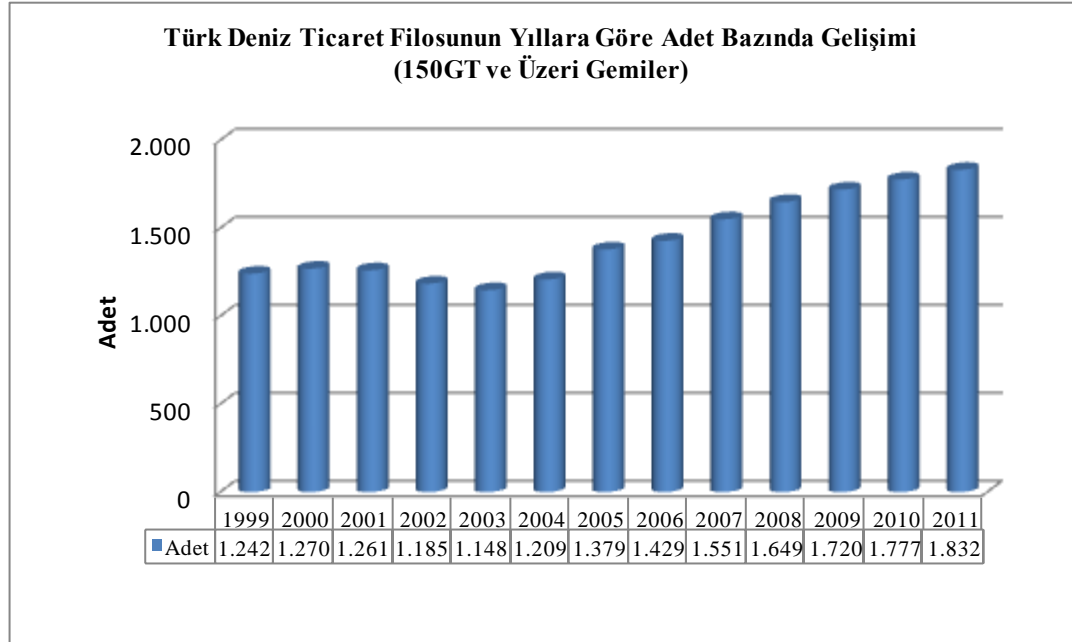
Karayolu	Ton Km	Yolcu Km
2001	151421	168211
2002	150912	163327
2003	152163	164311
2004	156853	174312
2005	166831	182152
2006	177399	187893
2007	181330	209115
2008	181935	206098
2009	176455	212464
2010	190365	226913

Türkiye’de yolcu ve yük taşımacılığında karayollarının payı diğer ulaştırma türleri ile karşılaştırdığında karayollarının ulaştırma sektörü içinde ne denli önemli bir paya sahip olduğu net bir biçimde ortaya çıkmaktadır. Yıllar itibariyle yolcu ve yük taşımacılığında en büyük paya sahip olan karayolları son dönemlerde özel havayolu Şirketlerinin havacılık sektörüne getirdiği ek kapasite ve daha ucuz ulaşım imkanı neticesinde ağırlığını bir miktar kaybetmiş olup, özellikle demiryolu yatırımlarının artması ve hızlı tren türü yeni ulaşım araçlarının hizmete girmesi neticesinde yoğunluğunu bir miktar daha kaybedecektir.

Yük taşımacılığının yüzde 90 oranında karayoluyla gerçekleşmesi ağır taşıt trafiğini yükseltmekte ve trafik güvenliğinin azalmasına neden olmaktadır. Yük taşımacılığında yüzde 90 olan oran, yolcu taşımacılığında yüzde 95 civarındadır (Karayolları Genel Müdürlüğü, 2011).

Türkiye’nin 2011 yılı toplam ihracatının yüzde 37’si, toplam ithalatının ise yüzde 18’i karayolu ile yapılmıştır. 2012 yılı ocak ayında, bir önceki yılın ocak ayına göre verilen geçiş belgesi sayısında yüzde 11,13’lk, tır karnesi sayısında da yüzde 2,84’lk bir azalma yaşandığı görülmektedir (TOBB, 2012).

Coğrafi konumu nedeniyle Türkiye deniz ulaşımı yönünden olumlu koşullara sahiptir. Çünkü çevresindeki denizlerin okyanuslara bağlantısı vardır. Ayrıca İstanbul ve Çanakkale boğazlarının da yardımıyla bütün limanlardan dünyanın bütün önemli limanlarına bağlantı sağlanabilmektedir. Uluslararası taşımacılıkta, denizyollarının avantajlarından kaynaklanan yüksek payı dış ticarete de kendisini göstermektedir. 2011 yılı itibariyle ihracatın yüzde 55'i, ithalatın ise yüzde 54'ü denizyoluyla gerçekleştirilmiştir. Aşağıdaki tabloda 2008–2011 arası gemi cinslerinin gelişimi verilmektedir. Tablodan yola çıkarak da Türkiye’de denizcilik sektörünün gün geçtikçe geliştiğini görmek mümkündür. Türk deniz ticaret filosu gerek dünya ve ülke ekonomisinde yaşanan gelişmelere gerekse teşviklere bağlı olarak son on yılda kapasite açısından önemli artışlar meydana getirmiştir. 2011 yılı kapasitesi 9.758.936 DWT’ye ulaşmıştır.



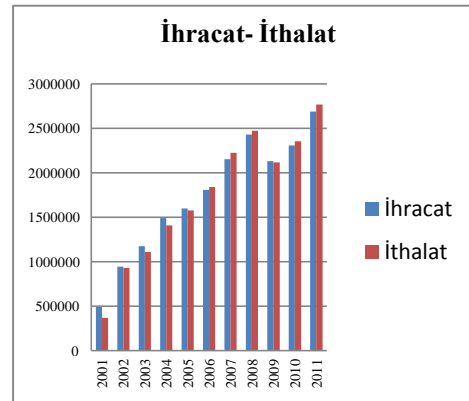
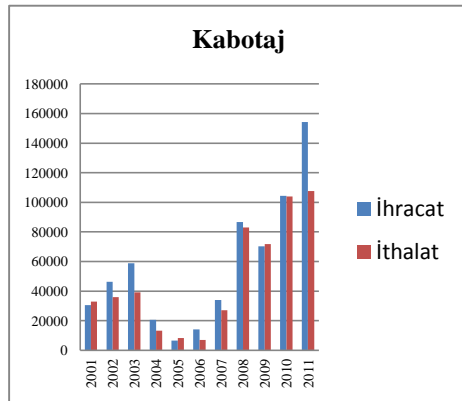
Şekil 2.10. Türk Deniz Ticaret Filosunun Gelişimi (www.denizcilik.gov.tr)

Türk deniz ticaret filosunun gelişimi aşağıdaki Tablo 2.7.’de görülmektedir. DWT bir geminin taşıyabileceği en çok ağırlık olup ham yükün, yakıtın, suyun, kumanyanın, yolcu ve gemi adamlarının kendilerinin ve eşyalarının ağırlıklarının toplamı anlamına gelmektedir.

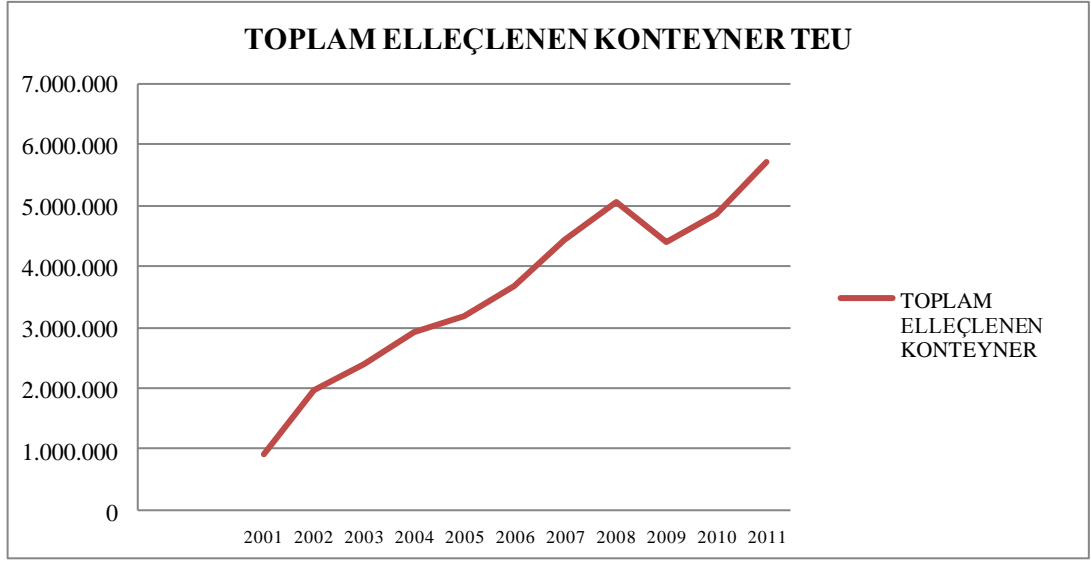
Tablo 2.7. Türk Deniz Ticaret Filosunun Gemi Cinslerine Göre Gelişimi
(www.denizcilik.gov.tr)

GEMİ CİNSİ (10'lu GRUP)	YILLAR							
	2008		2009		2010		2011	
	Adet	DWT	Adet	DWT	Adet	DWT	Adet	DWT
Kuru Yük G.	502	1.748.799	508	1.768.424	500	1.745.054	496	1.753.636
Dökme Yük G.	98	3.430.690	100	3.633.125	106	4.189.277	115	4.987.983
Konteyner	59	683.778	66	767.738	70	831.687	70	913.936
Sıvı G.Tankeri	209	1.527.137	224	1.833.360	223	1.879.333	221	1.973.704
Yolcu Gemisi	209	40.312	228	40.677	242	44.819	237	48.238
Hizmet Gemisi	71	54.444	71	40.538	77	47.150	80	61.541
Romorkörler	112	3.088	113	3.088	109	3.088	111	2.711
Deniz Araçları	123	2.826	139	2.826	153	2.586	162	5.548
Balıkçı Gemisi	201	28.370	205	28.409	209	27.915	216	8.759
Tekne/ Yat	65	2.474	68	2.402	88	2.241	124	2.881
Toplam	1.649	7.521.919	1.722	8.150.588	1.777	8.773.151	1.832	9.758.936

Türkiye’de dünyadaki konteynerleşme sürecine ayak uydurmuş olup yıldan yıla artan ticaret hacmiyle birlikte konteyner ile taşıma oranları da artmıştır. Türkiye’de 2001-2011 yılları arası elleçlenen konteyner miktarları Şekil 2.11 ve Şekil 2.12’ de görülmektedir. Kabotaj bir devletin, kıyılarındaki limanlar arasında yapılan deniz taşımacılığı hakkının yalnız kendi bayrağını taşıyan gemilere tanınması hakkıdır.



Şekil 2.11. Türkiye’de Elleçlenen Konteyner Miktarı (www.denizcilik.gov.tr)



Şekil 2.12. Türkiye’de Toplam Elleçlenen Konteyner (www.denizcilik.gov.tr)

Şekil 2.12.’de görüleceği üzere toplam ihracat ve ithalatın artmasıyla birlikte toplam elleçlenen konteyner sayısı da paralel olarak artmıştır. Ülkemiz limanlarında 2011 yılı itibariyle gemilerde elleçlenen konteyner miktarı 5.722.968 TEU (konteyner) olarak gerçekleşmiştir. Günümüzde dökme yük taşımacılığının dışında kalan yüklerin yaklaşık %90’ı konteynerler ile taşınmaktadır. Artan konteyner ihtiyacını karşılayabilmek amacıyla daha yüksek kapasiteli ve daha yüksek hızlı ve daha yüksek teknolojiye sahip konteyner gemileri inşa edilmekte ve limanların ve terminallerin kapasiteleri arttırılmaktadır.

Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü’nün 2011 yılı sonu istatistiklerine göre, iç hat yolcu trafiği yüzde 15.3 artışla 58.329.262, dış hat yolcu trafiği ise yüzde 13 artışla 59.018.318 olmuştur. Bir önceki yıla göre uçak trafiği; iç hatlarda yüzde 16.8 artışla 581.271, dış hatlarda ise yüzde 9.2 artışla 460.218’e ulaşmıştır. Hizmet verilen toplam uçak trafiği 290.346 üst geçiş trafiği (overflight) ile birlikte 1.331.835 olmuştur. Yolcu ve uçak trafiğindeki artışlara paralel olarak, 2011 yılı sonu itibariyle yük (kargo, posta, bagaj) taşımacılığı yüzde 10.3 artışla 2.229.285 ton gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2.8. Türkiye İhracat Rakamları İçinde Hava Yolu Taşımacılığının Payı (TUIK, 2011)

Yıl	Hava Yolu	Toplam İhracat
2000	2.338.492	27.774.906
2001	2.263.689	31.334.216
2002	2.339.331	36.059.089
2003	3.227.575	47.252.836
2004	3.906.835	63.167.152
2005	3.978.591	73.476.408
2006	4.863.452	85.534.675
2007	7.018.291	107.271.749
2008	10.435.258	132.027.195
2009	9.764.289	102.142.612
2010	7.684.768	113.883.219
2011	8.583.013	134.954.361

Tablo 2.8’de göre toplam ihracat içinde havayolunun payı 2007 yılına kadar büyük bir artış göstermemiş, 2007 ve 2008 yıllarında büyük oranda artış göstermiştir.

Tablo 2.9. Türkiye Hava Taşımacılığı (UBAK, 2011)

FAALİYET ALANLARI	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Havayolu İşletmesi Sayısı	20	20	17	17	17	16
Havataksi İşletmesi Sayısı	57	59	66	64	61	60
Havayolu İşletmesi Uçak Sayısı	259	250	270	264	300	331
Havataksi İşletmesi Uçak Sayısı	192	243	223	224	256	240
Genel Havacılık İşletmesi Sayısı	32	30	31	30	30	40
Genel Havacılık İşl. Uçak Sayısı	259	129	136	145	154	222
Balon İşletmesi Sayısı	8	10	10	11	13	16
Zirai Mücadele İşletmesi Sayısı	42	42	40	39	39	39
Havayolu Koltuk Kapasitesi	42.335	40.185	43.524	41.942	48.730	58.036
Havayolu Kargo Kapasitesi Ton	873.539	962.539	1.093.096	1.093.096	1.069.616	1.112.708

Tablo 2.9.'da görüldüğü gibi Türkiye'de hava taşımacılığında 2011 yılında toplam 171 işletme, toplam 793 adet uçak ve 58.036 koltuk ve 1.112.708 kg yük kapasitesi ile iç ve dış hatlarda tarifeli/tarifesiz seferlerle yolcu ve yük taşımacılığı yapmaktadır.

Türkiye'de 607 km ana hat olmak üzere, tali hatlarla birlikte 10508 km demiryolu ağı mevcut olup, nüfus, yüzölçüm ve ekonomik potansiyel dikkate alındığında bu demiryolu ağı yetersiz kalmaktadır. Diğer taraftan mevcut hatların geometrik ve fiziksel standartlarının düşük olması hat kapasitelerini sınırladığından, bu hatlar üzerinde çağdaş bir işletmecilik de yapılamamaktadır.

Tablo 2.10. Demiryolu Taşımacılığının Uluslararası Taşımacılıktaki Payı (TCDD,2011)

Yıl	Demir Yolu İthalat	Toplam İthalat	Demir Yolu İhracat	Toplam İhracat
2000	229.889	54.502.821	93.957	27.774.906
2001	281.345	41.399.083	173.592	31.334.216
2002	460.443	51.553.797	249.365	36.059.089
2003	645.051	69.339.692	394.458	47.252.836
2004	1.254.517	97.539.765	577.821	63.167.152
2005	1.816.521	116.774.150	756.935	73.476.408
2006	2.196.111	139.576.174	911.753	85.534.675
2007	2.540.384	170.062.714	1.081.911	107.271.749
2008	2.573.376	201.963.574	1.260.202	132.027.195
2009	1.723.345	140.928.421	906.922	102.142.612
2010	2.454.604	185.544.331	990.802	113.883.219
2011	3.185.490	240.833.236	1.243.108	134.954.361

Türkiye'de demiryollarının bu durumu ülke genelinde taşımacılıktaki payının yük taşımacılığında %7, yolcu taşımacılığında %4 seviyelerine kadar düşmesine neden olmuştur (www.dlh.gov.tr. 17.02.2012). 2003 yılından sonra yeniden öncelikli sektör haline getirilmiş olan demiryollarında yatırım ödenekleri 7,5 kat artırılmıştır. Yapılan yatırımlarla birlikte adeta unutulmuş bir sektör tekrar canlanmış olup eski başarıları da aşmaya yönelik faaliyetler teker teker başarıya ulaşmaya başlamıştır. 2011 yılı ihracatında ve ithalatında demiryolu taşımacılığının

payı oldukça düşüktür. Bunun sebepleri; demiryollarının Türkiye’de kombine taşımacılıkla entegre olmaması, vagon ve lokomotif sayılarının ve kapasitelerinin azlığı, kombine yük taşımacılığına uygun istasyonların azlığı olarak sıralanabilir.

Tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye’de de son yıllarda boru hatları ile taşımacılığa önem verilmeye başlanmıştır. Boru hatlarının genel karakteristiği yanı sıra, özellikle ülkemizin coğrafi konumu nedeni ile Türkiye üzerinden geçecek olan uluslararası ham petrol ve doğalgaz boru hatlarının hızla artması beklenmektedir.

Boru hatları uzun mesafeler içme ve sulama suyu taşımak içinde kullanılmaktadır, bu tip boru hatları suyu tepelerin üzerinden taşımak veya kanal ve oluklarda olabilecek buharlaşma kirlenme veya çevresel etkilerden korumak için kullanılmaktadır.



Şekil 2.13. Türkiye Doğal Gaz ve Petrol Boru Hatları (www.botas.gov.tr)

Şekil 2.13’de Türkiye doğalgaz ve petrol boru hatları haritası verilmiştir ve Türkiye mevcut boru hatları şunlardır:

Rusya-Mavi Akım Boru Hattı: Rusya’dan Türkiye’ye doğal gaz nakletmek için Karadeniz geçişli büyük boru hattıdır. Gazprom, bu boru hattının Rus topraklarında kalan bölümünün işletmesini üstlenmiş olup Türk topraklarında bulunan bölümünü ise Türk enerji şirketi BOTAS gerçekleştirmektedir. Mavi Akım hattının uzunluğu 1200 kilometre olup 17 Kasım 2005 tarihinde açılmıştır. Mavi Akım projesi, Ankara ile Moskova arasında 1997 yılında imzalanan anlaşmaya göre, 25 yıl süreyle, Türkiye’nin Rusya’dan yılda 16 milyar metre küp doğalgaz

satın almasını öngörmektedir. 1200 kilometre uzunluğunda doğalgazı taşıyan boru hattının, yaklaşık 380 kilometresi, Karadeniz'in altından geçmektedir. Deniz altındaki boru hattı, 2 bin 140 metre derinlikle, yeryüzünün en derindeki boru hattıdır.

Rusya-Batı Boru Hattı: Türkiye'ye Bulgaristan sınırındaki Malkoçlar'dan girmekte ve Hamitabat, Ambarlı, İstanbul, İzmit, Bursa, Eskişehir güzergahını takip ederek Ankara'ya ulaşmaktadır. 36 inc çapında ve 75 bar işletme basınca göre dizayn edilen 842 km uzunluğundaki bu boru hattı üzerinde Kırklareli, Pendik, Eskişehir, Ambarlı ve Bursa'da kompresör istasyonları, Malkoçlar'da ana ölçüm istasyonu ve pig tesisi bulunmaktadır.

İran-Türkiye Pars Doğalgaz Boru Hattı: ABD'nin muhalefetine olan hat İran'daki Pars 22, 23, 24 sahalarının gazını Türkiye'ye taşımaktadır. Yaklaşık 1400 km'si İran'da ve 1000 km'si Türkiye'de olmak üzere toplam 2400 km'lik kuzey güzergâhı İran'dan doğalgazı aldığımız hattı oluşturmuştur.

Baku-Tiflis-Ceyhan Ham Petrol Boru Hattı: 2006'da tam kapasite çalışmaya başlayan hatta ham petrol taşınmaktadır. Türkiye'nin gerçekleştirdiği en başarılı boru hattı olarak kabul edilmektedir. Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) Boru Hattı, 1.768 km uzunluğundadır. Tüm uzunluğu boyunca gömülü olan boru hattının, Gürcistan'da 249 km'si, Azerbaycan'da 443 km'si ve Türkiye'de 1.076 km'si yer almaktadır. Boru hattının çapı Azerbaycan ve Türkiye genelinde 42 inç (106,68 santimetre). Gürcistan'da ise 46 inçtir (116,84 santimetre). Azerbaycan Bakü yakınlarındaki Sangaçal terminalinden gelen petrolü, Türkiye Akdeniz kıyısında Ceyhan deniz terminaline; Azerbaycan, Gürcistan ve Türkiye üzerinden geçerek taşıyan petrol boru hattıdır.

Kerkük-Yumurtalık Petrol Boru Hattı: Irak'taki Kerkük ve çevresindeki petrol sahasından başlayıp Türkiye'nin güneyindeki Adana iline bağlı Yumurtalık ilçesinde Akdeniz'e ulaşan ham petrol boru hattıdır. I. Hat (986 km) ve II. Hat (890 km) olarak adlandırılan iki ayrı hattın oluşmaktadır.

Azerbaycan-Türkiye-Yunanistan Şah Denizi Boru Hattı: 2008 Şubat'ta açılan boru hattıyla Azeri gazı Yunanistan'a kadar taşınmaktadır. Türkiye bu gazı Mavi Akımda olanın aksine satma yetkisine sahiptir. Günlük 10-14 milyon metreküp düzeyinde gaz Azerbaycan'dan alınmaktadır. Alınan bu gazın bir kısmı Türkiye-Yunanistan hattı üzerinden ihraç edilmektedir.

Türkiye-Yunanistan-İtalya DGBH Projesi: Projeye göre, Türkiye-Yunanistan Doğal Gaz Boru Hattı'nın Türkiye sınırları içinde kalan güzergahı, mevcut Karacabey Pig İstasyonu'ndan başlayarak İpsala/Kipi' de sona erecektir. Marmara Denizi'nde 17 km. uzunluğunda bir deniz geçişi söz konusu olan hat, 209 km.' si Türkiye sınırlarında olmak üzere toplam uzunluğu yaklaşık 300 km'dir.

Hazar Geçişli Boru Hattı: Türkmenistan-Türkiye-Avrupa Doğal Gaz Boru Hattı Projesi Türkmenistan'ın güneyindeki sahalarda üretilen doğal gazın Hazar geçişli bir boru hattı ile Türkiye'ye ve Türkiye üzerinden Avrupa'ya taşınması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, 1998 yılında Türkiye ve Türkmenistan Devlet Başkanları tarafından bu projenin gerçekleştirilmesine yönelik bir Çerçeve Anlaşması imzalanmıştır. Anlaşmaya göre; 30 milyar m³ Türkmen gazının 16 milyar m³'ü Türkiye'ye, 14 milyar m³'ü Avrupa'ya taşınacaktır.

Mısır Doğalgaz Boru Hattı: Doğal gaz arz kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve doğal gaz arzının bir kısmının da Mısır'dan sağlanması amacıyla Mısır-Türkiye Doğal Gaz Boru Hattı Projesi geliştirilmiştir. Proje kapsamında 17 Mart 2004 tarihinde anlaşma imzalanmıştır. Söz konusu anlaşma uyarınca, Mısır'ın Türkiye'ye yılda 2-4 Milyar m³; Türkiye üzerinden Avrupa pazarlarına ise yılda 2-6 Milyar m³ gaz ihraç etmesi öngörülmüştür. Ancak, sonraki gelişmeler neticesinde Mısır gazının "Arap Doğal Gaz Boru Hattı" ile Türkiye'ye sevkiyatı gündeme gelmiştir. Arap Doğal Gaz Boru Hattı'nın bir bölümü tamamlanmış olup, hâlihazırda Ürdün, Suriye ve Lübnan'a Mısır gazı sağlanmaktadır. Mısır'ın Arap Doğal Gaz Boru Hattı'na tahsis edebileceği doğal gaz miktarı halen belirsizliğini korumaktadır. Kısa dönemde, artan arz açığının kapatılması için Suriye'ye doğal gaz temin edilmesi gündeme gelmiş olup; söz konusu hattın Türkiye'nin doğal gaz iletim sistemine bağlantısını sağlayacak Türkoğlu-Kilis Boru Hattının inşaatı devam etmektedir.

Irak-Türkiye DGBH Projesi: Irak'ta bulunan doğal gaz sahalarının geliştirilerek, üretilecek olan gazın bir boru hattı ile Türkiye'ye getirilmesi amacı ile geliştirilmiştir. Irak'ın kuzey doğusunda yer alan doğal gaz sahalarını kapsayan Proje, saha geliştirme, üretim, gaz işleme ve boru hattı yapımı işlemlerinden oluşan "entegre" bir projedir. TPAO-TEKFEN-BOTAŞ şirketlerince oluşturulan bir grup tarafından yapılan çalışmalar neticesinde 1996 yılında Ankara'da, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile Irak Cumhuriyeti Petrol Bakanlığı arasında

imzalanan anlaşmalar ile proje başlatılmıştır. Bu proje ile Irak'ın beş sahasında üretilen yıllık 10 Milyar m³ gazın bir boru hattıyla Türkiye'ye taşınması amaçlanmaktadır.

Nabucco DGBH Projesi: Ortadoğu ve Hazar Bölgesi doğal gaz rezervlerini Avrupa pazarlarına bağlamayı öngören Türkiye-Bulgaristan-Romanya-Macaristan-Avusturya Doğal Gaz Boru Hattı (Nabucco) ile ilk etapta güzergah üzerindeki ülkelerin gaz ihtiyacının karşılanması, takip eden yıllarda ise Avusturya'nın Avrupa'da önemli bir doğal gaz dağıtım noktası olma özelliğinden de faydalanılarak diğer ülkelerin gaz taleplerindeki gelişmelere göre Batı Avrupa'ya ulaşılması amaçlanmaktadır. Yaklaşık uzunluğunun 3.300 km, kapasitesinin ise 25,5 - 31 milyar m³/yıl olması, 2013 yılında ilk kapasite ile devreye alınması planlanmaktadır (www.botas.gov.tr).

2.3.1. Türkiye'nin Lojistikte Üstün Yönleri

Hızlı ve devamlı büyüyen lojistik sektöründe rekabet edebilmek için ülkelerin rakip ülkelere göre avantaj sağlayan özelliklere sahip olması gerekir. Lojistik sektörü açısından Türkiye'nin öne çıkan üstün yönleri şunlardır:

- Türkiye; Asya ve Avrupa arasındaki ulaşım kanallarında yer alarak, bulunduğu coğrafyadaki mevcut ve potansiyel pazarlara hem dağıtım yapabilecek hem de hizmet verebilecek lojistik bir üs konumuna sahiptir.

- Türkiye'nin dünyanın en önemli enerji yolları üzerinde bulunması ve çevre ülkelerdeki ticaret potansiyeli, sektörün operasyonel gücünü arttırmaktadır.

- Büyük bir lokal iş kapasitesi vardır. Özellikle Türkiye'nin kuzeybatısında yoğunlaşan üretim ve tüketim büyük şehirlerde dağıtım ve konsolidasyona dayalı dağıtım hizmetleri için iyi bir potansiyel yaratmaktadır. Soğuk zincir, gıda taşıması, tehlikeli madde taşımacılığı, tekstil, otomotiv gibi özel sektörlerde lojistik başlamıştır.

- Türkiye'de Avrupa'nın en büyük kamyon filolarından biri ve gelişmiş bir karayolu taşımacılık sektörü bulunmaktadır ve kara nakliyesinde boş kapasite vardır. Bu kapasite boşluğu da maliyetlerin geriye çekilmesine ve fiyatların düşmesine neden olmaktadır. Ayrıca depolama, antrepo, liman, kara nakliye

araçları gibi alt yapı potansiyeli yeterlidir. Bu sektörde sermaye birikimi sağlanmıştır ve sektör güçlü araç filosuna sahiptir.

- Türkiye'nin üç tarafının denizlerle çevrili olması nedeniyle limanlar yapılmasına elverişli bir yapı mevcuttur. Karadeniz'e kıyıları olmayan yeni Cumhuriyetlerin, Akdeniz'de ve Kızıldeniz ile Basra Körfezi'nde kıyıları bulunmayan Ortadoğu ülkelerinin mallarının Türkiye üzerinden taşınmaları sağlanabilmektedir. Liman hinterlandında sanayileşme, limanların ve yan sanayinin geliştirmekte ve istihdamı artırmaktadır.

- Limanların bölgesel konumu itibariyle önemi ve transit taşımacılığa uygunluğu ve uluslararası taşıma koridorları arasında yer alan coğrafi konumu nedeniyle talebin büyüklüğü artmaktadır.

- Demiryoluna gerekli yatırımların yapılması ile Türkiye'nin bölgesel konumu güçlendirecek bir sektördür ve Türkiye'deki en önemli yedi liman ile bağlantıya sahiptir.

- Düşük maliyetli insan gücü mevcut olup, ucuz işçilik sağlanabilmektedir ve firmalar lojistik eğitimi almış elemanlar çalışmaktadır.

- Lojistik faaliyetlerde kullanılacak elektronik, yazılım ve iletişim teknik altyapının oluşturularak bilgi teknolojilerine destek verecek kurumlar vardır. Bilgi paylaşımı ve iş birliği yapacak UND (Uluslararası Nakliyeciler Derneği), UTİKAD (Uluslararası Nakile İşleri Organizatörleri Derneği) , KARİD (Kargo İşletmecileri Derneği), LODER (Lojistikçiler Derneği), RODER (Ro-Ro ve Kombine Taşımacılık Derneği) TÜRKLİM (Türkiye Liman İşletmecileri Derneği), Demiryolu Taşımacıları Derneği, ARLOD (Araç Taşımacıları Derneği) gibi dernekler oluşmuştur.

- Lojistik konusunda akademik çalışmaları yapmak üzere bir çok üniversitede bölümler açılmıştır. Üniversitelerde lojistik sektöründe çalışacak olan elemanları yetiştirmek amacıyla yeni yüksekokullar ve fakülteler oluşturulmuştur. Eğitim kuruluşları özel ders ve seminerlerle sektörün gelişmesine katkıda bulunmaktadırlar (www.atillayildiztekin.com).

2.3.2. Türkiye'nin Lojistikte Zayıf Yönleri

Türkiye sahip olduğu lojistik avantajlarla dünyada önemli bir lojistik üs olabilecek durumdadır. Ancak bu avantajları lojistik üs olma yolunda yeterince kullanamamaktadır. Bu durum Türkiye'nin lojistikteki eksikliklerini giderememesinden kaynaklanmaktadır. Lojistik sektörü açısından Türkiye'nin zayıf yönleri şunlardır:

- Lojistik hizmetleri alan müşterilerin yurtiçi nakliye operasyonlarında kargo şirketlerini tercih etmesi lojistik sektöründe yaşanan sıkıntılar arasındadır. Doğası gereği komple ya da parsiyel yurt içi kara yolu taşımacılığına göre oldukça maliyetli olmasına rağmen kargo şirketleri yurtiçi nakliye operasyonlarında öncelikli tercih konumunda bulunmaktadır.

- Krizden sonra, lojistik hizmetlerinden yararlanan müşterilerin hem hacimsel olarak yüklerinin hem de gönderim sıklığının azalması, lojistik firmalarını verimsizleştirmiştir. Bu durum dağıtım ağı kuvvetli olmayan ve nakliye hizmetlerini kargo şirketleri aracılığıyla gerçekleştiren firmaların operasyonlarını arttırmıştır (www.utikad.org.tr).

- Sınır geçişlerinde gümrük işlemlerinin uzun süre alması nedeniyle taşımada gecikmeler yaşanmaktadır.

- Türkiye'nin ikinci en büyük pazarı olan Avrupa Birliği'ne yönelik taşımalarda sıfır gümrük (sınır) geçişlerinde uygulanan formalitelerin karmaşık, zaman alıcı ve maliyetli olması lojistik performansı olumsuz yönde etkilemektedir.

- Fiyat odaklı rekabet yüksek kalitede hizmet sunan firmaları zorlamakta ve özellikle kamyon taşımacılığındaki kâr marjlarını olumsuz etkilemektedir.

- Demir yolu ve deniz yolu altyapısı yetersizliği mevcuttur. Modernizasyon gereksinimi vardır. Demiryolları taşımacılığı sadece dökme yük için ve ağırlıklı olarak devlet ürünlerinin taşınmasında kullanılmaktadır. Vagon sayıları yetersiz ve işletme hızı yavaştır. Demir yolları eski ve genellikle tek hatlıdır. İstasyonlarda yük elleçleyebilecek alan ve ekipman bulunmamaktadır.

- Yetişmiş kalifiye insan gücü sınırlı sayıdadır. Lojistik sektöründe yönetici olarak çalışacak tecrübeli eleman eksikliği vardır. Alt seviyedeki elemanlar ise bilgileri yetersiz ve tecrübeleri azdır.

- Sektörde kurumsallaşmamış, kayıt dışı şirketler bulunmaktadır. Şirketlerin kurumsallaşmaması genellikle aile şirketlerinin tercih edilmesinden kaynaklanmaktadır. Üretim ölçekleri küçüktür ve üreticiler kendi işlerini kendi araç ve depolarında kendileri yöneterek gerçekleştirmektedirler. Bu da lojistik hizmetlerden artı değer elde edilmesini zorlaştırmaktadır.

- Lojistik sektörünün en temel sıkıntıları arasında hukuki altyapı eksiklikleri ve mevzuatların getirdiği bürokratik engeller ve gümrük sisteminde altyapı bozuklukları bulunmaktadır. İthalat ve ihracat formaliteleri ve gümrük işlemlerinin karışık olmasından dolayı bu konuda uzmanlık ve yerel bilgi gerekmektedir.

- Karayolları, denizyolları, demiryolları bağlantılarındaki eksiklik ve yetersizlikler bulunmaktadır. Limanlar aynı bölgeye yapılmış ve birbirine bitişik küçük kapasitelerdedir. Bu durum liman hizmetlerinin pahalı olmasına neden olmaktadır. Konteyner gemilerindeki gelişmeler karşısında limanlarımızın yetersiz kalmakta, gelecekte konteyner destek hizmetlerinin (tamir, bakım, nakliye, paketleme vb.) önem kazanması ile limanların bu gelişmelere ayak uyduramaması halinde rekabet şansı azalacaktır (Tutar vd., 2009).

- Hava taşımacılığında milli hava yolu zayıflamıştır. Büyük oranda hava kargo yabancı kargo şirketleri tarafından taşımaktadırlar. Özel hava kargo şirketleri zayıftır.

- Bilgi teknolojilerinin kullanım oranı düşüktür. İş potansiyelleri de bu yatırımı karşılamaktan uzak kalmaktadır.

- Teknolojik altyapının yetersizliği nedeniyle teknoloji yeterince etkin kullanılamamaktadır.

- Yabancı ve yabancı ortaklı tekelleşme sürecinde olan firmaların sayısı artmaktadır. Ayrıca yerli sermayenin yerini yabancı sermaye almaktadır.

2.3.3. Lojistik Sektörünün Sorunları

Türkiye dünyanın en önemli enerji yolları üzerinde bulunması ve çevre ülkelerdeki ticaret potansiyelinin sektörün operasyonel gücünü arttırmasına rağmen Türkiye'deki lojistik firmalar sektörde birçok sorunla karşılaşmaktadır. Lojistik sektörünün sorunları lojistik faaliyetler dikkate alınarak ayrı ayrı incelenmiştir.

2.3.3.1. Müşteri Hizmetlerinde Yaşanan Sorunlar

Müşteri hizmetleri, lojistik yönetiminin en önemli faaliyetlerindedir. Her müşteriye özel hizmet verebilen lojistik yönetimde başarılı olabilmenin şartı; müşterileri çok iyi tanıyan, isteklerini anlayan ve istenildiği zaman yerine getirebilen müşteri hizmetlerinin varlığıdır.

Müşteri ilişkileri denildiği zaman sadece işletmenin bir çalışanı ile bir müşterisi arasındaki ilişkiler anlaşılmamalıdır. Müşterilerin beklentileri, istekleri ve arzuları artmış olduğu için müşteri ilişkileri, temel olarak işletme ve organizasyonun bütününe ilgilendirir. Bu bakımdan müşteri ilişkilerine sıra dışı bir özen gösterilmesi gerekmektedir. Yoğun rekabet koşullarında müşterilerine gereken özeni göstermeyen ve onlara uzak kalan işletmeler başarısız olmaktadır.

Müşteri hizmetleri faaliyetlerinde sıklıkla maddi konularda problem yaşanmaktadır. Müşterilerin istediği fiyat düzeyi ile tedarikçilerin satış fiyatı arasında farklılıklar söz konusu olmaktadır. Sektör hakkında bilgi eksikliğinin olması, müşteri ve sektör hakkında yeterince bilgilendirilmemiş personellerin bulunması, personellerin deneyimsiz ve ikna yeteneğine sahip olmaması, müşteri beklentilerinin karşılanamaması ve sürekliliğin sağlanamaması, teslim sürelerindeki gecikmeler yaşananlar sorunlar arasındadır.

Müşteri hizmetleri bir bütündür. Sadece müşteri ve sadece işletmenin bir çalışanı arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi değildir. Mal ve hizmet arzı sunan kuruluş, sunum sırasındaki tüm aşamaların başarıyla gerçekleşmesinden sorumludur. Gerçekleşebilecek tüm aksamalardan haberdar olur ve müşterilerden gelen önerileri değerlendirir.

2.3.3.2. Taşımacılık Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar

Türkiye, coğrafi konum itibarıyla Avrupa'yı Asya kıtasına bağlayan bir köprüdür ve belli başlı uluslararası karayolu taşıma güzergâhları üzerinde yer almaktadır. Buna rağmen ülkemizden geçen yabancı araç sayısı ile yurtdışına taşıma yapan Türk aracı sayısında önemli ölçüde dengesizlik mevcuttur.

Türkiye'de iç yük taşımacılığının %93'ü kara yolları, %4'ü demiryolu ve %1,2'si ise deniz yolları ile yapılmaktadır. Bu dağılım ucuz ve verimli olan demir ve deniz yollarından yararlanılmadığını, bir başka tanımla bu alanda çok önemli alt yapı eksikliklerinin varlığını açıkça ortaya koymaktadır. Türkiye'nin üç tarafının

denizlerle çevrili olduğu düşünüldüğünde, deniz yollarının aldığı payın düşündürücü boyutta olduğu görülmektedir (UTIKAD, 2008).

Dış ticaretimizin önemli bir bölümünün karayolu üzerinden yapılması nedeniyle, bu alanda zaman zaman meydana gelen tıkanmalar ticaretimizi ve ekonomimizi olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bunun önlenmesi için taşıma güzergâhlarının her zaman açık tutulması gerekmektedir. Ancak, siyasi konjonktürün yanında, geçiş güzergâhı üzerinde bulunan ülke yetkililerinin tutumundan da kaynaklanabilen nedenlerden dolayı zaman zaman sorunlarla karşılaşılabilir (www.mfa.gov.tr).

Türkiye’de taşıma sektörü; bütüncül bir modlar arası taşıma ağının oluşturulamaması başta olmak üzere çeşitli sorunlarla karşı karşıyadır. Liman ve demiryolu altyapısına yapılan yatırımın düşüklüğü ve stratejik kalkınma sisteminin eksikliği, farklı taşıma modlarında eşitsiz bir büyümeye yol açmıştır. Demiryolu taşımacılığının ülke bütününe yayılamaması, daha hızlı ve esnek bir taşıma sistemi olan karayolu taşımacılığının diğer taşıma biçimlerine göre daha fazla gelişmesi vb. gelişmeler ülkemizdeki taşıma modları arasındaki dengesizliği derinleştirmiştir.

Karayolu taşıma sektörü yolcu ve yükün çağdaş bir filoyla kesintisiz, hızlı ve kapıdan-kapıya ulaşımını sağlamaktadır. Ulaştırma modları arasındaki dengesizlik ayrıca çevre, halk sağlığı ve ekonomik rekabet edebilirlik için de olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (www.ubak.gov.tr). Karayolları sistemindeki altyapı ve denetim eksiklikleri nedeniyle taşıma sektöründe yer alan işletmelerin maliyet yükü artmaktadır.

Demiryolu hat uzunluğu açısından yetersiz olunması Türkiye’deki demiryollarının en büyük problemini oluşturmaktadır. Aynı zamanda ülkemizde demiryolları hat uzunluğunun yetersiz oluşu demiryoluna olan talebin önemli ölçüde sınırlı olmasına neden olmaktadır. Çünkü bölgelerle iller arasındaki bağlantı optimal düzeyde gerçekleştirilememektedir. Bunun nedeni ise bölgeler ve iller arası kısa ve direk bağlantı yerine dolambaçlı bağlantılar kurulması ve yolun istenilenden fazla uzamasıdır. Bu durum trafiğin çevre illerden merkeze doğru karayollarına kaymasına, yani demiryollarının atıl kalmasına sebep olmaktadır. Üstelik mesafenin uzaması nedeni ile demiryollarında taşıma maliyetleri de artmaktadır (Demiryolu İş Sendikası Yayınları, 1996)

Türkiye’de demiryolları, hat uzunluğu bakımından yetersiz olmasının yanı sıra, yolun % 98,2’sinin tek hatlı olması ayrı bir olumsuzluk faktörü olarak ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan Avrupa ülkelerine bakıldığında tek hatlı yol uzunluğunun % 1’in altında olduğu görülecektir.

Türkiye’de demiryolu şebekesinin tek hatlı olması beraberinde bazı sorunları getirmektedir. Bu sorunlardan birincisi; tek hatlı yollarda sefer sayısını arttırmak ve gerekli sefer sayısına ulaşmak mümkün olmamaktadır. Çift hatlı yollarda 10’ar dakikalık aralıklarla sefer yapılabilirken, tek hatlı yolda en fazla iki istasyon arasındaki mesafede gidilecek zamanın 2 katı kadar bir zamanda tek sefer yapılabilmektedir (Yönter, 2004).

Gemi ve uçak hatlarında çok sık yakıt fiyatlarının artması, güvenlik giderleri gibi gerekçelerle zam yapılması; direkt hatların çok pahalı olması, aktarmalı hatların da çok uzun sürmesi gibi nakliye sorunları, işlemlerin söz verildiği şekilde ve zamanda yapılmasını engellemektedir.

Geniş kapasiteli, yakıt tasarrufu sağlayan, teknolojik açıdan daha fazla gelişmiş uçakların filoya katılması, havayolu işletmelerinin faaliyetleri ve hizmet kalitesi üzerinde önemli etkilerde bulunmuş, sektörde özelleştirmelerin artması ise sektörün yapısını değiştirmiş ve sektörü, tüketicilerin söz sahibi olduğu bir duruma getirmiştir (www.izto.org.tr).

2.3.3.3. Depolama Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar

Depoda muhafaza edilen malzemelerin her an kullanıma hazır olabilmesi için bakımların yapılması, mevcutlarının her an bilinebilmesi için stok hareketlerinin takibi, fiziki emniyetinin sağlanması, mevcudiyetin mahremiyetinin korunması gibi faaliyetler depolamada ön plana çıkan teknik unsurlardır.

Deponun kurulması için gereken finansal kaynağın bulunması, inşa edilecek alanın seçimi, istihdam edilecek personelin nitelik ve niceliği, depo yönetim sistemlerinin kurulumu, depo içerisinde kullanılacak ekipmanların seçimi, güvenlik sistemlerinin tasarımı ve tüm bunların verimli bir biçimde yürütülmesi akla ilk gelen başlıklar arasındadır. Ancak işletmenin boyutu ile faaliyet alanı başta olmak üzere diğer birçok faktörün de hesaplamalara dahil edilmesi zorunluluğu

depo yönetim ve uygulamaları konusunda optimum çözümlere erişilmesini güçleştirmektedir.

Depo yerinin, türünün seçimi, uzun süreli bir planlamaya bağlı olarak ve sağlam temellere dayandırılarak yapılır. Ancak çoğu firma herhangi bir planlamaya tabii olmadan depolama kararları vermektedir ve işletmeyi büyük zararlara uğratarak çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır. Depo faaliyetlerinde karşılaşılan sorunlar şunlardır (Tezcan, 2007):

- Faaliyet alanına bağlı olarak bir deponun işleyiş biçimi, özellikleri, teknoloji ve ekipman tercihleri ile yönetim anlayış ve uygulamaları dikkate alınmadan genel amaçlı ve hatalı depoların kullanılması,

- Stokların saklanması ve korunması için yeterli büyüklük ve nitelikte yerin sağlanamaması,

- Depolama alanlarında mal elleçlemesi için elleçlemeyi kolaylaştıracak ayrı alanların tasarlanmamış olması,

- Depo yeri seçiminde yanlış kararlar verilmesi ve buna bağlı olarak yüksek kira, ulaşım gibi sorunları ortaya çıkması,

- Seçilen yerin sonraki periyotlarda genişlemeye imkan vermemesi, esnek büyüme imkânının olmaması,

- Kullanma sıklığına göre kısımlara ayırma, sık kullanılan parçaların taşıma mesafelerini kısa tutacak şekilde yerleşimler, depo binası yapısı, zemin kalitesi, araçların kolay hareket edebilmesi, yangın, güvenlik, basit fakat etkili kayıt sistemleri vb. gibi hususların dikkate alınmaması,

- Depo içi ısı, nem, ses, ışık vb. risk faktörlerini asgari seviyede tutma gibi faaliyetler için gerekli koordinenin yapılmaması,

- Depolama faaliyetlerinde bilgi teknolojilerinin kullanılmamasıdır.

2.3.3.4. Elleçleme ve Ambalajlama Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar

Ambalajlama, paketleme, etiketleme, ayrıştırma, sınıflandırma, birleştirme, paletleme gibi elleçleme faaliyetleri esnasında yanlış yöntemin kullanılması taşıma faaliyetlerinin sayısını ve ürünlerin bekleme sürelerini arttırmaktadır. Malzeme elleçleme esnasında yardımcı araçların kullanımının az, emek gücünün yoğun olması durumunda beklemeler çoğalmakta ve etkinlik azalmaktadır.

Firmanın finansal gücüne, deponun yapısına, ürünün fiziksel özelliklerine uymayan elleçleme sisteminin kullanılması firmada verimliliğin ve performansın düşmesine neden olmaktadır. Elleçlemede kullanılacak ekipmanlar yanlış seçildiği takdirde taşınacak malzeme yükleme- boşaltma esnasında hasar görmektedir. Buna bağlı olarak maliyetler ve işçilik masrafları artmaktadır (Özdener, 2010).

Üretimi tamamlayan bir işlem olan ambalajlamada, yanlış ambalaj seçimi ve kusurlu ambalajlama uygulamaları, ürün işlemede yararlanılan üstün teknolojinin öneminin yitirilmesine neden olmakta ve önemli ölçüde kalite kayıplarına yol açmaktadır. Seçilen ambalajın ürünün özelliklerine göre olmaması, tüketicinin tercihleri dışında olması firmayı lojistik amaçlarından uzaklaştırmaktadır.

2.3.3.5. Satın Alma Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar

Satın alma fonksiyonu bir firma için çok büyük önem arz etmektedir. Üretici firmalar için önemlidir; çünkü imalatın başlaması söz verilen hammaddelerin zamanında ve yeteri miktarda gelmesine bağlıdır. Perakendeciler için önemlidir; çünkü istenen mallar talebi karşılayacak miktarda ve beklenen kalitede olmazsa müşteri kaybına, dolayısıyla da satış kaybına uğrayacaktır.

Satın alma sürecinde istenilen ürün veya teknolojinin bulunmaması, uygun tedarikçinin bulunmaması, sadece belirli markalara yönelmenin olması, satın alma sonrası hizmetlerin yerine getirilmemesi gibi bir çok problemle karşılaşılmaktadır. Tedarikçilerle yaşanan teslim zamanı, kalitesizlik gibi problemler müşteri şikâyetlerine, stoksuz kalmaya, üretimin yavaşlamasına, ürün imajının ve güvenilirliğinin yok olmasına, pazar kaybına, düzeltici faaliyetlere ya da aşırı stoka neden olmaktadır. Tedarikçi seçim kararında yapılacak yanlışlıklar, işletmenin ürettiği ürünlerdeki olumsuz etki, ürün kalitesinin yeterli düzeyde olmaması, siparişlerin yetiştirilememesi gibi ve getireceği ek maliyetler, niteliksiz ürüne bağlı olarak üretimin aksaması ve işletmenin uzun dönemde göstereceği performansa olumsuz etki yapmaktadır. Bu nedenle tedarikçi seçimi satın almanın en önemli faaliyetidir (Yıldızoğlu, 2012;20).

2.3.3.6. Gümrükleme Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar

Kotaların kalktığı, vergi oranlarının düştüğü, korumacılık modelinin terk edilmeye başlandığı bu çağda, serbest ticaret politikalarının en önemli göstergelerinden biri, ülkelerin gümrük mevzuatlarındaki liberalleşmeyi ve gümrük uygulamalarındaki basitleştirilmiş işlemlerdir. Dünya ticaretindeki liberalleşme eksenindeki değişim, gümrük uygulamalarının ülkeler nezdinde artık sadece vergisel boyutta algılanmaması gerekliliğini gündeme getirmiştir.

Gümrükler, gelişmiş dünya ülkelerinde, uluslararası ticareti düzenleyen bütün ekonomik ve ticari faaliyetler çerçevesinde değerlendirilen ve ticareti engelleyici olmaktan çok, kolaylaştırıcı bir işleve sahiptir. Ancak; Türkiye’de halen gümrüklerdeki bürokratik zorluklarla ve ticareti engelleyici hususlarla karşılaşmaktadır.

Gümrük işlemlerinde en sık yaşanan sorunlar teknik alt yapı eksiklikleri, gümrük hizmetlerinin yetersizliği, gümrüklerde görev alan personellerin eğitimsizliği, çalışan personelin sayıca yetersiz olması, gümrüklerin mükelleflerden istenilen belgelerin sayısının fazlalığıdır. Değişik sektörler ve ürün grupları için gümrük işlemlerinde toplam 30’a yakın belge istenmekte ve bir dizi bürokratik süreçle karşılaşmaktadır (<http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/201607.asp>).

Gümrük işlemlerinde ithal veya ihraç edilen eşyanın gümrük tarife istatistik pozisyonunun belirlenmesinde ve gümrük işlemlerinde kullanılan faturada yer alan bilgilerin beyannameye aktarılması esnasında problemler yaşanmaktadır.

Gümrüklerden çıkışlarda gümrük muayene memurlarınca yapılan fiziki muayene sırasında beyannameye yeralandan farklı, ihraç konusu malla hiç bir şekilde bağdaşmayan GTİP (ürün kodu)’lerin verilmesi, DİİB (Dahilde İşleme İzin Belgesi) kapatmasında sorunlara neden olmaktadır. Muayene dolayısıyla, özellikle parsiyel yüklemelerde aracın komple bekletilmesi zaman ve para kaybına sebep olmaktadır. Ayrıca çıkış teyitlerinin geç gelmesi nedeni ile KDV iadeleri gecikmektedir.

Tamir edilip tekrar gönderilmek veya iade dolayısıyla yurda geri getirilen eşyalarla ilgili aşırı ve yavaş yürütülen işlemler, malların aylarca antrepolarda beklemesine ve yüksek ardiye bedelleri ödenmesine yol açmaktadır (<http://www.gumrukkontrolor.org.tr/Yayinlar/Dergiler/46/7.html>).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM MATERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada izlenen yolu gösteren araştırma deseni, araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama araç ve teknikleri, veri toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve çözümlenmesi, araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

3.1. ARAşTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışma Türkiye lojistik sektörünün mevcut durumunu ve sorunlarını belirlemeyi amaçlayan nitel bir araştırmadır. Nitel araştırma yapmadaki amaç, belli bir olayı, kendi bütünlüğü içinde ve doğal ortamında, tümüyle en ince ayrıntısına kadar ve en somut şekilde kavrayabilmek ve bu tür bir kavrayışın ve onun sağlayacağı açıklama, keşif ve tanıya ulaşabilmektir (Gür, 2009: 3). Verilerin derinliği ve zenginliği için ve betimlenmesi amaçlandığı için nitel araştırma yapılmıştır. Nitel araştırmada bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler, vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır (Yıldırım ve Şimşek, 2005:77).

Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden biri olan vaka analizi (durum çalışması, örnek olay çalışması) yöntemi kullanılmıştır. Durum çalışmasında amaç belirli bir duruma ilişkin sonuçlar ortaya koymaktır. Türkiye'nin lojistik sektörüne ve sorunlarına ilişkin durum ortaya konduğu için çalışmada bu araştırma deseni kullanılmıştır.

3.2. EVREN ve ÖRNEKLEM

Türkiye'nin lojistik firmaları araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışmada Türkiye'nin lojistik sektörünü ve sorunlarını incelemek için yaklaşık 20 firmayla telefonla ve maille irtibata geçilmiştir, ancak bunlardan 7 tanesiyle görüşme yapılmıştır. Bu firmalar sektörün önde gelen firmalarından olup, sektörün genelini yansıtabilecek kabiliyettedir. 2011 yılı ciro verileri esas alınarak yapılan "Fortune 500 Türkiye" araştırmasına göre söz konusu 7 firmadan 3 tanesi Türkiye'nin en

büyük 500 firması arasında yer almaktadır ve bu firmalar alt sektör sıralamasında Türkiye'nin en büyük 14 lojistik firması içerisindedir. 2009 yılı ciro verileri esas alınarak yapılan "Capital 500 Türkiye 2010" araştırmasına göre söz konusu 7 firmadan 4 tanesi Türkiye'nin en büyük 500 firması arasında yer almaktadır ve bu firmalar alt sektör sıralamasında Türkiye'nin en büyük 12 lojistik firması içerisindedir.

Türkiye'nin önde gelen lojistik firmalarından Balnak Lojistik, Borusan Lojistik, Ekol Lojistik, Horoz Lojistik, Kıta Lojistik, Giray Lojistik ve Eyüp Lojistik araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Çalışmaya katılan firmalara ait kısa bilgiler aşağıda verilmiştir:

Balnak Lojistik

İstanbul merkezli, İzmir, Denizli, Bursa, Adana, Gebze, Mersin ve Libya şubeleri ve 2500'e yakın çalışanı bulunan ve 26 yıllık deneyimiyle ulusal ve uluslararası lojistik alanlarında faaliyet gösteren sektörün öncü firmalarındandır. Karayolu, havayolu, denizyolu ve demiryolu taşımacılığı, depo ve antrepo işletmeciliği, katma değerli hizmetler, gümrükleme, sigorta, ambalajlama ve paketleme, fuar ve proje taşımacılığı, yurtiçi dağıtım sipariş işleme hizmetleri verilmektedir. Sermaye yapısı çok ortaklıdır. Kendine ait yurt içi dağıtım filosunun kapasitesi 500 m³'ün üzerindedir.

Balnak 2009 yılında , Sabiha Gökçen Havalimanı'nda ofis açan ilk lojistik şirketi olmuştur. 2010 yılında Libya Trablus'ta bir yurt dışı ofisi açmıştır. Libya'da Türk mütehhaitlerine taşıma, liman, gümrükleme ve şantiye teslim hizmetleri sunmaktadır. Daha çevreci bir filo sahibi olmayı hedefleyen Balnak, filusunda bulunan 10 adet EURO 3 motorlu aracını, EURO 5 motorlu yeni araçlar ile değiştirmiştir. 2011 yılında Mersin 4. Uluslararası Lojistik Konferansı'nda Kadri Şaman 4. Lojistik Başarı Ödülü kapsamında Ulusal Lojistik Başarı Ödülü'nü Balnak Lojistik kazanmıştır ve 2011 Logitrans Transport Lojistik Fuarı kapsamında Uluslararası Taşıma İşleri Organizatörleri Birinciliğine layık görülmüştür.

Borusan Lojistik

Borusan lojistik 1973 yılında Borusan Holding grup şirketlerine hizmet vermek amacıyla kurulmuştur. 2000 yılında grup dışı firmalarla da çalışarak Borusan Lojistik adını almıştır. Türkiye lojistik hizmetleri, liman hizmetleri, uluslararası taşımacılık hizmetleri ve yabancı ülkeler lojistik hizmetleri gibi dört stratejik iş alanında yoğunlaşmıştır.

Borusan lojistik depolama, antrepo, gümrükleme, ambalajlama/paketleme ve sipariş işleme, sigorta işlemleri, araç stoklama, proje taşımacılık ve liman hizmetleri sunmaktadır. Borusan çalışan sayısını yaklaşık 5200' e ulaştırarak, istihdam seviyesini sürekli arttırmaktadır. Birleşik Arap Emirlikleri'nde Borusan Logistics International Gulf FZE, Cezayir'de Borusan Logistics International Algeria SPA, Hollanda'da Borusan Logistics International Netherlands Cooperatie U.A. ve A.B.D.'de Borusan Logistics International USA Inc. ve Kazakistan'da Borusan Logistics International Kazakistan LLP şirketleriyle geleneksel mükemmelliğini ve güvenilirliğini yurt dışına taşımaktadır. Borusan Lojistiğin Türkiye geneline yayılmış bölge müdürlükleri, şubeleri ve toplam 270.000 m²'yi aşan depolama alanları ve kara nakliye ofisleri bulunmaktadır.

Ekol Lojistik

1990 yılında nakliye organizasyonu yapmak üzere kurulan Ekol Lojistik ; 1994 yılında kendi taşıma filosunu oluşturmak üzere yatırım yapmıştır ve hava, deniz taşımacılığı, gümrükleme gibi servisleri de ürünleri arasına katmıştır. 1996 yılında yurtdışındaki ilk şubesini Almanya'da açmıştır. 2008 yılında Trieste ile Ludwigshafen terminali arasında ilk blok tren seferini yapmıştır. 2011 yılında Ekol İtalya açılmıştır ve Romanya'da şirket satın alarak, Doğu Avrupa hattında % 300 büyüme kaydedilmiştir.

Ekol lojistik, taşımacılık, depo ve antrepo yönetimi, paketleme/ambalajlama, gümrükleme, sigorta ve yeşil lojistik hizmetleri vermektedir. İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Denizli ve Mersin'de ofis ve tesisleri bulunmaktadır. Toplam 18 dağıtım merkezi, Türkiye ve Avrupa'da yer alan 28 tesisi bulunmaktadır. 400.000 m² depolama alanı, 2.000 araçlık filosu, 4.000'nin üzerinde çalışanı, 222.000.000 Euro'luk (2011) cirosu bulunmaktadır ve 3M, Braun, Aptec, Metro Group, Bendix, Adidas, Marks&Spencer, Çarşı, Benetton ve Beymen' e; 4. parti lojistik yaklaşımı ile tedarik zinciri çözümleri sunmaktadır.

Horoz Lojistik

Horoz Nakliyat 1942 yılında Gaziantep'te kurulmuştur. 1970 yılında uluslararası karayolu taşımacılığı hizmeti başlamış, 1980 yılında Türkiye'den Irak'a 2.000.000 ton çimento taşınması ve Türkiye'nin 3. Vergi rekortmeni ünvanını almıştır. 1995 yılında uluslararası deniz taşımacılığı, uluslararası hava taşımacılığı ve gümrükleme departmanı kurulmuştur. 2006 yılında üreticiden tüketiciye direkt lojistik hizmetine başlamıştır.

Horoz lojistiğin Polonya, Rusya, İtalya ve Almanya'da ofisleri bulunmaktadır. Uluslararası ofis sayısı 523, yurtiçi ofis sayısı 45'tir. Yaklaşık 1250 kişiye istihdam sağlanmaktadır. Uluslararası taşımacılık, yurtiçi taşımacılık, proje taşımacılığı, gümrükleme ve sigortalama, bilişim sistemi, etiketleme/ambalajlama, JIT üretime mal teslimi ve kısmi üretimi hizmetleri verilmektedir.

Kıta Lojistik

Kıta Lojistik, 1995'te kurulmuştur. İstanbul, İzmir, Bursa ve Erbil'de ofisleri bulunmaktadır. 280'i aşkın personeli, depoları ve uluslararası araç filosuyla hizmet vermektedir. Global hava kargo hizmetleri, LCL/FCL konteyner hizmetleri, parsiyel ve komple kara nakliye hizmetleri, proje ve fuar lojistiği, yurtiçi dağıtım hizmetleri ve gümrükleme hizmetlerini sunulmaktadır. Şirket bünyesinde Orta Doğu ve Türki Cumhuriyetlerle özel olarak ilgilenen bir departman kurulmuştur ve bölgeye gönderilmek üzere yılda ortalama 800 ile 1000 tır arası yükleme yapılmaktadır. Kıta lojistik, Orta Doğu'da Katar, Bahreyn, Kuzey Irak ve Ürdün, Türki Cumhuriyetler'de ise Özbekistan, Türkmenistan, Kazakistan ve Azerbeycan gibi ülkelerde hizmet vermektedir.

Giray Lojistik

1983 yılında şahıs adı altında personel taşımacılığı işine başlamış olup 1990 yılında şirket pozisyonuna geçilmiştir. Personel taşımacılığı, yük ve toplu taşıma, operasyonel filo araç kiralama alanlarında hizmet vermeye başlamıştır. 2000 yılında ortaklarından ayrılarak kendi aile şirketi olan Giray Turizm Petrol Ürünleri Pazarlama ve Ticaret Ltd. Şti kurulmuş olan Giray Turizm şirketi ile personel taşımacılığı, yük ve toplu taşıma, filo kiralama alanlarını genişleterek petrol istasyonları yatırımlarına başlamıştır. Firma farklı iş alanlarındaki pazar payının artması sebebi ile alt firmalar kurarak grup şirketlerini artırmıştır. Petrol istasyonları

ve petrol ürünleri iş alanlarına Gazikent Petrol, Uluslar Arası Taşımacılık alanlarında ise Giray Lojistik Uluslararası Taş. Pet. Tic. Ltd. Şti şirketini kurmuştur. 250' den fazla kişiye istihdam sağlanmaktadır.

Giray Lojistik 2002 yılından bu yana yurt dışı, Avrupa ve Balkan ülkelerine ihracat yapmaktadır. İthalat taşımalarında ise 3. ülke taşıması ve Türkiye Cumhuriyetine taşıma yapmaktadır. Şirketin 175 adet özmal aracı bulunmaktadır. Avrupa ve Ortadoğuya'da taşıma yapmaktadır. Hizmet verilen ülkeler: İtalya, Almanya, Bulgaristan, Yugoslavya, Macaristan, Polonya, Fransa, Hollanda, Belçika, İsveç, İsviçre, Avusturya, Suriye, İran, Irak ve Gürcistan'dır.

Eyüp Lojistik

Şirket 2001 yılında 20 araç ile lojistik sektörüne yatırım yaparak başlamıştır. 2004 yılında 1.200 m² antrepo, 4.000 m² kapalı depo ile toplam 10.000 m² alana sahip tesisleri faaliyete geçmiştir. Eyüp lojistik, komple yük taşımacılığı, parsiyel ithalat ve ihracat taşımacılığı, gabari ve ağır tonajlı taşımalar, antrepo ve depolama, proje taşımacılığı, 3. Ülke transit taşımacılığı, Avrupa ülkelerinde depolama ve gümrükleme hizmetleri sunmaktadır. 200'den fazla kişiye istihdam sağlanmaktadır.

Eyüp Lojistik, hedefine ulaşmak için yaptığı yatırımlar ile 2004 yılında 40, 2005 yılında 60, 2006 yılında 127 araçlık bir filoya ulaşmıştır. 2005 yılında İstanbul Çatalca'da gelecek yıllarda lojistik üssü olacak 73.000 m² olan yatırımı yapılmış ve aktarma ve depolama hizmetleri verilmeye başlanmıştır. 2008 yılında Adana şubesi faaliyete geçerek Gaziantep'ten İstanbul'a kurulan hatta bir halka daha tamamlanmıştır. 2008 yılında yapılan yatırım ile 227 çekici ve 250 treyler sayısına ulaşılmıştır.

3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI ve TEKNİKLERİ

Araştırma verilerinin toplanmasında, nitel araştırma yönteminin en sık kullanılan veri toplama aracı olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu yöntem ne tam yapılandırılmış görüşmeler kadar katı ne de yapılandırılmamış görüşmeler kadar esnektir; iki uç arasında yer almaktadır (Karasar, 1995:165). Yapılanmış görüşme, görüşmenin önceden planlandığı, ne tür soruların sorulacağı ve hangi verilerin toplanacağına önceden ayrıntılı bir şekilde oluşturulduğu görüşmelerdir. Oluşturulan görüşme planı aynen uygulanır (Gelen, 2007).

Araştırmada kullanılan görüşme soruları araştırmacılar tarafından ilgili alan yazının taranması ve gerekli uzman görüşlerinin alınmasıyla hazırlanmıştır. Ön uygulama yapılmıştır. Daha sonra asıl uygulamalar yapılmıştır. Görüşme sırasında önceden hazırlanmış sorular firmalara sorulmuştur.

Araştırmada firmalara yöneltilen sorular şunlardır:

1. Firmanız lojistik faaliyetlerden hangilerini yapmaktadır?
2. Firmanızın sektördeki faaliyet süresi ne kadardır?
3. Firmanızdaki çalışan sayısı kaçtır?
4. İşletmeniz lojistik çalışmalarında ulaştırma modlarını ne ölçüde kullanmaktadır?
5. Hizmet verdiğiniz firmalarda hangi konularda sıklıkla problemle karşılaşıyorsunuz?
6. Taşımacılık faaliyetlerinde karşılaştığınız problemler nelerdir?
7. Depolama faaliyetlerinde yaşanan sorunlar nelerdir?
8. Elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşadığınız sorunlar nelerdir?
9. Satın alma sürecinde karşılaştığınız sorunlar nelerdir?
10. Gümrükleme faaliyetlerinde karşılaştığınız problemler nelerdir?
11. Sektörde rekabet edebilmek için ve lojistik sisteminizi optimize etmek için ne gibi hazırlıklar / yenilikler yapmaktasınız?
12. Lojistiğin daha etkin olmasındaki sorunlar, eksiklikler nelerdir?

Görüşme, araştırmacı tarafından yapılmıştır. Görüşmeler firmalardan önceden randevu alınarak yüz yüze yapılmıştır. Görüşmelerin sağlıklı bir şekilde olması için uygun ortamlar seçilmiştir. Her bir görüşme yaklaşık 20-25 dakika sürmüştür. Ayrıntılı bilgi toplanmaya çalışılmıştır. Görüşmeler araştırmacının not alması şeklinde kaydedilmiştir.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI ve ÇÖZÜMLENMESİ

Araştırmada nitel veri toplama yöntemlerinden biri olan görüşme yöntemi kullanılmıştır. Veriler, bu araştırma için araştırmacılar tarafından hazırlanan, 12 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Görüşmelerde yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır. Görüşme yüz yüze görüşme şeklinde yürütülmüş ve katılımcıların konuya ilişkin ifadeleri yazıya geçirilmiştir. Görüşme verileri tek tek incelenmiş, görüşme ile ilgili notlarla birlikte

değerlendirilmiş ve kodları çıkarılarak raporlaştırılmıştır. Yapılan analizlerde betimsel ve içerik analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizde, elde edilen verilerin, daha önceden belirlenen temalara göre özetlenmesi ve yorumlanması amaçlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:227). İçerik analizinde kategorisel ve frekans analizi teknikleri kullanılmıştır. Frekans analizi birim ve öğeleri sayısal, yüzdesel ve oransal bir tarzda görülme sıklığını ortaya koymaktır. Kategorisel analiz belli bir mesajın önce birimlere bölünmesi ve ardından bu birimlerin, belirli kriterlere göre kategoriler halinde gruplandırılmasıdır (Bilgin, 2006:18-19).

3.5. GEÇERLİLİK ve GÜVENİRLİK

Firmalarla ile yapılan görüşmeler olabildiğince yansız şekilde yansıtılmaya çalışılmıştır. Araştırılan konu hakkında bütüncül bir resim oluşturabilmek için elde edilen veriler katılımcı teyidi ile desteklenmiştir. Görüşmelerin sağlıklı olması için uygun ortamlar seçilmiştir. Görüşmeye başlamadan önce çalışanlara tezin içeriği hakkında kısa bilgi verilmiştir. Görüşmede ayrıntılı bilgi toplanmaya çalışılmıştır. Bulgular kendi içinde tutarlı, anlamlı ve daha önceden oluşturulan kavramsal çerçeve ve kuramlarla uyumludur. İç güvenilirlik için görüşmelerden doğrudan alıntılar yapılmıştır. Görüşme sonunda katılımcıya araştırmacı öğrendiklerini özet olarak aktararak kendi algısının aktarılan verilerin doğru yansıtıp yansıtmadığı sorularak dış güvenilirlik sağlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI ve BULGULARIN YORUMLANMASI

Türkiye’de lojistik sektörünü ve sorunlarını belirlemek için yapılan çalışmanın bulguları aşağıda özetlenmektedir.

Araştırmaya katılan firmalar lojistik çalışmalarında karayolu, havayolu, denizyolu, demiryolu taşımacılığı modlarını kullanmaktadırlar. Firmaların ulaştırma modlarını kullanma yüzdeleri aşağıdaki Şekil 4.1.’de gösterilmiştir:

Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Firmaların Ulaştırma Modlarını Kullanımı

	Karayolu Taşımacılığı	Denizyolu Taşımacılığı	Havayolu Taşımacılığı	Demiryolu Taşımacılığı
Balnak Lojistik	%58	%20	%20	%2
Borusan Lojistik	%70	%15	%5	%10
Horoz Lojistik	%70	%35	%5	
Ekol Lojistik	%67	%23	%8	%2
Kıta Lojistik	%40	%30	%30	
Giray Lojistik	%90	%10		
Eyup Lojistik	%100			

Firmalar lojistik çalışmalarını gerçekleştirmek için en çok karayolunu tercih etmektedir. Uluslararası taşımacılık faaliyetleri için ise daha çok denizyolu ulaşımını tercih etmektedir. Havayolu taşımacılığı maliyetlerin yüksek olmasından dolayı kara ve denizyolu taşımacılığına oranla daha az kullanılmaktadır. Firmalar demiryolu alt yapı eksikliklerinden dolayı demiryolu taşımacılığını çok az tercih etmektedir.

Firmaların hizmet verdiği firmalarla yaşadığı sorunlar ve frekansları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. Hizmet Verilen Firmalarla Yaşanan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	f
Hizmet verilen firmalarla yaşanan sorunlar	Maddi konularda	4
	Eğitimsiz personel	4
	Beklentilerin karşılanamaması	3
	Sürekliliğinin Sağlanamaması	2
	Tecrübe ve sektörel bilgi eksikliği	1
Toplam		14

Tablo 4.2.’de incelendiğinde, araştırmaya katılan firmaların hizmet verdiği firmalarla yaşanan sorunların sırasıyla; maddi konular, eğitimsiz personel, beklentilerin karşılanamaması, sürekliliğin sağlanamaması, tecrübe ve sektörel bilgi eksikliği alt temalarında olduğu görülmektedir. Lojistik hizmet verilen firmalarla en çok maddi konularda ve eğitimsiz personelden kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır.

Araştırmada hizmet verilen firmalarla en çok maddi konulardan ve eğitimsiz personelden kaynaklanan sorunlar yaşandığı belirlenmiştir. Bu konuda bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Sektörde kaliteli iş gücü bulmakta zorlanıyoruz. Çalışanlar iş öncesi yeterli eğitim almadıkları için işe hakim olmakta güçlük çekiyorlar.” (L1)

“Lojistik alanında eğitim almış ve yabancı dil bilen çalışan sayısı, eğitimsiz personel sayısına oranla çok azdır.”(L5)

“Hizmet verdiğimiz firmalarla satış sözleşmesi yaparken maddi konularda uyuşmazlık yaşanmaktadır.” (L3)

Firmaların taşımacılık faaliyetlerinde yaşanan sorunlar ve frekansları Tablo 4.3’de verilmiştir.

Tablo 4.3. Taşımacılık Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	f
Taşımacılık faaliyetlerinde yaşanan sorunlar	Ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamaması	4
	Tüm taşımacılık alt yapısındaki kapasite ve kalite yetersizlikleri	4
	Yasal düzenlemeler hakkında bilgi eksikliği	4
	Vize sürelerinin kısa vadeli olması, vizelerin alınması sırasında yaşanan evrak enflasyonu ve bürokrasi	3
	Demiryolu ağlarının bakımsız ve yetersiz olması	2
	İthalat/ihracat yüklerimizin %75’inin yabancı bayraklı gemiler tarafından taşınması	2
	Karayolu taşıma ücretlerinin yüksekliği	1
	Liman içindeki kreynlerin eski olmasından dolayı yaşanan gecikmeler	1
Toplam		21

Tablo 4.3. incelendiğinde taşımacılık faaliyetlerinde yaşanan sorunlar sırasıyla; ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamaması, tüm taşımacılık alt yapısındaki kapasite ve kalite yetersizlikleri, yasal düzenlemeler hakkında bilgi eksikliği, vize sürelerinin kısa vadeli olması, vizelerin alınması sırasında yaşanan evrak enflasyonu ve bürokrasi, demiryolu ağlarının bakımsız ve yetersiz olması, ithalat/ihracat yüklerimizin %75’inin yabancı bayraklı gemiler tarafından taşınması, karayolu taşıma ücretlerinin yüksekliği, liman içindeki kreynlerin eski olmasından dolayı yaşanan gecikmeler alt temalarında olduğu görülmektedir.

Firmalar taşımacılık faaliyetlerinde en çok ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamaması sorunu yaşamaktadır. Bu konuda ve diğer sorunlarla ilgili bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“İntermodal taşımacılıkta sıklıkla ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamamasından kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır.” (L4)

“Karayollarında kullanılan araçlar eski ve verimsizdir, ayrıca karayolu taşıma ücretlerinin yüksekliği maliyet oranlarını yükseltmektedir. Demiryolu ağları avantajlı olmasına rağmen bakımsız ve yetersiz olduğundan demiryolu taşımacılığını kullanamıyoruz.” (L1)

“Denizyolu taşımacılığında kurumsal ve teknolojik yenilikler eksiklikler bulunmaktadır. Liman içindeki kreyinlerin eski olmasından dolayı gecikmeler yaşanmaktadır ve gemilerin diğer limanlardaki operasyonlardan geç dönmesi zaman kaybına neden olmaktadır.” (L7)

“Vizelerin alınması sırasında bürokratik işlemler çok fazladır ve yasal düzenlemelerde sıklıkla değişiklikler yapılmaktadır.” (L5)

Firmaların depolama faaliyetlerinde yaşadığı sorunlar Tablo 4.4’de verilmiştir.

Tablo 4.4. Depolama Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	f
	Yüksek kira	5
	Genel amaçlı ve hatalı depoların kullanılması	3
	Esnek büyüme imkânının olmaması	3
Depolama faaliyetlerinde yaşanan sorunlar	Ürün sevk ve kabul noktalarının yetersizliği	2
	Ulaşım sorunu	2
	Depo alanının yetersizliği	1
Toplam		16

Tablo 4.4. incelendiğinde depolama faaliyetlerinde yaşanan sorunlar sırasıyla; yüksek kira, genel amaçlı ve hatalı depoların kullanılması, esnek büyüme imkanının olması, ürün sevk ve kabul noktalarının yetersizliği, ulaşım sorunu ve depo alanının yetersizliği alt temalarında olduğu görülmektedir.

Firmalar depolama faaliyetlerinde en çok yüksek kira, genel amaçlı ve hatalı depoların kullanılması ve depoların esnek büyüme imkanının olmamasından kaynaklanan sorunlar yaşamaktadır. Bu konuda bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Lojistik faaliyetler için çok önemli olan depoların kira oranlarının yüksek olması maliyetleri yükseltmektedir. Halihazırda var olan depolama alanının yetersiz gelmesi nedeniyle genişletilmeye çalışılması bir hayli zordur. Bunun için yeterli bütçeye ve alana ihtiyaç vardır.” (L6)

Firmaların elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşadığı sorunlar ve frekansları Tablo 4.5’de verilmiştir.

Tablo 4.5. Elleçleme ve Ambalajlama Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	f
Elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşanan sorunlar	Ambalajlamanın ürünün özelliklerine uygun olmaması	4
	Yükleme - taşıma - boşaltma esnasında hasar oluşması	4
	Ambalajın taşıma, dağıtım ve rafta tutulması sırasında koruyucu olmaması	3
	Kalifiye eleman eksikliği	2
	Uygun olmayan elleçleme sisteminin kullanılması	2
	Beklemelerin fazlalığı	2
	Yardımcı araç kullanımının az olması	1
Toplam		18

Tablo 4.5. incelendiğinde, elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşanan sorunlar sırasıyla; ambalajlamanın ürünün özelliklerine uygun olmaması, yükleme - taşıma - boşaltma esnasında hasar oluşması, ambalajın taşıma, dağıtım ve rafta tutulması sırasında koruyucu olmaması, kalifiye eleman eksikliği, uygun olmayan elleçleme sisteminin kullanılması, beklemelerin fazlalığı, yardımcı araç kullanımının az olması alt temalarında olduğu görülmektedir.

Firmalar elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde en çok ambalajlamanın ürünün özelliklerine uygun olmaması ve yükleme - taşıma - boşaltma esnasında hasar oluşmasından kaynaklanan sorunlar yaşamaktadır. Bu konuda bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Ürünler için kullanılan ambalaj çeşitleri, ürünün özelliklerine ve cinsine uygun seçilmediği takdirde sevkiyat esnasında ürünlerde bozulmalar yaşanmaktadır. Bu durum özellikle gıda ürünlerinin taşınması esnasında yaşanmaktadır.” (L2)

“Ambalajlamanın yanlış seçilmesinden ve uygun olmayan elleçleme sisteminin kullanılmasından dolayı yükleme ve boşaltma esnasında ürünlerde hasarlar meydana gelmektedir ve bu durum maddi kayıplara neden olmaktadır.” (L3)

Firmaların satın alma sürecinde karşılaştığı sorunlar ve frekansları Tablo 4.6’de verilmiştir.

Tablo 4.6. Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	F
Satın alma sürecinde karşılaşılan sorunlar	Tedarikçilerin satış sonrası hizmetler ve garanti konusundaki eksiklikleri	4
	Sadece belirli marka ve tedarikçi spesifikasyonlarının kullanılması	3
	Satın alma anlaşmasını yapma uzmanlığında yetersizlik	3
	İhtiyacı karşılayacak uygun malzeme ve teknolojinin bulunmaması	2
	Teslimatların gecikmesi ve kaybolan sevkiyatlar	2
Toplam		14

Tablo 4.6.’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan firmaların satın alma faaliyetlerinde yaşadığı sorunlar; tedarikçilerin satış sonrası hizmetler ve garanti konusundaki eksiklikleri, sadece belirli marka ve tedarikçi spesifikasyonlarının kullanılması, satın alma anlaşmasını yapma uzmanlığında yetersizlik, ihtiyacı karşılayacak uygun malzeme ve teknolojinin bulunmaması, teslimatların gecikmesi ve kaybolan sevkiyatlardır.

Firmalar satın alma sürecinde en çok tedarikçilerin satış sonrası hizmetler ve garanti konusundaki eksikliklerinde sorun yaşamaktadır. Bu konuda ve diğer sorunlarda bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Satın alınan ürünle ilgili satış sonrası bakım, tamir hizmetlerinde aksaklıklar yaşanmaktadır ve arızalar garanti kapsamı dışında tutulmaktadır. Bu durum çok maliyetli olmaktadır.” (L4)

“Satın alınan ürünün anlaşılan tarihte teslim yerine ulaşmaması zaman kayıplarına neden olmaktadır ve ürün sevkiyatı sırasında kayıpların meydana gelmesi maddi hasarlar oluşturmaktadır.” (L1)

Firmaların gümrükleme faaliyetlerinde yaşanan sorunlar ve frekansları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. Gümrükleme Faaliyetlerinde Yaşanan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	f
Gümrükleme faaliyetlerinde yaşanan sorunlar	İşlemlerin yavaş yürütülmesi	7
	Çıkış teyitlerinin geç gelmesi	4
	Sınır kapılarındaki modernizasyon ihtiyacı	3
	Muayenede mal tanımının değiştirilmesi	2
	Yüksek ardiye bedelleri	2
	Geçiş belgesi sorunu	2
	Vekâletname ve uygulamada yeknesaklık	1
	Yolsuzluk ve diğer kanuna aykırı işlemlerle mücadelede etkili bir denetim sistematığının eksikliği	1
	Antrepolardan yapılan ihracat işlemleri	1
Transit sevkiyatların son gümrük idaresinden başlatılması	1	
Toplam		24

Tablo 4.7. incelendiğinde gümrükleme faaliyetlerinde yaşanan sorunlar sırasıyla; işlemlerin yavaş yürütülmesi, çıkış teyitlerinin geç gelmesi, sınır kapılarındaki modernizasyon ihtiyacı, muayenede mal tanımının değiştirilmesi, yüksek ardiye bedelleri, geçiş belgesi sorunu, vekaletname ve uygulamada yeknesaklık, yolsuzluk ve diğer kanuna aykırı işlemlerle mücadelede etkili bir denetim sistematığının eksikliği, antrepolardan yapılan ihracat işlemleri ve transit sevkiyatların son gümrük idaresinden başlatılması alt temalarında olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan firmalar gümrükleme faaliyetlerinde en çok işlemlerin yavaş yürütülmesinden ve ikinci sırada ise çıkış teyitlerinin geç gelmesinden kaynaklanan sorunlar yaşandığını dile getirilmiştir. Bu konuda bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Gümrükleme yaşanan sorunlar genellikle işlemlerin yavaş yürütülmesinden kaynaklanmaktadır. Bu durum İstanbul gibi lojistik açıdan gelişmiş şehirler dışında daha fazladır.” (L4)

“Gümrüklerdeki yaşanan en büyük sorunlardan biri işlemlerin yavaş yürütülmesi nedeniyle gümrük kapılarında yaşanan zaman kayıplarıdır.” (L2)

“İhracat çıkış teyitlerinin geç gelmesi dolayısıyla intaç tarihli beyannamenin geç temin edilmesi ve KDV iadeleri gecikmektedir.”(L5)

Firmaların sektörde rekabet edebilmek ve lojistik sistemini optimize etmek için yaptığı hazırlıklar / yenilikler ve frekansları Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Sektörde Rekabet Edebilmek ve Lojistik Sistemini Optimize Etmek için Yapılan Hazırlıklar ve Yenilikler

Ana Tema	Alt Temalar	F
	Profesyonel yönetim ve danışmanlık hizmetleri için gerekli insan kaynağının temini	7
	Hata risklerinin sıfıra indirilmesi	7
Sektörde rekabet edebilmek ve lojistik sistemini optimize etmek için yapılan hazırlıklar ve yenilikler	Bilgi teknolojisi altyapısı oluşturma ve sürekli yenileme	6
	Sektörlerin tedarik zincirlerinin analizi	4
	Sabit varlıklara yatırım	3
Toplam		27

Tablo 4.8. incelendiğinde firmaların sektörde rekabet edebilmek ve lojistik sistemini optimize etmek için yaptıkları hazırlıklar ve yenilikler sırasıyla; profesyonel yönetim ve danışmanlık hizmetleri için gerekli insan kaynağının temini, hata risklerinin sıfıra indirilmesi, bilgi teknolojisi altyapısı oluşturma ve sürekli yenileme, sektörlerin tedarik zincirlerinin analizi ve sabit varlıklara yatırım alt temalarında olduğu görülmektedir. Bu konuda bazı firmalar görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Firmamız sektördeki başarı oranını arttırmak için personelini özenle seçmektedir. Her departman için ayrı ayrı eğitimler düzenlenmektedir ve departmanlar arasındaki iletişim adına sıklıkla çalışmalar yapılmaktadır.” (L1)

“Kurum genelinde bilgi teknolojileri ve altyapısı müşterilerimize en yüksek katma değeri sağlamak üzere tasarlanmaktadır ve geliştirilmektedir.”(L6)

Firmaların sektörde yaşadıkları sorunlar ve frekansları Tablo 4.9.’da verilmiştir.

Tablo 4.9. Lojistik Sektöründe Yaşanan Sorunlar

Ana Tema	Alt Temalar	F
Lojistik sektörde yaşanan sorunlar	Bürokrasik sorunların ve yasal düzenlemelerin fazlalığı	4
	Yükleme ve boşaltma esnasında hasar ve kayıpların meydana gelmesi	3
	Taşıma modları arası sürekliliği sağlayıcı düzenlemelerin olmaması	2
	Teslimatların gecikmesi	2
	Oluşturulan politikanın kararlılıkla uygulanamaması ve mastır plan eksikliği	2
	Kalifiye eleman eksikliği	2
	Yatırım Maliyetlerinin fazlalığı	1
	Uzmanlaşma ve modernizasyona gereken önemin verilmemesi	1
	Teorik eğitimin sahaya inememesi	1
	Müşterinin deneyimsiz olması, taşıma hakkında net bilgi vermemesi	1
	Sürekliliğin sağlanamaması	1
	Taşıma ücretlerinin yüksek olması	1
	Türkiye'de intermodal taşımacılığın gelişmemiş olması	1
Bölgelere gerekli lojistik altyapı yatırımlarının yapılmamış olması	1	
Toplam		23

Tablo 4.9. incelendiğinde firmaların lojistik sektöründe yaşadığı sorunlar sırasıyla; bürokrasik sorunların ve yasal düzenlemelerin fazlalığı, yükleme ve boşaltma esnasında hasar ve kayıpların meydana gelmesi, taşıma modları arası sürekliliği sağlayıcı düzenlemelerin olmaması, ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamaması, teslimatların gecikmesi, oluşturulan politikanın kararlılıkla uygulanamaması ve mastır plan eksikliği, kalifiye eleman eksikliği, yatırım maliyetlerinin fazlalığı, uzmanlaşma ve modernizasyona gereken önemin verilmemesi, teorik eğitimin sahaya inememesi, müşterinin deneyimsiz olması, taşıma hakkında net bilgi vermemesi, sürekliliğin sağlanamaması, taşıma ücretlerinin yüksek olması, Türkiye'de intermodal taşımacılığın gelişmemiş olması, bölgelere gerekli lojistik altyapı yatırımlarının yapılmamış olması alt temalarında olduğu görülmektedir. Bazı firmalar sektörün sorunları hakkında görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“Taşıma modları arası sürekliliği sağlayıcı düzenlemelerin olmaması ve ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamaması Türkiye’de intermodal taşımacılığın gelişmesini engellemektedir.” (L4)

“Bölgelere gerekli lojistik alt yapı yatırımlarının yapılmamış olması ülkenin lojistik açıdan ilerlemesini engellemektedir.”(L1)

“Sektörde tecrübeli eleman eksikliği vardır. Çalışanların teorik eğitimi sahaya inememektedir.”(L5)

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmada Türkiye'nin lojistik sektörünü ve sektörün sorunlarını araştırmak için Türkiye'nin önde gelen firmalarından Borusan Lojistik, Balnak Lojistik, Horoz Lojistik, Ekol Lojistik, Kıta Lojistik, Giray Lojistik ve Eyüp Lojistik ile görüşülmüştür. Araştırmaya katılan bu firmaların Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde lokasyonları bulunmaktadır. Bu firmalar yurtiçi ve uluslararası ofisleri ile dünya çapında lojistik hizmeti sunmaktadır ve firmaların çalışan sayısı ortalama 2000 kişidir. Firmaların tümü bilgi teknolojilerinden yararlanmaktadır.

Firmaların en fazla kullandığı taşıma türü karayoludur ve denizyolu ulaşımı da karayolunu izlemektedir. Havayolu ise maliyet ve entegrasyon problemleri yüzünden sadece özel ürünler için geçerli olmaktadır. Karayolu ve denizyolu taşımacılığı daha çok zaman sıkıntısı yaşanmadığı durumlarda tercih edilmektedir. İşlerin sürelerine göre her türlü taşıma modu kullanılmaktadır. Çok acil bir sipariş olduğunda maliyeti gözetmeksizin hava yolu ile getirilebilmektedir. Fakat demiryolu en az tercih edilen sistem durumundadır. Demiryolu ağlarının bakımsız ve yetersiz olması, lojistik için en önemli taşıma şekillerinden olan bu ulaştırma türünü kullanılamaz kılmaktadır.

Araştırmada faaliyetlere göre sorunlar ele alınmıştır. Bu kapsamda elde edilen veriler çerçevesinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Firmaların müşteri ilişkileri ile yaşadıkları sorunlar en çok maddi konulardan kaynaklanmaktadır. Bu sorun müşterilerin talep ettiği fiyatlandırma ile firmaların sunduğu fiyatlandırma arasındaki farklardan, talep edilen ödeme koşullarındaki farklılıklardan kaynaklanabilir. Bu sorunun aşılması için müşteriler ortalama sektör fiyatları hakkında bilinçlendirilebilir ve farklı ödeme seçenekleri geliştirilebilir. Firmaların maddi konulardan sonra en çok eğitimsiz personelden kaynaklanan sorunlar yaşadıkları tespit edilmiştir. Bu sorun personelin müşteri isteklerine hızlı yanıt ve karşılık verememesinden, bilgi ve beceri yönünden yeterli olmayan personellerin müşteri hizmetlerini aksatmasından kaynaklanıyor olabilir. Bu sorunun giderilebilmesi için müşteri ilişkileri eğitimleri ile çalışanların ve

yöneticilerin tavır ve davranışlarının geliştirilmesi gerekebilir. Müşteri ilişkileri eğitimlerinin yapılmasına maliyet değil yatırım olarak bakılabilir. En yeni eğitim yöntemleri ve planlı eğitimler ile çalışanlar geliştirilebilir ve işletmenin performansı yükseltilebilir. Firmaların müşteri hizmetlerinde yaşadığı diğer bir sorun sürekliliğin sağlanamamasıdır. Bu sorun müşteri memnuniyetsizliğinden ve müşteri ile hizmet ilişkisinin tekrar kurulamamasından kaynaklanıyor olabilir. Bu sorunun giderilebilmesi ve sadık müşterilerin sayısının artırılması için kalite kavramını anlayarak ve tepe yönetimden başlayarak organizasyonun bütün kademelerinde kaliteli hizmet ve yüzde yüz kaliteli üretim yapmak için inanç oluşturabilir ve sürekli iyileştirmeyi benimseyen toplam kalite ruhunu geliştirebilir. Firmalar müşteri hizmetlerinde beklentilerin karşılanamamasından, tecrübe ve sektörel bilgi eksikliğinden kaynaklanan sorunlar da yaşanmaktadır. Bu sorunlar müşterinin isteklerinin doğru algılanamamasından, firmaların deneyimsizliğinden kaynaklanıyor olabilir. Bu sorunların giderilebilmesi firmaların; müşterilerin beklentilerinin, müşterilerin satın almaya iten dürtülerinin neler olduğu ve sürekli müşteri olmaları için neler yapılması gerektiği konusunda çalışmalar yapmaları gerekebilir. Sektörel gelişmeler ve yenilikler yakın takip altına alınabilir.

Araştırmaya katılan firmaların taşımacılık faaliyetlerinde en sık yaşadığı sorunlardan biri ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamamasıdır. Ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanamaması lojistik faaliyetlerin hızını ve kapasitesini azaltabilir. Türkiye’de ulaştırma modlarının eşgüdüm içinde kullanılabilmesi lojistik sektörünün gelişebilmesi, ekonomik faaliyetlerin artmasını sağlamaktadır ve Asya-Avrupa arasındaki ticaretin gelişmesi için de önem taşımaktadır. Karayolu taşımacılık sektörümüz tüm dünya ile rekabet edecek durumda olmasına karşılık diğer taşıma türleri için aynı yorum yapılamamaktadır. Karayolu, demiryolu, denizyolu ve havayolu taşımacılık dengesinin oluşturulması ve özellikle yük taşımacılığında ulaştırma modları arasında koordinasyonun sağlanması gerekebilir. Deniz ve hava limanlarının, diğer tüm taşıma türleriyle entegrasyonunun sağlanması için çalışmalar yapılması önemli yararlar sağlayabilir. Tüm taşımacılık alt yapısındaki kapasite ve kalite eksiklikleri taşımacılık faaliyetlerinde yaşanan en sık yaşanan sorunlardandır. Bu sorun lojistik faaliyetleri kısıtlayabilir ve verimlilik hızını düşürebilir. Taşımacılık alt yapısındaki kapasite eksikliklerinin ve kalite yetersizliklerinin giderilebilmesi için tüm taşımacılık araçlarının modernizasyonunun sağlanması, intermodal taşımacılık için alt yapının kurulması, uygun yerlerde liman,

sanayi bölgeleri ve şirketlerinin uluslararası demiryolu ulaşım ağı ile bağlanması, demiryolu taşımacılığın geliştirilmesi ve çağdaş lojistik köylerin oluşturulması gerekebilir. Firmalar taşımacılık faaliyetlerinde yasal düzenlemeler hakkındaki bilgi eksiklikleri konusunda sıklıkla sorun yaşamaktadır. Bu sorun işlemlerin yavaşlamasına neden olabilir. Yasal düzenlemelerde yapılan değişiklikler yakından takip edilebilir ve personele bu konuda eğitimler düzenlenebilir. Vize sürelerinin kısa vadeli olması ve vize alınması esnasında yaşanan bürokrasinin fazlalığı taşıma faaliyetlerinde yaşanan sorunlar arasındadır. Vize alınmasında yaşanan sorun ihracatta pazarlama çalışmalarını engellemekte ve bu durum ihracatı olumsuz yönde etkilemektedir. Vize sorununun giderilebilmesi için söz konusu ülkelerin yetkili makamlarıyla görüşülebilir. Demiryolu ağlarının bakımsız ve yetersiz olması, yüklerin çoğunun yabancı bayraklı gemiler tarafından taşınması taşımacılık faaliyetlerinde yaşanan sorunlardandır. Demiryollarının bakımsız ve yetersiz olması, demiryollarına yapılan yatırımın yeterli olmamasından kaynaklanabilir. Demiryollarında uzun mesafeli, ağır ve yüksek miktardaki yüklerin taşınması avantajlı olduğundan, özellikle uluslararası taşımalar ile transit taşımalarda kombine taşımacılık kapsamında demiryollarının kullanımı daha uygun olabilir. Bu nedenle demiryolu alt yapısı geliştirilebilir, mevcut demiryolu ağlarının bakımı yapılabilir ve demiryolları yatırım oranları artırılabilir. Yüklerin çoğunun yabancı gemiler tarafından taşınması Türkiye limanlarında lojistik bütünlüğün tam anlamıyla sağlanamamasından kaynaklanabilir. Bu nedenle limanların geliştirilmesi ve kalite kontrol, depolama, bakım/onarım, montaj, paketleme, ayrıştırma, konsolidasyon, dağıtım vd. katma değerli işlemleri içeren lojistik hizmetleri verebilecek düzeye getirilmesi gerekebilir. Liman hizmet tarifelerinin ihracatı destekleyici yönde uygun düzeye getirilmesinin sağlanması yararlı olabilir. Liman içindeki kreynlerin eski olmasından kaynaklanan gecikmeler yaşanabilir. Gerekli yatırımların ve yenilemelerin yapılmasıyla birlikte bu sorun giderilebilir. Karayolu taşıma ücretlerinin yüksekliği yaşanan sorunlar arasındadır. Taşıma ücretlerinin yüksekliği maliyetleri arttıracığından firmaları sıkıntıya sokabilir. Bu nedenle yakıt fiyatlarında indirim yoluna gidilerek, bu konuda düzenlemeler yapılabilir.

Depolama faaliyetlerinde hizmet veren firmalar en çok yüksek kiradan dolayı sıkıntı yaşamaktadır. Yüksek kira bedellerinin lojistik giderlerini yükseltmesi firmaları sıkıntıya sokabilir. Bu sorunun giderilmesi depo inşa maliyetlerinin düşürülmesi, dolayısıyla depo kiralarnın ucuzlaması ile mümkün olabilir.

Belediyeler bu amaçla yeni depolama alanları üretebilir. Yeni depoların inşa edilebileceği imar planları yapılabilir. Firmalar depolama faaliyetlerinde genel amaçlı ve hatalı depoların kullanılmasından kaynaklanan sorunlar yaşamaktadır. Bu sorun ürün özelliklerine uygun olmayan depoların kullanılması üründe meydana gelebilecek bozulmalara ve depolama faaliyetlerinde verimliliğinin düşmesine neden olabilir. Bu nedenle depolanacak ürünün özelliklerine uygun depolar inşa edilebilir. Depolama faaliyetlerinde depoların esnek büyüme imkanının olmaması, ulaşım sorunları ve depo alanlarının yetersizliği yaşanan diğer sorunlardır. Bu sorunlar lojistiği pahalı bir hale getirerek ürünlerin perakende satış fiyatlarını arttırabilir. Büyük araçların şehir içine girmeden taşıdıkları ürünleri depolayan çağdaş, yüksek tavanlı, esnek büyüme imkanına sahip depolar inşa edilebilir. Ulaşım sorunlarına çözüm olarak depolama hizmetlerinin bir düzen içinde belli bölgelerde toplanması gerekebilir. Depolardan küçük araçlarla ring seferleri yaparak dağıtım kanalları oluşturulabilir ve dağıtımlar birleştirerek daha kısa rotalarda daha çok ürün taşınabilir. Böylece hem depolama maliyetleri azaltılabilir, hem de dağıtım ağlarında verimlilik ve maliyet avantajı sağlanabilir.

Firmaların elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşadıkları sorunlar en çok ambalajlamanın ürünün özelliklerine uygun olmamasından kaynaklanmaktadır. Yüksek kaliteli ve fazla değerli kolay bozulabilen ürünler, düşük kaliteli ambalaj ile taşınırsa ürünler zarar görebilir, bozulabilir, ürünlerin fiyatı düşebilir veya tamamı alıcı tarafından reddedilebilir. Ambalajlamanın sıcaklık, nem, ürünün çevresinde olması gereken hava, ambalajın dayanıklılığı, maliyeti, bulunabilirliği ve alıcının talepleri göz önünde bulundurularak yapılması yaşanan sorunları en alt seviyeye indirebilir. Yükleme-taşıma-boşaltma esnasında hasarların meydana gelmesi elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşanan sorunlardandır. Bu sorun ürünün sevkiyatı esnasında kullanılan aracın ürünün özelliklerine uymamasından, kullanılan ambalajın kaliteli olmamasından kaynaklanabilir. Bu nedenle ürünlerin taşıtlara yüklenmesi ve boşaltılması sırasındaki çalışmalar ürünün özellikleri dikkate alınarak yapılmalıdır. Ambalajın taşıma, dağıtım ve rafta tutulması sırasında koruyucu olmaması elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde yaşanan sorunlardandır. Bu sorun mamulu etkileyen dış tesirlerden kaynaklanabilir. Bu dış tesirler çarpma, kırılma, parçalanma şeklinde olabileceği gibi ısı ve ışık ile yağmur vs. gibi tabii de olabilir. Bu nedenle ambalajın, her şeyden önce mamulü dış tesirlerden korumasına dikkat edilmelidir. Uygun olmayan elleçleme sisteminin kullanılması elleçleme

faaliyetlerinde yaşanan sorunlardandır. Ürünün özelliklerine uymayan elleçleme sisteminin kullanılması ürün kayıplarına yol açabilir ve iş üretkenliğini kısıtlayabilir. Malzeme elleçleme ekipmanlarının tasarımında insanın yetenekleri ve sınırlarının göz önünde bulundurulması, ekipmanın tekrarlı ve ağır olarak elle yapılan işleri ortadan kaldırmaya ve iş üretkenliğini sağlamaya yönelik seçimlerin yapılması gerekebilir. Tren, kamyon veya uçakla mamulün taşınması hallerine göre yükleme-boşaltma için farklı vasıtalar, vinç, sandık, palet vs. yararlanmak gerekebilir. Yükleme yüksekliği ile özellikle tren ve kamyonun gideceği yol ve sallanma durumu da gözönünde bulundurulabilir. Beklemelerin fazla olması, kalifiye eleman eksikliği ve yardımcı araç kullanımının az olması da yaşanan sorunlar arasındadır. Bu sorunlar, elleçleme ve ambalajlama faaliyetlerinde elleçleme araçları yerine emek gücünün kullanılıyor olmasından ve deneyimsiz personelin faaliyetleri aksatmasından kaynaklanabilir. Bu sorunların giderilmesi için personele eğitim seminerleri düzenlenebilir, bekleme süreleri azaltılması ve taşımada kolaylık sağlamak için ambalajlama standartlaştırılabilir. Büyük ambalajların kaldırılmasında ve stoklandırılmasında yardımcı vasıtalar kullanılabilir.

Firmaların satın alma sürecinde yaşadığı sorunların en çok tedarikçilerin satış sonrası hizmetleri ve garanti konusundaki eksikliklerinden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu sorun satın alma öncesi verilen vadelerin yerine getirilmemesinden ve oluşabilecek aksaklıkların garanti kapsamı dışında tutularak maddi hasarlara yol açmasından kaynaklanıyor olabilir. Bu sorunun giderilebilmesi için tedarikçi seçimi daha özenli yapılabilir ve satın alma sözleşmesi yazılı olarak yapılabilir. Teslimatların zamanında ulaşması ve tedarikçinin satış sonrası hizmetleri göz önünde tutularak, tedarikçi seçimi daha profesyonel yapılabilir. Sadece belirli markaların kullanılması ve satın alma anlaşması yapılırken profesyonelliğin olmayışı satın alma sürecinde yaşanan diğer sorunlardır. Sadece belirli markaların kullanılması sektörde tekelleşmeye yol açabilir. Satın alma anlaşmasının profesyonel olmayan kişiler tarafından yapılması anlaşmadaki eksiklikler nedeniyle anlaşmayı geçersiz kılabilir ve firmayı maddi sıkıntıya sokabilir. Bu nedenle sektördeki tüm tedarikçiler incelenerek tedarikçi seçiminin yapılması ve satın alma anlaşmasının uzman kişiler tarafından yapılması yaşanan sorunları azaltabilir. Satın alma sürecinde ihtiyacı karşılayacak uygun malzeme ve teknolojinin bulunmaması, teslimatların gecikmesi gibi sorunlarla da karşılaşmaktadır. Bu sorunlar sektör ve tedarikçi araştırmasının

doğru yapılmamasından kaynaklanabilir. Bu nedenle derin sektör araştırması yapılarak uygun malzeme ve tedarikçi seçimi yapılabilir.

Araştırmaya katılan firmaların tümü gümrükleme faaliyetlerinde işlemlerin yavaş yürütülmesinden kaynaklanan sorunlar yaşamaktadır. Bu sorun gümrük sistemlerinde sık sık oluşan arızalardan ve gümrük idarelerinde eleman yetersizliğinden kaynaklanıyor olabilir. Arızalardan dolayı mesai uygulanması ve firmalardan çok yüksek tutarlarda mesai ücreti alınması firmaları maddi açıdan sıkıntıya sokabilir. Mesai sisteminde vardiya uygulanabilir ve mesai ücretleri düşürülebilir. Gümrük idaresinin işlem hacmine paralel olarak personel sayısı yeterli hale getirilebilir. Gümrükleme faaliyetlerinde işlemlerin yavaş yürütülmesinden sonra yaşanan en büyük sorun çıkış teyitlerinin geç gelmesidir. Çıkış teyitlerinin geç gelmesi KDV idelerinin geç gelmesine ve intaç tarihli beyannamenin geç temin edilmesine neden olabilir. Bu sorunun giderilebilmesi için gümrük müdürlüğünde gerekli çalışmalar yapılabilir. Sınır kapılarındaki modernizasyon ihtiyacı gümrükleme faaliyetlerinde yaşanan sorunlar arasındadır. Bu sorun sınır kapılarındaki bekleme sürelerinin fazlalığından kaynaklanıyor olabilir. Bu nedenle sınır kapılarındaki teknik imkanların geliştirilmesi ile zaman kayıplarının önlenabilir. Ayrıca sınır kapılarında uluslararası ilişkiler boyutunda girişimlerin yoğunlaştırılması faydalı olabilir. Muayene de mal tanımının değişmesi, ardiye giderlerinin yüksekliği, geçiş belgesi gümrüklerde yaşanan sorunlar arasındadır. Ardiye bedellerinin yüksekliği tamir amaçlı gelen malların aylarca antrepolarda bekletilmesinden kaynaklanıyor olabilir. Ardiye bedellerinin düşürülmesi için, malların bekletilme süreleri kısaltılabilir. Muayene de mal tanımının değişmesi, gümrüklerde gümrük memurlarınca yapılan fiziki muayene esnasında yapılan hatalardan kaynaklanıyor olabilir. Bu nedenle gümrük memurlarının tesbitlerinde daha hassas davranmaları gerekebilir. Gümrükleme faaliyetlerinde vekaletname ve uygulamada yeknesaklıktan, yolsuzluk ve etkili bir denetim eksikliğinden, antrepolardan yapılan ihracat işlemlerinden, transit sevkiyatların son gümrük idaresinden başlatılmasından kaynaklan sorunlar da yaşanmaktadır. Bu sorunların giderilebilmesi için vekaletname ile ihracat işlemlerinin gerçekleşmesi sağlanabilir, kontrole dayalı sistemler geliştirilebilir ve gümrük mevzuatının özünü kaybetmeden lojistik maliyetleri azaltıcı yönde sürekli geliştirilebilir, gümrük süreçleri basitleştirilebilir.

Firmaların lojistik sektöründe yaşadığı sorunlar diğer sorunlar bürokratik sorunların ve yasal düzenlemelerin fazlalığı, Türkiye'de intermodal taşımacılığın gelişmemiş olması, yatırım maliyetlerinin fazlalığı, teorik eğitimin sahaya inememesi, bölgelere gerekli lojistik altyapı yatırımlarının yapılmamış olmasıdır. Lojistik faaliyetlerde bürokratik sorunların ve yasal düzenlemelerin fazlalığı, işlemlerin çok fazla belgeye dayanıyor olması firmaları zaman kaybına uğratabilir. Bürokratik işlemlerde uygulanacak usul ve yöntemler hakkında bilgi eksikliğinden kaynaklanan sorunlar yaşanıyor olabilir. Bu sorunların yaşanmaması için yönetmeliklerde yer alan bazı işlemler basitleştirilebilir, istenen belgeler azaltılabilir ve firmalar yönetmelikler hakkında bilinçlendirilebilir. Türkiye'de intermodal taşımacılığın gelişmemesi, taşıma modları arası geçişin gerçekleşeceği terminallerin tüm taşıma modlarının operasyonlarını rahatlıkla yapabileceği düzeyde teknik ve fiziksel donanıma sahip olmamasından kaynaklanıyor olabilir. İntermodal taşımacılığın gelişebilmesi için terminallerdeki entegrasyon, fiziksel ve bilgi paylaşım süreçleri intermodal taşımacılık bakış açısıyla gözden geçirilebilir. İşgücünün eğitimlerini tek bir modla sınırlı kalmayacak şekilde zenginleştirerek, ekonomik çözümler üretecek insan kaynağını geliştirmek amacıyla plan ve programlar hazırlanabilir. Lojistik alanında faaliyet gösteren firmalar gerek yatırımların finansmanını sağladığı kredi yüklerinin fazlalığı, gerek yatırım maliyetlerinin amorti edilememesi nedeniyle sıkıntı yaşıyor olabilir. Lojistik sektörünün ilerleyebilmesi için yatırım indirimi uygulamaları ve teşvik primleri arttırabilir. Bölgelere gerekli lojistik altyapı yatırımlarının yapılmamış olması nedeniyle istenilen düzeyde ve sürdürülebilir şekilde lojistik avantajlardan istifade edilemeyebilir. Bu nedenle lojistikte var olan tecrübe ve bilgi birikiminin ve coğrafi yakınlık avantajı potansiyellerinin harekete geçirilmesi için dünya örnekleri dikkate alınarak, bölgeler lojistik açıdan cazip hale getirilebilir. Firmalar teorik eğitimin sahaya inememesi ve kalifiye elemanın eksikliğinden kaynaklanan sorunlar yaşayabilir. Bu sorunların meydana gelmemesi için lojistik sektörde çalışacak kişilerin mesleki eğitim almaları gerekebilir ve firma tarafından planlı eğitimler verilebilir.

Firmalar sektörde rekabet edebilmek için ve lojistik sisteminizi optimize etmek için profesyonel yönetim ve danışmanlık hizmetleri için gerekli insan kaynağını temin etmekte, bilgi teknolojisi altyapısını oluşturup sürekli yenilemekte ve hata risklerinin sıfıra indirilmesi için çalışmalar geliştirmektedir. Ayrıca firmalar sektörlerin tedarik zinciri analizini yapmaktadır. Araştırmaya katılan firmaların tümü sabit varlıklara yatırım yapmaktadır ve bilgi teknolojilerinden yararlanmaktadır.

KAYNAKLAR

- Acar, A.Z. (2010). Lojistik Yeteneklerin, Strateji - Performans İlişkisi Üzerindeki Rolü: Kobi'ler Üzerinde Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).
- Akdın, F. (2006). *Lojistik Rekabette Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yeri ve Önemi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aktaş, A.O. (2004). *Lojistik Yönetiminde Kombine Taşımacılık*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Deniz Bilimleri ve İşletmeciliği Enstitüsü, İstanbul, ss.88.
- Alpir, A. (2006). *Lojistik Yönetimi, İleri Lojistik Yönetimi Uygulamaları*. İstanbul, s.10-11.
- Altaş, Y. (2004). *Lojistik Süreçlerinde Dış Kaynak Kullanımı (3. Parti Lojistik Servis Sağlayıcıları)*. http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=490 (Erişim:20.04.2012).
- Aygüler, L. (1999). *International Transportation and Logistics*. School of Applied Disciplines Department of Logistics, pp.142.
- Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu. *Ege Akademik Bakış*, 3(12):10.
- Baird, A.J. (2001). *Trends in Port Privatisation in the World's Top-100 Container Ports*. 9 th WCTR: Seul.
- Ballou, R. H. (1999). *Business Logistics Management*. 4 th Ed, New Jersey, Prentice Hall International.
- Ballou, R.H. (2007). *The Evolution and Future of Logistics and Supply Chain Management*. *European Business Review*, Vol. 19, No.4, pp.338.
- Baziotopoulos (2008). *An Investigation of Logistics Outsourcing Practices In the Greek Manufacturing Sector*. PhD Thesis.
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler ve Örnek Çalışmalar*. Ankara: Siyasal Kitapevi.

- Bilginer, N., Kayabaşı, A., Sezici, E. (2008). Lojistik Faaliyetlerin Süreçsel Etkinliğine Etki Eden Faktörlerin Değerlendirilmesi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, sayı 22.
- Birdoğan B. (2004). *Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi*, Lega Kitapevi, İstanbul, s.15.
- Blanding, W. (1974). *11 Hidden Costs of Customer Service Management*. Marketing Publications, Washington, pp.3.
- Bowersox, D.J., Closs, D.J., Cooper, M.B.(2002). *Supply Chain Logistics Management*. Mc Graw Hill Int. Editions.
- Bulut, Ö. (2007). *Türkiye’de Taşımacılık Sektörünün Lojistik Olgusu İçerisinde İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.9.
- Burt, D. N. (1984). *Proactive Procurement*. New Jersey, Prentice- Hall Inc.
- Christopher, M. (1998). *The Strategy of Distribution Management*. 2nd edition, London: Pearson Education.
- Chopra, S., Meindl, P., (2007). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson Prentice Hall. New Jersey, pp. 57.
- Corbett, J. J. ve Winebrake, J. (2008). *The Impacts of Globalization on International Maritime Transport Activity*. OECD Global Forum on Transport and Environment in a Globalizing World 2008, Guadalajara Mexico, pp.6.
- Çakıcı, L. (1987). İşletmelerde Ambalaj Sorunları ve Ambalajlama Alanındaki Gelişmeler. *İşletme Ekonomisi Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayınları* (2):71.
- Çakıcı, Y. (2007). *Bilimsel Araştırma Yaklaşımları*. Bilimsel Araştırma Yöntemler, Ekiz, D. (Ed.). Lisans Yayıncılık, İstanbul, ss. 47-62.
- Çakırlar, H. (2009). *İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Trakya Bölgesinde Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerinde Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Çancı, M. ve Erdal, M. (2009). *Lojistik Yönetimi*. UTİKAD Yayınları, İstanbul.
- Çekerol, G.S., Kurnaz, N. (2011). Küresel Kriz Ekseninde Lojistik Sektörü ve Rekabet Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 25.
- Demiryollarının Modernizasyonu Yeni Bir Gelisme Stratejisi. (1996). Demiryol-İş Sendikası Yayınları, Ankara.

- Derinalp, S. (2007). *Dünya'da Ve Türkiye'de Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Endüstriyel İşletmelerde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Dimitris N. Chorafas, (2001). *Integrating ERP, CRM, Supply Chain Management, and Smart Materials*.
- Eker, Ö. (2006). *Lojistik Yönetimi ve Tedarik Lojistiği Sürecinde Performansın Arttırılması*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, s.4.
- ERNST&YOUNG ve IBS (2002). *Türkiye'de Lojistik Sektör Analizi*. Power, Ekim (Ek).
- Genç, Y.K. (2007). *Hybrid Method for The Generalized Minimum Spanning Tree Problem (Genelleştirilmiş Yayılma Problemi İçin Karma Çözüm Yöntemleri)*. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.32.
- Gelen, İ. (2007). *Bilimsel Araştırmalarda Veri Toplama Araçları*. Bilimsel Araştırma Yöntemler, Ekiz, D. (Ed.). Lisans Yayıncılık, İstanbul, ss. 125-160.
- Göde, M.G. (2011). *Yük ve Yolcu Taşımacılığında Göller Bölgesi için Kombine Taşımacılık Sistemlerinin Araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Gönültaş, H.C. (2009). *Türkiye'de Lojistik Sektörünün Bir Anket Çalışmasıyla Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gür, S. (2009). *Lojistik Sektörünün Sorunları ve Çözüm Önerileri*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Harper, C. (1998). *News and Information in a Digital World*. New York, New York University Press.
- Hesse, M. and Rodrigue, J.P. (2004). *The Transport Geography Of Logistics And Freight Distribution*. Journal Of Transport Geography, pp.171-184.
- Işık, E. (2009). *Türkiye'de Lojistik Hizmetlerinin Gelişiminin İhracat Odaklı Büyümeye Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- İslamoğlu, A. H. (2002). *Pazarlama Yönetimi Stratejik ve Global Yaklaşım*. Beta Basım Yayım, İstanbul, ss.303
- Karagöz, İ.B. (2007). *E -Lojistik Uygulayan İşletmelerin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, ss.2.

- Karasar, N. (1995). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: 3. Araştırma Eğitim Danışmanlık.
- Kaşıkçı, L. (2011). *Türkiye Boru Taşımacılığında Enerji Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Antakya.
- Kaya, S. ve Çevik, S. (2010). *Türkiye'nin Lojistik Potansiyeli Ve İzmir'in Lojistik Faaliyetleri Açısından Durum (Swot) Analizi*. İzmir Ticaret Odası, Ar&Ge Bülten.
- Keskin, M. H. (2006). *Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi: Geçmişi, Değişimi, Bugünü, Geleceği*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Koban, E. ve Keser, H.Y. (2007). *Dış Ticarete Lojistik*. Ekin Yayınları, Bursa, ss.83.
- Kobu, B. (1996). *Üretim Yönetimi*. Avcıol Yayınları, İstanbul, ss. 200-201.
- Kobu, B.(2008). *Üretim Yönetimi*. Beta Basım Yayım, İstanbul, ss.236.
- Kunt, A. (2004). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Lojistik Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kurt, C. (2010). *Türkiye'de Ulaştırma Sektörü İçerisinde Lojistiğin Yeri ve Önemi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçüksolak, B. T. (2006). *Dünya'da ve Türkiye'de Lojistik Eğitimi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, ss.3
- LaLonde, B.J. and Zinszer,P.H. (1976). *Customer Service: Meaning and Measurement Chicago*. National Council of Physical Distribution Management, pp.281.
- Lambert, M.D., Stock, J. R., Ellram, L.M., (1998). *Fundamentals of Logistics Management*. Irwin/McGraw-Hill, pp. 5-6.
- Lu, Z. and Bostel, N.(2005). *A Facility Location Model for Logistics Systems Including Reverse Flows: The Case of Remanufacturing Activities*. Computers and Operations Research, vol. 34, pp. 299-323.
- Menemencioğlu, T. (1999). *Lojistik Yönetiminde Dağıtım Kanalları Yoluyla Sağlanacak Müşteri Memnuniyetinin, İşletmenin Pazar Payına Etkisi ve Isıtma Sektöründeki Bir Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Makina Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü, İstanbul.
- Mentzer, J.T. , Dewitt, W. , Keebler, J.S. , Min S. , Nix, N., Smith, C.D. ve Zacharia, Z. (2001). *Defining Supply Chain Management*. Journal of Business Logistics, 22(2): 1-25.
- Mersin, D. (2003). *1. Uluslararası Lojistik Bildirileri Kitabı*, Bahçeşehir Üniversitesi, ss. 103.

- Nakıboğlu, G. (2007). Tersine Lojistik: Önemi ve Dünyadaki Uygulamaları. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2): 181-196.
- Oda, S. (2008). *Türkiye’de Lojistik Sektörü ve Dış Ticaret Üzerindeki Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, ss.6.
- Onay, M. ve Kara, S. (2009). *Lojistik Dış Kaynaklama Uygulamalarının Örgüt Performansı Üzerine Etkileri*. Ege Akademik Bakış, 9 (2), ss. 593-622.
- Orhan,O.,Z.,(2003). *Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi*. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İTO Yayınları, İstanbul.
- Özbay, T. (2004). *Sorularla Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing)*. İstanbul Ticaret Odası, İstanbul.
- Özcan, S. (2006). *Lojistik Rekabette Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yeri ve Önemi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özdener, H.H. (2010). *Lojistikte Toplam Kalite Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ratliff, H.D., Nulty, W.G. (1996). *Logistics Composite Modeling*. The Logistics Institute at Georgia Tech, ABD, pp.34.
- Ross, D. F. (2002). *Introduction to E-Supply Chain Management*, CRC Pres LLC, pp.6 .
- Tanyaş, M. (2003). *Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi*. Ege Denizlik ve Lojistik Konferansı, İzmir.
- Tanyaş, M. (2006). *Türkiye Lojistik Sektörü için Strateji ve Çözüm Önerileri*. Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Tayfur, L. ve Basık, H. (2009). Küresel Ticarete Lojistik Üslerin Önemi ve Türkiye. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), ss. 69-84.
- Tezcan, I. (2007). *Sektörel Lojistik Yönetimi Sistemlerinde Depo Tasarım Metodolojisi*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tutar, E. , Tutar, F. ve Yetişen, H. (2009). Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişmişlik Düzeyinin Seçilmiş AB Ülkeleri (Romanya ve Macaristan) ile Karşılaştırmalı Bir Analizi. *KMU İ.İ.B.F. Dergisi* (17).
- T.C. Başbakanlık Denizcilik Müsteşarlığı Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü. Deniz Ticareti İstatistikleri 2011.

- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi (2009). Lojistik Yönetimi. Ankara.
- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı. Ulaştırma Hizmetleri. Depo Tasarımı (2011). Ankara.
- Uçar, Aslı. (2007). *Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Sorunları*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, ss.4.
- Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, *İstatistiksel Raporlar*, 2012.
- Yersel, H.F. (2010). *Türk Lojistik Altyapısının İntermodal Taşımacılık Açısından Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Yıldıztekin, A. (2002). *Bir Nakliye Şirketinden Lojistik Şirketi Yaratmak*. UTA Dergisi, (8) : 3
- Yıldıztekin, A. (2004). Lojistik Sektörü. *Hedef Dergisi*.
- Yıldırım, A. and H. Şimşek (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınevi, Ankara, ss.77.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yay, 7.Baskı, Ankara.
- Yıldırım, Binali (2008). Lojistik Organize Sanayi Bölgeleri. *Lonca Dergisi*, Konya Sanayi Odası, Konya, Sayı:30.
- Yıldızoğlu Z. (2012). *İşletmelerde Satın Alma Fonksiyonu*. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Bucak Hikmet Tolunay Meslek Yüksekokulu, Bucak.
- Yılmaz, A. (2000). *Otomotiv Endüstrisinde Satın Alma Stratejileri ve Kavramları*. İTO Yayınları, İstanbul.
- Yılmaz,C., Eleren, A., Savaş, H. ve diğ. (2011). *Üretim Yönetimi*. Lisans Yayıncılık, İstanbul, ss.225.
- Yılmaz, İ. (2006). *Lojistik Yönetimi Açısından Üçüncü Parti Lojistik İşletmelerinin Tedarik Zincirindeki Rolü ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yönter, İ.U. (2004). *Türkiye’de Demiryolları ve Demiryollarının Alt Yapı Sorunlarının İktisadi Çerçeve Değerlendirilmesi*. 2023 Dergisi.
- Yurtiçi Lojistik A.Ş. Operasyon Bölümü. Durum Analiz Raporu, İstanbul: 24.05.2007
- Zeybek, H. ve Kaynak, M.(2007). *İntermodal Terminallerin Gelişiminde Lojistik Merkezler, Dağıtım Parkları ve Türkiye’deki Durum*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 9 (2).

Wadhwa, S, Madaana, J, Chanb, F.T.S, (2008). *Flexible decision modeling of reverse logistics system: A value adding MCDM approach for alternative selection*. Robotics and Computer Integrated Manufacturing.

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://www.atillayildiztekin.com>

http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=490

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

<http://www.capital.com.tr/siralamalar/html/2010.htm>

<http://www.denizcilik.gov.tr/istatistik>

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

http://www.dhl.com.tr/tr/logistics/customer_resource_area/logistics_news.html

<http://www.dunya.com/dunya-lojistik-odulleri-verildi-156698h.htm>

<http://www.dunyagazetesi.com>

http://www.fortuneturkey.com/fortune500_2011_main.asp

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

<http://www.gumrukkontrolor.org.tr/Yayinlar/Dergiler/46/7.html>

http://www.itkib.org.tr/ihracat/DisTicaretBilgileri/raporlar/dosyalar/ihracat_sorunlari.pdf

<http://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Istatistikler/TrafikUlasimBilgileri.aspx>

http://www.lojistik.org/lojistik_derneđi_lojistik_terimleri

<http://www.lojistikdefteri.com/2237/lojistik-sektoru-258-milyar-dolara-ulasti>

<http://www.lojistikhaber.com>

<http://www.lojistikci.com/?tag=lojistik-haber>

<http://www.lojistikdunyasi.com/lojistik-nedir.html>

<http://www.lojisticsworld.com>

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

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

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

http://www.sabek.com.tr/SAMSUN_Lojistik_Raporu.pdf/lojistik-nedir.html

<http://www.tcdd.gov.tr/Upload/Files/ContentFiles/2010/yurticibilgi/lojistikkoz.pdf>

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

<http://www.transport.com.tr/akt11,88@2200.html>

<http://www.tobb.org.tr/Sayfalar/Detay.aspx?rid=845&lst=Haberler>

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

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

<http://www.utikad.org.tr/sayfalar.asp?page=16>

<http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/201607.asp>

<http://megep.meb.gov.tr>

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Lojistik>

EKLER

EK 1: CAPITAL 500 TÜRKİYE 2010 ARAŞTIRMASI

2009 Sıralama	2008 Sıralama	Firma Adı	Ciro (TL)	Değişim (%)	Vergi Öncesi Kâr (TL)	İhracat Tutarı (Dolar)	Değişim (%)	Çalışan Sayısı	Sektör	İli
227	228	Unsped Paket Servisi	355.727.096	0,6	17.101.119	*	*	3	Lojistik	İstanbul
247	384	Netlog Lojistik Hizmetleri	329.034.744	60,3	7.501.100	*	*	2	Lojistik	İstanbul
263	232	Omsan Lojistik	303.828.132	-12,0	17.558.437	104.197.320	-33,9	1	Lojistik	İstanbul
266	255	Borusan Lojistik Dağıtım	300.466.882	-6,1	35.187.045	*	*	1	Lojistik	İstanbul
267	246	Ekol Lojistik	300.135.403	-9,0	6.407.877	54.902.987	*	1	Lojistik	İstanbul
287	346	Ceva Lojistik	275.386.000	19,7	*	20.850.000	142,4	2	Lojistik	İstanbul
321	313	Balnak Lojistik Grup	251.159.190	-1,8	11.848.219	51.633.751	-9,7	2	Lojistik	İstanbul
347	*	Mersin Uluslararası Liman İşletmeciliği	229.142.196	*	6.142.255	*	*	506	Lojistik	Mersin
355	290	Reysaş Lojistik	220.022.435	-18,9	7.167.525	14.725.680	-50,9	176	Lojistik	İstanbul
356	485	Fasdat Gıda Dağıtım	219.760.470	40,1	8.513.561	2.253.213	48,8	153	Lojistik	Kocaeli
368	410	Mars Lojistik	210.339.780	10,2	32.345.805	66.165.180	*	500	Lojistik	İstanbul
383	376	Horoz Lojistik	202.151.332	-4,0	*	12.915.317	-22,7	765	Lojistik	İstanbul

ÖZGEÇMİŞ

Filiz Çokay 1989 yılında Gaziantep’te doğdu. Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü’nden 2010 yılından mezun oldu. 2010 yılında Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans eğitimine başladı.

VITAE

Filiz Çokay was born in Gaziantep in 1989. She graduated from the Department of Business Administration at the Faculty of Economics and Administrative Sciences of University of Gaziantep in 2010. She has begun the Master of Business Administration education at University of Gaziantep in 2010.