

T.C.
ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

BUTİK LOJİSTİK HİZMETLERİ: ÜST SEGMENT
OTOMOBİLLER İÇİN EN UYGUN DEPO SEÇİM
ANALİZİ

Halit KAYA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İstanbul, 2019



T.C.

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK YÖNETİMİ BİLİM DALI

BUTİK LOJİSTİK HİZMETLERİ: ÜST SEGMENT
OTOMOBİLLER İÇİN EN UYGUN DEPO SEÇİM
ANALİZİ

Halit KAYA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Mehmet GÜREL TEKELİOĞLU

Bu çalışma tarafımızca incelenmiş olup, kapsam ve kalite açısından Yüksek Lisans tezi olmaya yeterli bulunmuştur.


Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜREL

TEKELİOĞLU

Danışman

İnceleme Komitesi Üyeleri (İlk isim jüri başkanına, ikinci isim tez danışmanına aittir.)

Prof. Dr. Murat ERDAL

İstanbul Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Gürel
TEKELİOĞLU

Altınbaş Üniversitesi

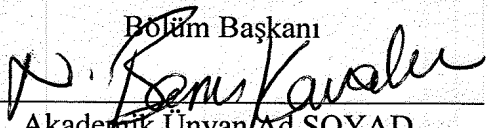
Dr. Öğr. Üyesi Arzu Çakar

Altınbaş Üniversitesi

Bu çalışma bir Yüksek Lisans tezinin tüm gerekli şartlarını taşımaktadır.


Dr. Öğr. Üyesi Dicle YURDAKUL

Bölüm Başkanı


Akademik Ünvan/Ad SOYAD
Doç. Dr. Nur Banu KAVAKLI BİRDAL
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Sosyal Bilimleri Enstitüsü onayı: 02/09/2019

Bu dökümandaki tüm bilgilerin akademik kural ve etiğe bağılı kalınarak yazıldığını ve tez yazım kuralları kapsamında bu çalışmada bulunan ve özgün olmayan bütün bilgi ve materyallerin referanslandırıldığını temin ederim.

[Halit KAYA]

İTHAF

İlkokula başladığım gün eğitim serüvenim başladı. Bu süreçte ortaokul, lise, üniversite derken, yüksek lisans derecesine kadar geldik. Bana her zaman destek olan annem, babam ve kardeşlerim hep yanımda oldular. Sonrasında evlendim ve tabi ki sevgili eşim özellikle yüksek lisans sürecinde aile içi dinamiklerin tüm yükünü üstüne aldı. Ona minnettarım. Bu çalışmamı, annem, babam, kardeşlerim, eşim ve çocuklarıma ithaf ediyorum.

TEŐEKKÜR

Bu tezin yazım ve araştırma aşamasında benden desteklerini esirgemeyen, tez danışmanım Dr.Öğr. Üyesi Mehmet Gürel TEKELİOĞLU'na, Araştırma Görevlisi Gökhan ALDEMİR'e, manevi destekleri olan; Yöneticim, Behice Öz'e ve değerli kardeşim Yusuf Dalgıç'a şükranlarımı sunarım.



ÖZET

BUTİK LOJİSTİK HİZMETLERİ; ÜST SEGMENT OTOMOBİLLER İÇİN EN UYGUN DEPO SEÇİM ANALİZİ

Toplam kalite yönetimi yaklaşımıyla birlikte, yönetim literatüründe birçok yeni kavramlar yer almaya başlamıştır. Bunlar arasında; süreç ve müşteri odaklı olmak öncelikli ve önem verilen kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu iki kavramın günümüzde önem kazanmasının nedenleri arasında; işletme yönetimince tam anlaşılıp uygulandığında, işletmenin alanında rakiplerine göre rekabet avantajı sağlaması söz konusu olabileceği gibi, işletmenin yaşam süresinin uzamasına da katkı sağlayabilmesi sayılmaktadır. Süreç odaklı çalışan işletmeler; bilim ve teknolojiadaki gelişmeleri, müşteri ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların gelecekte alabilecekleri şekli yakından takip etmek ve süratle uygulamaya koymak zorundadırlar. Entelektüel sermayenin en önemli unsurlarından biri olan müşteri sermayesi, en zor ulaşılan ve aynı zamanda elde tutulması da en zor olanıdır. İşletmelerin; müşteri sermayesinin en önemli unsurunun bilgi olduğunu dikkate alarak, müşteri ile çalışmaları, ürün ve hizmet üretme sürecinde müşteriye yetki vermeleri, müşteriye özel mal ve hizmet üretmeleri, proaktif davranarak pazar koşullarına kolay yanıt vermeleri, müşteri bağlılığını arttırabilecektir. Her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründe de müşteri odaklılık önemli bir yere sahiptir. Lojistik işletmelerin, inovasyon çalışmalarına ağırlık vermeleri ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri, müşteri ilişkilerini geliştirmeleri müşteri sermayelerine olumlu katkı sağlayabilecektir. Bu bağlamda “Butik Lojistik” kavramı farklı bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletme ve müşteri arasında normal çalışma şartları ve uygulamaları dışında, özel veya spesifik bir lojistik faaliyetin daha önce uygulamada olmayan, ancak işletme tarafından sadece, hizmet verdiği müşteri için uygulamaya koyduğu bir hizmet şekli olarak tanımlanan Butik Lojistik ile üst segment araç depolama faaliyetleri olan firmaların geleneksel ve butik hizmet veren firmalar arasından hangisini seçeceği Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinden biri olan AHP ile belirlenmesi hedeflenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Odaklılık, Lojistik, Butik Lojistik, Niş Pazarlama, Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri, AHP

ABSTRACT

BOUTIQUE LOGISTICS SERVICES; OPTIMIZED WAREHOUSE SELECTION ANALYSIS FOR TOP SEGMENT AUTOMOBILES

Along with the total quality management approach, many new concepts have started to take place in the management literature. These include; being process and customer-oriented are the concepts that are given priority and importance. Among the reasons why these two concepts gain importance today; When it is fully understood and implemented by the business management, it may be possible to provide a competitive advantage over its competitors in the field of business, as well as contribute to the prolongation of the life of the business. Process-oriented businesses; they have to closely follow the developments in science and technology, customer needs and the future shape of these needs and put them into practice rapidly. Customer capital, which is one of the most important elements of intellectual capital, is the most difficult to reach and at the same time the most difficult to hold. of businesses; Considering that the most important element of customer capital is knowledge, working with the customer, authorizing the customer in the process of producing products and services, producing special goods and services for the customer, and responding to market conditions by acting proactively will increase customer loyalty. As in every sector, customer focus has an important place in the logistics sector. Logistics companies, focusing on innovation studies and following technological developments closely, improving customer relations will contribute positively to customer capital. In this context, the concept of Lojistik Boutique Logistics çıkmak appears as a different application. Apart from the normal working conditions and practices between the enterprise and the customer, Butik Logistics, which is defined as a service type that is not implemented before by a specific or specific logistics activity, but which is implemented only by the enterprise for the customer it serves It is aimed to determine which one of the firms providing boutique services with AHP, which is one of the Multi Criteria Decision Making Techniques.

Keywords: Customer Focus, Logistics, Boutique Logistics, Niche Marketing, Multi Criteria Decision Making, AHP

İÇİNDEKİLER

ÖZET	vii
ABSTRACT	ix
İÇİNDEKİLER	xi
TABLO LİSTESİ	xiv
ŞEKİL LİSTESİ	xv
RESİM LİSTESİ	xvi
KISALTMALAR LİSTESİ	xvii
1. ÇALIŞMANIN ANLAM VE ÖNEMİ KAPSAM VE KISITLARI	1
1.1 Çalışmanın Anlam Ve Önemi.....	1
1.2 Çalışmanın Amaç Ve Kapsamı.....	2
2. LOJİSTİK, NİŞ PAZARLAMA, BUTİK LOJİSTİK	4
2.1 Lojistik Kavramı.....	4
2.2 Lojistik Sektöründe Verilen Hizmetler.....	4
2.2.1 Taşımacılık.....	4
2.2.1.1 Denizyolu Taşımacılığı.....	4
2.2.1.2 Karayolu Taşımacılığı.....	5
2.2.1.3 Havayolu Taşımacılığı.....	5
2.2.1.4 Demiryolu Taşımacılığı.....	5
2.2.1.5 Boru Hattı Taşımacılığı.....	5
2.2.2 Depolama.....	6
2.2.3 Gümrükleme.....	6
2.3 Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi.....	7
2.3.1 Türkiye’de Lojistik Sektörünün Özellikleri (Güçlü Ve Zayıf Yönleri).....	8
2.3.1.1 Güçlü Yanları.....	8
2.3.1.2 Zayıf Yanları.....	9

2.4 Pazarlamanın Tanımı	10
2.4.1 Hizmet Pazarlaması	10
2.4.2 Hizmetin Özellikleri.....	10
2.4.3 Hizmetin Karması	10
2.5 Lojistik Pazarlama	11
2.6 Niş Pazarlama	12
2.6.1 Pazara Ve Talep Edene Odaklanması.....	13
2.7 Butik Lojistik Kavramı	13
2.7.1 Lojistik Sektöründe Butik Hizmet Boşluğu.....	14
2.7.2 Butik Lojistik	15
2.7.3 Butik Lojistikten Beklenen Amaç.....	16
3. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE BUTİK LOJİSTİK UYGULAMALARI	17
3.1 Dünya'da Butik Lojistik	17
3.2 Türkiye'de Butik Lojistik	19
4. METODOLOJİ	20
4.1 Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri	20
4.1.1 Analitik Hiyerarşi İşlemleri (Ahp) (Analytical Hierarchy Process)	21
4.1.2 Değerlendirme.....	22
5. UYGULAMA	25
5.1 Uygulamanın Amacı	25
5.2 Ahp.....	25
5.2.1 Amaç, Alternatifler, Değerlendirme Boyutları Ve Değerlendirme Kriterleri.....	25
5.2.1.1 Amaç	25
5.2.1.2 Alternatifler.....	25
5.2.1.3 Değerlendirme Boyutları Ve Kriterleri.....	26
5.2.2 Değerlendirme Boyutları	28
5.2.2.1 Maliyet:.....	28

5.2.2.2 Fiziksel Uygunluk:.....	28
5.2.2.3 Müşteri Hizmetleri:.....	28
5.2.3 Değerlendirme Kriterleri.....	28
5.2.3.1 Ekipman Ve Teçhizat (Ek):	28
5.2.3.2 Sigorta Ve Güvenlik (Sg):	28
5.2.3.3 Operasyon (Op):.....	28
5.2.3.4 Lokasyon (Lo):.....	28
5.2.3.5 Altyapı (Ay):.....	28
5.2.3.6 Satış Öncesi Faaliyetler (Sö):.....	28
5.2.3.7 Satış Faaliyetleri (Sf):	28
5.2.3.8 Satış Sonrası Hizmetler (Ss):	29
5.2.4 Hiyerarşinin Oluşturulması	29
5.2.5 Değerlendirme.....	30
5.2.6 Ağırlıklar İçin Ahp Sonuçları	31
5.2.7 Alternatifler İçin Ahp Sonuçları	31
6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	34
KAYNAKÇA	36
[EK 1]	41
[EK 2]	42

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1 Taşıma Türlerinin Özelliklerine Göre Karşılaştırılması.....	6
Tablo 2 KitlesePazarlama ve Niş Pazarlama Arasındaki Farklar.....	13
Tablo 3: İkili Karşılaştırmalar Önem Tablosu (9'luk sistem).....	22
Tablo 4: Değerlendirme Matrisi	22
Tablo 5: Alternatifler için Değerlendirme Matrisi.....	23
Tablo 6: Değerlendirme Boyutları İçin Anketlere Göre Tamamlanmış Değerlendirme Matrisi....	30
Tablo 7: Ağırlıklar için AHP sonuçları	31
Tablo 8: Ağırlıklar Anketi	32
Tablo 9: Alternatif 1 için AHP sonuçları A1 (G)	32
Tablo 10: Alternatif 2 için AHP sonuçları A2 (B)	33

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1: Pazar Boşluğu Odağının Kaynakları ve Çevreleyen Faktörler.....	14
Şekil 2: Çok Kriterli Karar Verme Süreci.....	20
Şekil 3: Genel Hiyerarşi Yapısı.....	21
Şekil 4: Üst Segment Araç Depolama İçin En Uygun Depo Seçim Hiyerarşisi	29
Şekil 5: Değerlendirme Matrisi.....	22
Şekil 6: Alternatifler için Değerlendirme Matrisi.....	23
Şekil 7: Üst Segment Araç Depolama İçin En Uygun Depo Seçim Hiyerarşisi.....	30

RESİM LİSTESİ

Sayfa

Resim 1: Firma isteği doğrultusunda müşteri odaklı lojistik hizmeti	15
Resim 2: DHL Drone İle Araçların Ulaşamadığı Yerlere İlaç Teslimatı.....	17
Resim 3: Amazon Otonom Aracı.....	18
Resim 4: ALİBABA G Plus.....	18



KISALTMALAR LİSTESİ

AB: Avrupa Birliği

LPG: Sıkıştırılmış Petrol Gazı

AHP: Analitik Hiyerarşi İşlemleri

a1: Alternatif bir

a2: Alternatif iki

a3: Alternatif üç

a4: Alternatif dört

D.K: Değerlendirme Kriteri

(B): Butik Hizmet Veren Lojistik şirketleri

(G): Geleneksel Lojistik Hizmet Veren şirketle

A1: Alternatif bir

A2: Alternatif iki

M: Maliyet

F: Fiziksel Uygunluk

H: Müşteri Hizmetleri

EK: Ekipman ve Techizat

SG: Sigorta ve Güvenlik

OP: Operasyon

LO: Lokasyon

AY: Altyapı

SÖ: Satış Öncesi Faaliyetler

SF: Satış Faaliyetleri

SS: Satış Sonrası Faaliyetler

TCDD: Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları

RO-RO: Denizyolu Aracı

GAP: Güney Anadolu Projesi

LNG: Sıvı Doğalgaz

1.GİRİŞ

1.1 Çalışmanın Anlam ve Önemi

Lojistik; sadece, bir ürünün, bir noktadan alınıp, başka bir noktaya teslim etme işi değil, o ürünün pazar için hazırlanması, üretilmesi, kapasite yönetimi, stok yönetimi, dağıtımı, kullanılması ve kullanım süresi sonunda, bertaraf edilme sürecine kadar tüm işlemlerin tersine uygulanmasını içeren bir süreç olarak tanımlanabilir.

Dünya’da son yıllarda yaşanan rekabet koşulları ve E-Ticaretin hayatımıza girmesi ile, ürünlerin daha hızlı hazırlanması, teslim süreçlerinin doğru yönetilmesi ve müşteri memnuniyetine verilen önemi arttırmıştır. Özellikle bu süreçlerin hatayı minimize edecek şekilde doğru ilerleyebilmesi adına yapılan yatırımlar daha da önem kazanmıştır. Lojistik faaliyetlerin daha düzgün ilerleyebilmesi, doğru yatırımlar ve doğru insan kaynağının seçilmesi ile mümkündür. Bu yönde yatırım yapan lojistik şirketlerinin; pazar payları, karları ve müşteri memnuniyet oranlarının yükseleceği düşünülmektedir.

Rekabet koşullarının değişmesi, hizmet veren lojistik şirketlerini daha hızlı, güvenilir ve müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutacak operasyonlar yapmaya zorlamaktadır. Bu sebeple, lojistik şirketlerinin personel yapısı, yönetim tarzı, operasyonda yapılacak aksiyonların önemi her geçen gün artmakta, rekabet koşulları gereği kalitenin yükselmesine sebep olmaktadır. Türkiye’nin jeopolitik konumu ve ekonomisi düşünüldüğünde lojistik sektörünün öneminin her geçen gün arttığı düşünülmektedir.

Daha önceki yıllarda lojistik faaliyetler sadece, taşımacılık ve depolama olarak biliniyordu. Son yıllarda lojistik şirketleri, insanların ve tedarikçisi oldukları şirketlerin birçok faaliyetini kendi bünyelerinde yaparak ciddi bir katma değer oluşturmaktadır. Günümüz lojistik şirketleri, müşterileri için; gümrük, antrepo, serbest depo, depo içi katma değerli işlemler, sigorta, montaj, müşteri ilişkileri, stok yönetimi ve daimi personel gibi birçok faaliyete başlamıştır.

Toplam kalite yönetimi yaklaşımıyla birlikte, yönetim literatüründe de birçok yeni kavramlar yer almaya başlamıştır. Bunlar arasında; süreç ve müşteri odaklı olmak öncelikli ve önem verilen kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu iki kavramın günümüzde önem kazanmasının nedenleri arasında; işletme yönetimince tam anlaşılıp uygulandığında, işletmenin alanında rakiplerine göre rekabet avantajı sağlaması söz konusu olabileceği gibi, işletmenin yaşam süresinin uzaması da sayılabilir. Süreç odaklı çalışan işletmeler; bilim ve teknolojideki gelişmeleri, müşteri ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların gelecekte alabilecekleri şekli yakından takip etmek ve süratle uygulamaya koymak zorundadırlar. Entelektüel sermayenin en önemli unsurlarından biri olan müşteri sermayesi, en zor ulaşılan ve aynı zamanda elde tutulması da en zor olandır. İşletmelerin; müşteri sermayesinin en önemli unsurunun bilgi olduğunu dikkate alarak, müşteri ile çalışmaları, ürün ve hizmet üretme sürecinde müşteriye yetki vermeleri, müşteriye özel mal ve hizmet üretmeleri, proaktif davranarak pazar koşullarına kolay yanıt vermeleri müşteri bağlılığını arttırabilecektir. Her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründe de

müşteri odaklılık önemli bir yere sahiptir. Lojistik işletmelerin, inovasyon çalışmalarına ağırlık vermeleri ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri, müşteri ilişkilerini geliştirmeleri müşteri sermayelerine olumlu katkı sağlayabilecektir. Bu bağlamda “Butik Lojistik” kavramı farklı bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletme ve müşteri arasında normal çalışma şartları ve uygulamaları dışında, özel veya spesifik bir lojistik faaliyetin daha önce uygulamada olmayan, ancak işletme tarafından sadece, hizmet verdiği müşteri için uygulamaya koyduğu bir hizmet şekli olarak tanımlanan Butik Lojistik ile lojistik işletmelerinde kaliteli hizmet alamayan, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin, hizmet kalitelerinin artırılması, memnuniyet oranlarının yükseltilmesi, alışlagelmiş lojistik hizmetlerinin dışında özel ve butik hizmet verilerek müşteri sadakatinin sağlanması hedeflenmektedir.

Bu tezde, lojistik sektöründe giderek yarattığı katma değer ile öncelik kazanmaya başlayan butik hizmet anlayışının uygulamaları ve bu uygulamaların yapılabilmesi için doğru yer seçiminin çok kriterli karar verme teknikleri kullanılarak belirlenmesinin analizi amaçlanmıştır. Butik Lojistik Kavramı ilk kez 2018 yılında Sakarya Üniversitesi tarafından düzenlenen 1.Intraders Uluslararası Ticaret Konferansın da sunumu yapılarak literatüre girmiştir (ERENEL, F., & KAYA, H. Lojistik Sektöründe Farklı Bir Uygulama: Butik Lojistik. In *Conference Book* (p. 405).)

1.2 Çalışmanın Amaç ve Kapsamı

Bu çalışma, otomotiv firmalarının, üst segment otomobiller için en uygun depo seçimlerini yaparken geleneksel hizmet ve butik hizmet veren firmalar arasında ki seçim analizini kapsamaktadır.

Lojistik odaklı hizmet veren firmaların gelişen Dünya ticaret hacmi ile, faaliyet alanları ve uygulanabilir hizmet şekillerinde değişimler olmuştur. Lojistik sektörüne sadece taşımacılık faaliyetleri ile başlayan bir firma, müşteri talepleri doğrultusunda sonradan depolama ve katma değerli işlemlere yatırım yapabilmektedir. Müşteri odaklı gelişen yeni hizmet anlayışı firmaları daha butik hizmet vermeye zorlamış ve bu şekilde müşteri sadakatinin artırılması hedeflenmiştir. Niş Pazarlama faaliyetlerinin de içine girdiği butik hizmet anlayışı lojistik sektöründe birçok firma tarafından da kullanılmaya başlamıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde lojistik, niş pazarlama, butik lojistik hakkında literatür çalışması yapılarak kavramlara açıklık getirilmeye çalışılacak ve kavramlar arasındaki çizgiler netleştirilmeye çalışılacaktır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde dünyadan ve Türkiye’den lojistik hizmeti veren ve hizmetlerini butik lojistik hizmeti olarak tanımlayan kuruluşların yapısı ve yaptıkları işler incelenecek, güncel durum hakkında bilgi verilmeye çalışılacaktır. Ayrıca müşterilerin hizmet sağlayıcılara karşı yaklaşımları incelenecek ve güncel durum üzerinden müşterilerin yargıları, beklentileri ve alabilecekleri hizmetler tartışılacaktır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde müşterilerin karar verme yapılarının incelenebilmesi için önerilen çok kriterli karar verme teknikleri hakkında kısa bilgi verilecek ve seçilen metot olan AHP tekniği ayrıntılı olarak anlatılacaktır. Uygulama bölümünde ise teknik üst segment otomobil depolamasında müşteri tercihlerinin ve karar verme kriterlerinin belirlenebilmesi için AHP tekniği seçilen odak gruba yapılan anketler yardımıyla uygulanacaktır.

Son bölümde ise sonuçlar tartışılarak, gelecek çalışmalar için öneriler sunulacaktır.



2. LOJİSTİK, NİŞ PAZARLAMA, BUTİK LOJİSTİK

2.1 Lojistik Kavramı

İnsanoğlu yeryüzünde etkileşim haline girmesi ile, beşerî ilişkiler yanında ticari ilişkiler de gelişme göstermeye başlamıştır. Bu ilişkiler paranın bulunmasından önce kullanılan değiş-tokuş kültürü ve sonrasında paranın icadı ile devamlı bir lojistik faaliyet içerisindedir. İlk zamanlarda bir tanımı konulmasa da lojistik insanoğlunun var olduğu zamandan beri kullanılan bir aksiyondur. Hareketlilik kavramı her zaman insan odaklı bir eylem olarak yerini almıştır. Tekerleğin icadı ile giyim eşyaları, gıdalar ve madeni ürünler topluluklar arasında yer değiştirmeye başlamıştır. 1789 Fransız İhtilaline kadar ve şu an içinde bulunduğumuz Yakın Çağ her alanda olduğu gibi lojistik alanda da toplumlari, insanlari ve mallarin hareketliliği etkilemiştir.

Günümüze geldiğimizde bir ürün üretildiği yerde tüketilmiyorsa lojistiğe ihtiyaç duyulmaktadır. Dünya ülkeleri ihtiyaç duyduklari tüm ürünleri üretebilecek kapasiteye sahip değildir. Bu sebeple ülkeler kendi ürettikleri ürünleri diğer ülkelere ihraç etmekte, kendisi için gerekli ürünleri de diğer ülkelerden ithal etmektedir (**Melemen, 2003**). Bu durumda Dünya üzerinde devamlı hareket halinde olan bir devinim gerçekleşmektedir.

Dünya'da her gün yüzbinlerce ürün, bir noktadan bir noktaya taşınmaktadır. Bu durum taşıma işlemleri için standart bir sistemin oluşması mümkün kılmamaktadır. Sunulan hizmetlerin ve ürünlerin alıcısına ulaştırılmasında farklı ulaşım şekilleri kullanılmaktadır. Bunlar; Karayolu, denizyolu, havayolu, demiryolu, boru hattı gibi çeşitli ulaşım modlari olarak örneklendirilebilir. Bu modlariin belirlenmesinde; müşterinin bulunduğu konum, ulaşım şartlari, hizmet türü, müşterinin yapısı gibi unsurlar belirleyicidir (**Küçük, 2016**). Bu durumda, bu ürünlerin tüketicinin talepleri ve ihtiyaçlari doğrultusunda; doğru zamanda, doğru yerde, doğru şekilde ve hasarsız olarak hazır edilmesi işine *lojistik* denmektedir. Hammadden başlayan süreçte, bir ürünün çıkarılması, üretilmesi ve tüketicieye ulaşana kadar ki aşamalarda lojistik daima kullanılmaktadır. Gününüz de lojistikten bahsederken, tedarik zinciri sürecinin de lojistikten ayrı tutulması doğru olmaz.

2.2 Lojistik Sektöründe Verilen Hizmetler

Lojistik sektöründe verilen hizmetler temel olarak üç başlık altında incelenmektedir. Bu başlıklar; taşımacılık, depolama ve gümrüklemedir. Bu hizmetlerin kendi içlerinde de alt hizmet kolları bulunmaktadır. Sunulan bu hizmetler, şirketlerin ihtiyaçlari, faaliyetleri, sektörleri, ürünleri ve ticaret yapacaklari ülkeler ile ilgilidir.

2.2.1 Taşımacılık

Lojistiğin üç temel hizmetinden en önemlisi taşımacılıktır. Günümüzde yapılan taşımacılık faaliyetleri 5 temel mod üzerinden gerçekleşmektedir. Bunlar;

1. Denizyolu Taşımacılığı
2. Karayolu Taşımacılığı

3. Havayolu Taşımacılığı
4. Demiryolu Taşımacılığı
5. Boru Hattı Taşımacılığı

Bir ürünün bir yerden başka bir yere taşınması esnasında hangi taşıma modunun seçilecek olması birçok farklı etkene bağlıdır. Bu etkenler; ürünün gideceği yerin mesafesi ve coğrafi durumu, taşınacak ürünün fiziksel şartları (ağırlığı, yüksekliği, istif şartları, kimyasal durumu vb.), taşıma maliyeti, ürünün temin süresi ve ürünün bedeli olarak sayılabilir.

2.2.1.1 Denizyolu Taşımacılığı

Denizyolu taşımacılığı uluslararası alanda en yaygın kullanılan taşıma şeklidir. Taşıma modları içinde en düşük maliyetli ve güvenli olanıdır. Çok büyük miktarlardaki ürünler (kuru yük, sıvı, gaz, dökme, hammadde vs.) yığma veya konteyner ile taşınabilir. Dünya’da en çok tercih edilen taşıma şeklidir (Tablo 1).

2.2.1.2 Karayolu Taşımacılığı

Dünya’da ki en yaygın taşıma türüdür. Taşıma şekilleri oldukça esnekler. Yükleme ve indirme işlemleri kolaylıkla yapılabilir. Adresten alım, adrese teslim hizmet verilebilir. Sevkiyat süreleri genellikle kısadır. Karayolu taşıma maliyetleri yüksektir. Coğrafi ve hava koşullarından kolaylıkla etkilenir. Günümüz lojistik sektöründe rekabetin en yoğun yaşandığı taşıma türüdür (Tablo 1).

2.2.1.3 Havayolu Taşımacılığı

Bu taşıma modunun tercih edilmesinde ki ana sebep hız faktörüdür. Bununla birlikte birim taşıma maliyetleri diğer taşıma modlarına göre oldukça yüksektir. Havayolu taşıma modu için beş yüz kilometreden daha uzak mesafeler için daha elverişli olduğu söylenebilir (Tablo 1).

2.2.1.4 Demiryolu Taşımacılığı

Demiryolu taşımacılığı, düşük değerli, ağır ve hacimli yükler için kullanılacak düşük maliyetli taşıma modudur. İlk yatırımın ve bakım maliyetlerinin yüksek olması sebebiyle genellikle devlet tarafından işletilmektedir. Özellikle uzun mesafeli kara taşımacılığında ciddi maliyet avantajı sağlamaktadır. Demiryolu taşımacılığı, karayolu taşımacılığının tamamlayıcı özellikleri göz önüne alınarak hazırlanır (Tablo 1).

2.2.1.5 Boru Hattı Taşımacılığı

Demiryolu taşımacılığında olduğu gibi, ilk yatırım maliyeti yüksektir. Genellikle; ham petrol, doğalgaz veya likit veya gaz halinde olan ürünler taşınmaktadır. Güvenilir olması ve yüksek miktarlarda taşıma imkânı vermesi sebebiyle büyük avantaj sağlar. Bu taşıma modunun esnekliği son derece düşüktür (Tablo 1).

Tablo 1: Taşıma Türlerinin Özelliklerine Göre Karşılaştırılması (Erdal-Çancı, 2003)

Taşıma Türü	Maliyet	Ulaştırma Hızı	Hizmet Verilen Yerlerin Sayısı	Çeşitli Malları Kullanma Becerisi	Tarifeli Yüklerin Sıklığı	Tarifelerin Uygulanmasının Güvenliği
Karayolu	Yüksek	Hızlı	Çok Geniş	Yüksek	Yüksek	Yüksek
Denizyolu	Çok Düşük	Yavaş	Sınırlı	Çok Yüksek	Çok Düşük	Orta
Havayolu	Çok Yüksek	Çok Hızlı	Geniş	Sınırlı	Yüksek	Yüksek
Demiryolu	Düşük	Yavaş	Sınırlı	Yüksek	Düşük	Yüksek
Nehir yolu	Düşük	Yavaş	Sınırlı	Yüksek	Düşük	Orta
Boru Hattı	Düşük	Yavaş	Çok Sınırlı	Çok Sınırlı	Orta	Yüksek

2.2.2 Depolama

Taşıma faaliyetlerinden sonra lojistik giderlerinin en çok yapıldığı kısım depolamadır. Taşımanın belirli bir süre yapılmadığı veya sona erdiği zamanlarda depolama hizmeti başlar. Depolama temelde iki önemli amaç için kullanılmaktadır. Bunlardan biri yarı mamul ürünlerin tedarikçilerden geldikten sonra üretime hazır hale gelmesi için bekletilmesi, diğer amaç ise üretilen ürünün sevkiyata hazır hale gelmesi için bekletilmesidir. Şirketler, piyasa şartları gereği ürettikleri ürünleri, müşteri talepleri doğrultusunda depolarında hazır olarak bekletmektedir. Şirketlerin hammadde veya bitmiş ürünü bulundurmasına stok denilmektedir.

Depolarda, ürün bekletilmesi dışında katma değerli farklı süreçlerde gerçekleşmektedir. Bunlar;

- Ürünlerin ayrıştırılması veya birleştirilmesi,
- Ürünlerin etiketlenmesi,
- Ürünlerin yeniden koli yapılması,
- Ürünlerin paketlenmesi,
- Gerekli görülmesi durumunda belgelendirme işlemlerinin yapılması olarak sınıflandırılabilir.

2.2.3 Gümrükleme

Gümrük uygulamaları başlangıç olarak, ticari güvenliğin sağlanması, ülkelerin ticaret üzerinden alacakları vergi gelirleri kazanma istekleri sebebiyle ortaya çıkmıştır. Bağımsız devletlerin sınırlarının belirlenmesi ve ülkelerin güvenli ürün giriş-çıkışını kontrol altına almak istemesi de gümrük idarelerinin kurulmasına zemin hazırlamıştır. Sanayi devrimi ve sonrasında ticaretin daha da gelişmesi ve yaygınlaşması gümrük idarelerini zorunlu kılmış, uluslararası ilişkilerin olmazsa olması haline getirmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası uluslararası ticaret serbest hale gelmiş, ticareti sınırlayan; vergi, kota ve yasakların azaltılması yönünde çalışmalar başlamıştır.

Uluslararası ticaret yapan şirketler, yaptıkları ticaretin zarara uğramaması için iyi yönetilen gümrüklere ihtiyaç duyarlar. Devlet otoritesinin gerek ihracat gerekse ithalat esnasında gümrüklerde gerekli tedbirleri alması, mevzuatlara hâkim ve ülke çıkarlarını gözeten personelleri istihdam etmesi ve gümrükleri denetlemesi önemlidir.

2.3 Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi

Jeopolitik konumu sebebiyle Türkiye, lojistik anlamda çok stratejik bir konumda bulunmaktadır. Üç tarafı denizlerle çevrili olan Türkiye, Dünya ticaretinin merkezi konumunda ve birçok geçiş noktasının merkezindedir. Lojistik, Türk ticareti ve sektörleri açısından çok önemli bir konumdur. Türkiye, Orta Asya ve Karadeniz Bölgesi olmak üzere, Batı ve Doğunun gelişen ve değişen ticari dinamikleri ekseninde tarihi İpek Yolunu da buna dâhil edersek ciddi bir potansiyel büyüklüğe sahip olduğu görülmektedir. (Bayramoğlu, 2014).

Dünya’da ki tüm gelişmiş ülkelerin dâhil olduğu lojistik sektörü Türkiye’de doksanlı yıllarda ivme kazanmaya başlamıştır. Özellikle karayolu taşımacılığı ile başlayan süreçte Türkiye; havayolu, denizyolu ve demiryolu taşımacılık alanlarında yatırımlar ve alt yapı çalışmaları başlatılmıştır. Dünya’da uygulanmaya başlayan lojistik süreçler takip edilmiş, buna paralel olarak Türkiye’de alt yapı çalışmaları, uzmanlaşma, yatırımlar hızla artmıştır. Türkiye’de devam eden bu süreç, iki binli yılların başına gelindiğinde emekleme dönemini bitirmiş, devamlı gelişime açık, yerli ve yabancı birçok şirketin kurulduğu ve lojistik faaliyetler yürüttüğü bir sektör haline gelmiştir. Birçok uluslararası şirket Türkiye yatırımlarına ağırlık vermiş ve ofislerini faaliyete geçirmişlerdir. Türkiye’de lojistik eğitimi, lise, meslek yüksekokulu ve lisans şeklinde yine bu dönemde başlamıştır (<http://www.utikad.org.tr/lojihizmet.htm>).

Türk lojistik sektörünün ekonomik büyüklüğünün otuz milyar dolar, işletmeleri ve faaliyet gösteren firmalarının büyüklüğünün ise on altı milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir. (Gürdal, 2016). Lojistik sektörünün ülkelerin ticari faaliyetlerin deki yeri ve önemi her geçen gün artmaktadır. Dünya’da olduğu gibi, ülkemizde yürütülen lojistik faaliyetlerin son yıllarda ivme kazanmasındaki sebepler;

- Dünya ticaret hacminin her geçen gün artış göstermesi,
- Üretilen ürünlerin, üretildiği yer dışında tüketiciye sevk edilmesi,
- Artan lojistik maliyetlerin,
- Teknolojinin gelişmesi ve dijitalleşmenin hızlanması
- Zaman yönetiminin önem kazanması ve teslim sürelerin kısalması,
- Tasarrufların önem kazanması,
- Satış, pazarlama ve faaliyetlerinin değerlendirilmesi,
- Müşteri odaklı memnuniyet performansının ön planda olması,
- Dağıtım, teslim ve ödeme şekillerinin değişim göstermesi,
- E-Ticaret faaliyetlerinde gerçekleşen değişim ve artışın olması,
- Lojistik hizmetlerin karşılanmasında farklı taleplerin artması,

- Performansa dayalı, raporlama ve analizin ön plana çıkması,
- Lojistik satın alma kriterlerinin önem kazanması
- Tedarik Zinciri Yönetiminde maliyet odaklı, değer yaratma anlayışının benimsenmesidir (İTO,2017).

2.3.2 Türk Lojistik Sektörünün Özellikleri (Güçlü ve Zayıf Yönleri)

Türk lojistik sektörü gelişim sürecine devam ederken, bu süreçte mevcut sahip olduğu güçlü özellikler dışında, bu gelişimi sekteye uğratabilecek zayıf yönleri de bulunmaktadır. Özellikle, devlet destekli çalışmalar, Sivil Toplum Örgütleri ve lojistik derneklerinin yürüttüğü faaliyetler Türk lojistik sektörünü destekleyici, eksikliklerin tamamlanması anlamında önemli bir yere sahiptir.

2.3.2.1 Güçlü Yanları

Türkiye ekonomisi Dünya'nın 17., AB'nin 5. büyük ekonomisidir konumundadır. Bu durum Türkiye'nin ekonomik büyüme hızı diğer AB ülkeleri ortalamasının üzerindedir. Türkiye, AB uyum süreci kapsamında yapılması gerekli yapısal dönüşüm çalışmalarını hızlı bir şekilde yürütmektedir. Ekonomik büyümenin temel kaynaklarından biri olan teknolojik gelişime açık bir potansiyele sahiptir. 2014-2018 yıllarını kapsayan onuncu beş yıllık kalkınma planlarında lojistik önemli bir yere sahiptir.

Türkiye, AB ülkeleri içinde toplam çekici sayısı en yüksek ülkedir. Yetmiş bin çekiciden oluşan modern bir filoya sahiptir. Karayolu ağı her geçen gün gelişmektedir. Avrupa hattında faaliyet gösteren toplam 22000 araçlık karayolu taşımacılık filosu, AB'nin Euro çevre dostu motor standartlarına yüzde yüz uyum sağlamaktadır. Türkiye, Avrupa'dan başlayarak, Asya'ya kadar birçok noktaya taşıma yapmaya imkân sağlayan acente ve hizmet ağına sahiptir.

AB'ye uyum süreci doğrultusunda demiryolu ağları ve sektörünün, daha etkin hizmet sunmasını sağlayacak şekilde, yapısal dönüşüm süreci içine girilmiş olması, yatırım ve işletme konularında iyileştirmelerin ve özel sektörü destekleyici çalışmaların başlatılmış olması da lojistik sektörüne değer katmaktadır. Avrupa-Asya ve Avrupa-Ortadoğu rotalarında, iyileştirmeler yapılarak, demiryolu hatlarına sahip olabilecek olan Türkiye, bu konuda çalışmalara hız vermiştir. Demiryolu sektöründe yerli üretim ve sanayinin etkin olarak kullanılmasına başlanmıştır. Türkiye demiryolu ulaştırmasının serbestleştirilmesi hakkında kanun yürürlüğe girmiştir. Demiryolu yerli sanayinin güçlendirilmesi doğrultusunda TCDD ve yabancı katılımcı iştirak şirketlerinin oluşturulmasına başlanmıştır. Hızlı tren işletmeciliğinde akıllı ulaşım sistemlerinin entegre olabilmesi sağlanmıştır. Türkiye'de birçok ülkeye göre demiryollarına daha uygun taşıma uzaklıklarının olması demiryolu taşımacılığı açısından önemlidir. Ülkemizin önemli limanları ile demiryolu bağlantısı mevcuttur.

Türk lojistik firmalarının tedarik zinciri ağı oluşturmada ciddi tecrübeleri bulunmaktadır. Bu tecrübe gelişen Türk lojistik sektörüne değer katmaktadır. Ülkemizde ki lojistik sektörü işgücü ve maliyetler AB ülkelerine oranla daha uygundur. Türk lojistik şirketleri personel seçimlerinde, lojistik eğitimini tamamlamış kişilerin istihdamına önem vermektedir. Fakülte ve meslek yüksekokulu bölümlerinin sayısının artmasına paralel olarak, sektörün mavi ve beyaz yaka personel istihdamı her geçen artış göstermektedir.

Türkiye'nin genç bir RO-RO gemi filosu mevcuttur. Limanlarımız bölgesel konumu itibariyle önemi arttırmakta, transit geçişlere uygun imkânlar sağlanmaktadır. Türkiye'nin coğrafi konumu nedeniyle uluslararası taşıma koridorları arasında yeri önemlidir. Liman sahaları içinde daha önce kurulmuş olan serbest bölgelerin getirdiği ekonomik avantajların gelişme göstermektedir. Uluslararası yük ve yolcu taşımacılığı raporlarının çıkış-varış bazında alınabiliyor olması bilgi akışı ve raporlama da önemlidir. Gümrüklerimiz de ise, modernizasyon sürecinin dijitalleşme ile entegrasyonu tamamlanarak, Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulaması gibi kolaylaştırıcı sistemlerin devreye girmiştir. Türkiye ayrıca, AB'nin ortak transit sistemine dâhildir.

2.3.2.2 Zayıf Yanları

Türkiye'nin ulaştırma anlamında detaylı bir, Ulusal Ulaştırma Ana Planı ve kentsel ulaştırma planlarının bulunmaması lojistik olarak zayıf taraflarındandır. 2003 yılında yayınlanmış revize edilmiş olan 4925 sayılı Karayolu Taşıma Kanunu ve Yönetmeliği'nin sektörün güncel ihtiyaçlarını karşılamıyor olması da sektörün gelişi önünde engel olarak durmaktadır. Türkiye'nin, gümrük (sınır) geçişlerinde uygulanan formalitelerin, karmaşık, zaman alıcı ve maliyetli olması transit geçişlerde problemlere sebep olmaktadır. Başta; Avusturya, İtalya, Romanya, Macaristan, Bulgaristan ve Yunanistan olmak üzere, karayolu araçlarımıza transit geçişlerinde kısıtlamaların ve ayrımcı ek ücretlerin uygulanması uluslararası taşımacılık operasyonlarımızı sekteye uğratmaktadır.

GAP bölgesinde ki gelişmelere değer katacak, önemini arttıracak demiryolu altyapısının henüz kurulmamış olması dağıtım ve toplama anlamında engel oluşturmaktadır. Demiryolu sektöründe ki mevzuatın yasalaşmaması ve buna bağlı olarak rekabetçi bir piyasa yapısının halen oluşturulmamış olması maliyet, zaman ve lojistik gelişme önünde engeldir.

Posta ve kurye hizmetleri sektöründe serbestleşmeyi ve rekabet ortamında hizmet sunumunu sağlayacak bir yasal düzenlemede özel sektörün taleplerine yer verecek bir düzenleme henüz yapılmamıştır. Fiyat odaklı rekabetin; kargo, kurye dağıtım sektörü firmalarını olumsuz etkilemektedir. Bilgi teknolojilerinin ve dijitalleşme kullanımının yetersiz olması özellikle bilgi alışverişi ve zaman yönetimini etkilemektedir.

Çevre dostu taşımacılık sistemleri üzerine yapılan çalışmalar asgari düzeydedir. Türk lojistik firmaların yasal düzenlemelere karşı ilgi ve bilgi düzeylerinin yetersiz olması uygulama da bir çok soruna sebep olmaktadır. Lojistik sektörüne uygulanan kredi teminlerinin yetersiz olması yatırım yapacak şirketler için engel oluşturmaktadır. Firmalarımızın özellikle limanlarda bulunan taşınmazlarına, gerekli modernizasyonu yapmaması gelişen teknolojiye ayak uyduramamasına sebep olmaktadır. Lojistik üsler kurmak adına, firmalarının belli bir koordinasyon içinde olmamaları lojistik gelişim sürecinin tamamlanmasına sebep olmaktadır. Lojistik sektörü genelinde, planlama, örgütlenme, denetim anlamında yeterli çalışma yapılmamaktadır. Haksız rekabet koşullarının, lojistik sektöründeki yasal mevzuat eksiklerinden kaynaklanıyor olması işini doğru yapan lojistik şirketlerini zarara uğratmaktadır. Sınır hattı geçişlerinde gümrük işlemlerinin uzun zaman almasının, taşımalarda gecikmelerin yaşanmasına sebep olmaktadır.

Taşımacılık modları ve ayrıca kombine taşımacılıkta altyapının Dünya standartlarının altında olması Türk lojistik sektörü için kayıplara yol açmaktadır. Demiryolu taşımacılığında, altyapı, elektrifikasyon ve sinyalizasyon sisteminin yetersiz olması gelişimin önünde engeldir. İthalat ve

ihracat yüklerimizin yaklaşık %75'inin yabancı bayraklı gemiler tarafından taşınıyor olması Türk gemilerinin yetersiz olduğunu göstermektedir. Türk bankalarının uzun vadeli kredi verme ve gemi alımına yönelik finansman modellerinin olmaması gemi filomuzun çoğalmasına engel teşkil etmektedir. Kredi veren bankaların da lojistik sektörüne kredi vermek konusunda zor prosedür uygulaması yatırım yapmak isteyen lojistik şirketlerini zora sokmaktadır. Türk gemi filomuzda yeterli sayıda ve tonajda LPG gemisi olmaması ve LPG ithalatımızın %80'den fazlasının yabancı bayraklı gemiler tarafından taşınması ülkemiz için bir kayıptır. Denizyolu ile ithal edilen doğalgazı taşıyabilecek LNG gemimiz bulunmamaktadır. Ulaştırma sektöründeki demiryolu payı, yolcu ve yük taşımacılığında, çok düşüktür. Tren ile yük taşıma kapasitemiz düşüktür. Demiryolu sektöründe taleplere uygun üretim, satış, pazarlama ve reklam yapılmaması gelişiminin önünde bir engeldir. Demiryolu taşıtları imalat sanayinin, inovasyon faaliyetleri yetersizdir. Türkiye'de lojistik yatırım ve işletme maliyetleri yüksek düzeydedir. Bakım yönetimi sisteminin günün şartlarına uygun olmaması bakım masraflarını artırmaktadır (TOBB, 2014).

2.4 Pazarlamanın Tanımı

Pazarlama, hedeflenen pazarlara veya müşterilere, rakip firmalardan daha kaliteli ürün ve hizmet sunmak adına yapılan çalışmalardır. Müşteri tarafından değerli ve kaliteli bulunacak, kendini devamlı yenileyen süreçlerin hazırlanıp, bu ürün ve hizmetlerin yine müşteri tarafından satın alınması ve müşteri tatmininin sağlanmasıdır. Lojistik sektörü kapsamında ki "yer" durumu kısmı, "kolaylıklar" yâda müşteri odaklılığı olarak önem kazanmıştır. Müşteri açısından bakıldığında, odaklılık kavramı, ödeme, hasarsızlık, zamanında teslimat ve butik hizmet süreçlerini kapsar. Lojistik şirketleri boyutu ile bakıldığında; müşteri taleplerinin söz verildiği şekilde yerine getirilmesi önemlidir (Tek, 1999).

2.4.1 Hizmet Pazarlaması

Hizmetin tanımı birçok farklı kaynaklarda yapılmıştır. Bunlardan bazıları; "Başka maddi olan ve ihtiyaçları gideren tüm faaliyetler" (Sarıyer, 1996). "Bir faaliyetin amacı olarak tüketici isteklerini ve ihtiyaçlarını giderici nitelikte olan soyut çabalar" (Üner, 1994).

2.4.2 Hizmetin Özellikleri

Hizmet kavramının temel özelliklerine bakıldığında; Fiziki bir varlığa sahip olmamaları, farklılık gösterebilmesi, üretim ve tüketim ile ayrılmaz bir bütün olması, stoklama özelliklerinin bulunmaması, hizmete olan talebin değişken ve göreceli olması gibi maddeleri yazabiliriz.

2.4.3 Hizmetin Karması

Hizmet sunan işletmeler, pazarlama faaliyetlerini uygularken, pazarlama karması şeklinde planlama yapmaktadır. (Magrath, 1986). Pazarlama karması; mamul, konum, fiyat ve tanıtım maddelerinden oluşmaktadır. Durum, hizmet pazarlamasına geldiğinde yazdığımız maddelerin yetersiz olduğu görülmektedir. Bu maddelere ek olarak; insan, fiziksel imkanlar yapılacak işlemler eklenmelidir. Hizmet pazarlamasının maddelerine baktığımızda; hizmet, dağıtım, fiyat, tanıtım, insan, fiziksel olanaklar ve işlem en önemli unsurlardır. (Magrath, 1986).

2.5 Lojistik Pazarlama

Önceki bölümde kısmen anlatılan hizmet pazarlama özellikleri kendini lojistik sektöründe hizmet satışı olarak göstermektedir. Şirketlerin faaliyetleri içinde olan lojistik operasyonlar; taşımacılık, depolama ve katma değerli işlemler olarak kendini göstermektedir. Lojistik hizmetlerinin hedef pazardaki satışlarını geliştirmek, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak, müşteri tatminini yüksek tutmak ve taleplerine cevap vermek için yapılan her türlü ticari etkinliği kapsamaktadır. Bu etkinlikler şirketlerin kurumsal amaçlarına ulaşması açısından önemlidir. Değişen Dünya ile müşteri talepleri de değişkenlik göstermektedir. Lojistik sektörü işletmeleri değişime ayak uydurabilmek adına hizmet geliştirme süreçlerini devamlı olarak revize etmelidir. Bu durum pazarlama performansını geliştirmeye katkı sağlayacaktır.

1900-1920 yılları arasında lojistik pazarlamada dağıtım süreçleri maliyet olarak öne olarak çıkmıştır. Maliyetin ilk yatırım şeklinde kendini göstermesi finansal açıdan problemi olmayan firmalara avantaj sağlamıştır. 1920-1940 yılları arasında savaş yılları olması sebebiyle lojistik pazarlamada öne çıkan durum, askeri lojistik ve stoklama olarak kendini göstermiştir. Özellikle stokçuluk, karaborsacılık ön plana çıkmış ve savaş sebebiyle insanların en temel ihtiyaçları kara borsaya düşmüştür. Askeri açıdan lojistik stratejiler, taşıma faaliyetleri önem kazanmıştır. 1940-1960 yılları arasında lojistik pazarlamada müşteri memnuniyeti ve pazar süreçleri önem kazanmıştır. Verilen hizmetin müşteri tarafında olumlu-olumsuz geri bildirimleri sorgulanmaya başlanmış, görülen aksaklıklara müdahaleler yapılmaya çalışılmıştır. 1960-1980 yılları arasında lojistik pazarlama süreçlerinde dağıtım yönetimi olarak ele alınmıştır. Özellikle doğru planlama ve plana uygun doğru rotalama ve dağıtım, maliyetleri düşürücü önemli bir fonksiyon olarak görülmüştür. Taşıma modlarının da gelişim göstermeye başlaması ile birlikte yeni dağıtım kanalları ve şekilleri kullanılmıştır. 1980-1990 yıllarında ise fiyata ek olarak kalite önem kazanmıştır. Hizmet alan müşteriler ödedikleri ücretin karşılığı olarak kaliteli hizmet almak adına sorgulayıcı, kaliteli hizmet alacakları firmalara yönelmiştir. 1990-2000 yıllarında lojistik pazarlamada; hız ve müşteri hizmetleri yönetimi değer kazanmıştır. Otomasyonunda gelişmesi ile müşteri odaklı CRM programları yapılmıştır. Geri bildirim, dağıtım sonrası ürün takibi, müşteriye bilgi akışı, zamanında teslimat gibi birçok fonksiyon önem kazanmıştır (<https://www.utikad.org.tr/Detay/Sektor-Haberleri/10383/yeni-nesil-lojistik-pazarlama>).

Pazarlama faaliyetinin talep ya da satış tarafı ile satılan ürünün teslim etme (lojistik) tarafı birbirini tamamlayan fonksiyonlardır. Her geçen gün önemi artan lojistik sektörü, müşteri taleplerine cevap vermek adına devamlı bir yenilenme süreci işletmeli, müşteri odaklı yeni hizmetler sunmalıdır. Teknolojinin de gelişmesi ile dijitalleşme göz ardı edilemez bir hal almıştır. Anlık takip sistemleri, ödeme şekilleri, teslimat hızları, dokümantasyon süreçlerinin daha asgariye inmesi, müşteri taleplerinin değişkenlik göstermesi, daha butik hizmet anlayışın benimsenmesine zemin hazırlamıştır. Lojistik, üretici, dağıtıcılar, müşteriler ve dış tedarikçiler arasındaki koordinasyonu ve eşzamanlılığı sağlayan güçtür. Dolayısıyla hem üretim birimi ile hem de pazarlama birimi ile yakın etkileşim içindedir ve fonksiyonel birimler arasındaki yeri önemlidir. Lojistiğin üstlendiği bu önemli pozisyondan dolayı, işletmelerdeki üretim, pazarlama ve lojistik birimleri arasındaki ilişkilerin incelendiği geçmiş çalışmalar mevcuttur (**Sezen ve ark., 2002**). Lojistik biriminin muhatapları dış ve iç müşteriler, dağıtıcılar (nakliye şirketleri, vb.) ve tedarikçilerdir. Tüm malzeme/mamul/yarı mamul hareketleri ve depolanması, bölümlendirilmesi ve kayıtları, pazarlama kanallarının akışkanlığının sağlanması, siparişleri yerine getirmedeki maliyet etkilerinin minimize edilmesi ve böylece karlılığın artırılması

lojistiğin başlıca görevleri arasındadır (**Gattorna vd., 1991**). Lojistik sektörü tarafları, müşteriler, dağıtıcılar ve hizmet tedarikçilerdir. Tüm malzemenin yarı mamul halinden, mamul haline getirilmesi, depolanması, elleçlenmesi, katma değerli işlemlere tabi tutulması, siparişlerinin hazırlanması, sevk edilmesi ve son tüketiciye ulaşması lojistiğin başlıca görevlerindedir. Lojistik firmasının performansı ve sunduğu hizmetleri pazarlaması, müşteri memnuniyeti boyutu ile ele alındığında, alınan hizmetinin sorunsuz bir şekilde sürdürülmesi, verimlilik ve devamlılık ekseninde önemlidir (**Gattorna vd., 1991**).

2.6 Niş Pazarlama

Niş Pazarlama, değişken olarak aynı özelliğe sahip mal veya hizmet ihtiyacı duyan, kişi veya kurumların, daha değişken ve farklı taleplerini karşılamak amacıyla gerçekleştirilen Pazarlama faaliyetlerini içermektedir (**Uçkun ve Çeltek, 2004; Zeithalm ve Bitner, 1996**).

Günümüz müşteri beklentileri devamlı değişiklik göstermektedir. İhtiyaçlar kişiye özel belirlenmekte, buna göre hizmet alımları ve uygulamalar yapılmaktadır. Hizmet sunan veya mal üreten firmaların bu anlamda müşteri taleplerine ayak uydurmaları, devamlılıkları açısından önemlidir. İşte, niş pazarlama, bu taleplerin yerine getirilmesi için gerekli pazarlama stratejilerinin belirlenmesi ve gerçekleşmesi için yapılan çalışmaları kapsamaktadır. (**Shani ve Chalasani; Özcan, 1997**)

Niş pazarlama bir işletmenin, rakip işletmeler tarafından uygulanmayan veya riskleri sebebiyle önem gösterilmeyen küçük ama karlı bir hizmet veya ürün pazarında kendisini konumlandırmasıdır. Bu tanıma göre niş Pazar bünyesinde beş temel fonksiyon gerekmektedir.

- Karlılık
- İş yapmak için özel yetenekler
- Pazarın küçük olması
- İşin konumu
- Pazarlama stratejilerine bağlı kalmak (**Dalgıç, 2005**).

Bunlarla birlikte bir işletme eğer niş pazarlamayı benimsemişse ve bu alanda başarı olmak istiyorsa bazı özelliklere sahip olmalıdır. Bu özellikler:

- Niş Pazar gelişim göstermelidir.
- Niş pazarda kar elde edebilmek için pazarın yeteri kadar büyük olması ve satın alma gücü gerekmektedir.
- İşletmenin başarılı olabilmesi için gerekli şartları sağlaması ve kaynak sıkıntısı yaşamaması gereklidir.
- İşletme, rakiplerinin fazla ilgilenmediği alanları seçmelidir.

- Müşteri sadakati mutlak sağlanmalıdır (**Shani ve Chalasani, 1992**).

Bu açıklamalar dâhilinde niş pazarlamayı, kitlesel pazarlamadan ayıran farklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Tablo 2).

Tablo2: Kitlesel Pazarlama ve Niş Pazarlama Arasındaki Farklar

Kitlesel Pazarlama	Niş Pazarlama
Üretim anlayışı	Modern pazarlama anlayışı
Yüksek üretim miktarı	Yüksek kar marjı
Standart ürün	Farklılaştırılmış ürün
Yoğun rekabet	Rekabet yok veya zayıf
Merkezi ve Bürokratik Organizasyon	Merkezkaç veya Esner Organizasyon
Hedef: Tüm pazar	Hedef: İhtiyacı karşılanmamış küçük bir grup

Kaynak: Ercan, G.B. (2007), Niş Pazarlama Stratejilerinin Turizm Sektöründe A Grubu Seyahat Acentalarında Uygulanması: ETS Tur Örneği, Yayınlanış Tezli Yüksek Lisans, Edirne, T.C. Trakya Üniversitesi S.B.E.

2.6.1 Pazara ve Talep Edene Odaklanması

Pazarlamada yaşanan hızlı değişim sektörel olarak gelişim göstermektedir. Pazarlamanın kullanıldığı tüm sektörlerde bu değişim bazen kendine özgü talepleri doğurmakta, hizmet almak isteyen tarafın, hizmeti sunacak taraftan beklentilerini yükseltmektedir. Özellikle kısıtlı bir kitleye hizmet sunan müşterilerin talepleri niş pazarlama eksininde değerlendirip, müşteri odaklı yaklaşım tarzı ile sunulmaktadır. Farklı hizmetler sunacak tarafın, müşteri memnuniyeti açısından şartlarının uygun olması ve bu şartlar sağlaması önemlidir (**Linneman ve Stanton, 1991**). Niş taleplerin her geçen gün önem kazandığı bir sektörlerden biri de lojistikdir. Lojistik sektörü birçok farklı aksiyonu içinde bulunduran süreçlerdir. İşte bu süreçler içinde lojistik pazarlama faaliyetleri müşteriye yaklaşım tarzı ve sunacağı hizmetler ile beklenen müşteri memnuniyetini ve niş hizmet anlayışını bir arada yürütmektedir.

2.7 Butik Lojistik Kavramı

Butik kelimesi Türk Dil Kurumu tanımı ile giyim ve süs eşyası satan dükkân olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım; butik kavramının, bireyin özelinde satın aldığı ürün veya eşya olarak tanımlandığı göstermektedir. Butik kavramı bugün birçok hizmet sektörü alanına girmiş ve bu alan dâhilinde müşteri odaklı faaliyetler bütünü içinde değerlendirilmektedir.

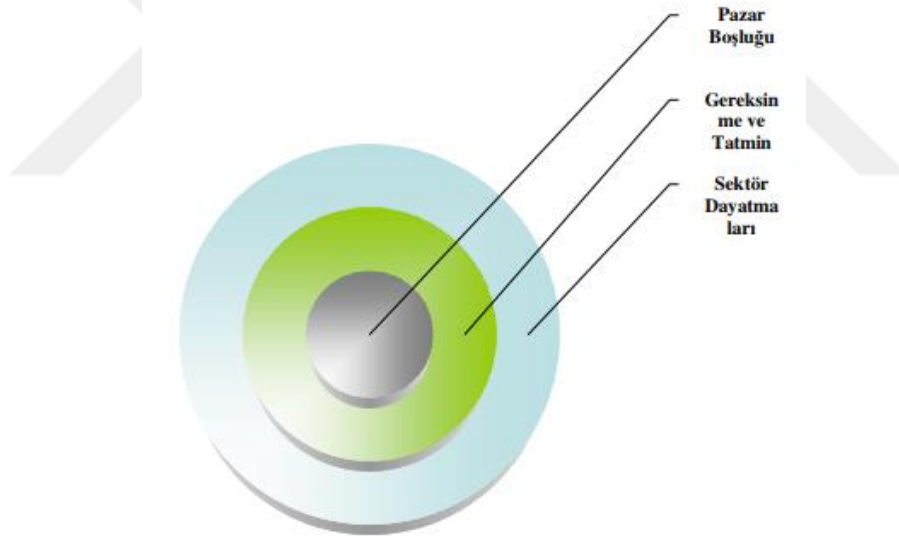
Hizmet sektörü geliştikçe Butik kavramı birçok alanda görülmeye başlamıştır. Bu hizmet alanları arasında Tarım Sektörü (butik üretim, butik ürün), eğitim ve öğretim sektörü (butik dershane,

butik üniversite, butik kolejler), perakende sektörü (butik mağazalar), sağlık sektörü (butik hastane ve butik ortopedik hizmetler), gıda sektörü (butik lokantalar), turizm sektörü (butik otel) gibi faaliyet alanlarını saymak mümkündür.

Emek-yoğun bir sürecin yaşandığı lojistik sektöründe, müşteri odaklı hizmet anlayışı, hizmeti veren ve hizmeti alan odaklı olarak devamlı bir etkileşim halindedir. Lojistik firmaları, müşterileri var oldukça, hizmet kaliteleri en üst seviyede oldukça varlıklarını sürdürebileceklerdir. Devamlı bir inovasyon, lojistik firmaları için olmazsa olmazdır. Lojistik hizmet alan, nihai, endüstriyel, üretim veya dış ticaret firmaları beklentilerinin karşılanması yönünde her zaman bir takip içindedirler.

2.7.1 Lojistik Sektöründe Butik Hizmet Boşluğu

Lojistik hizmet alımının doğru olarak algılanması için birçok fonksiyonun doğru olarak işletilmesi gerekmektedir. Bunlar; doğru ürün, tam miktarda, en uygun şartlarda, doğru yere, tam istenilen zamanda, doğru alıcıya ve uygun maliyette sağlanmasıdır.



Şekil 1: Pazar Boşluğu Odağının Kaynakları ve Çevreleyen Faktörler.

Lojistik odaklı müşterilerin beklentileri, verilen hizmet dışında beklenen farklı hizmetlerdir. Bu hizmetlerin diğer rakip firmalar tarafından verilir verilmeyeceği, hâlihazırda hizmet alınan lojistik şirketinin müşteri beklentileri doğrultusunda hizmet verebilme kabiliyetleri gibi unsurlar butik bir lojistik hizmet vermek noktasındaki ana unsurlardır. Özellikle orta ve küçük ölçekli firmaların hizmet alımlarında yaşamış olduğu problemler, istenilen seviyede olmayan beklentileri, firmaları kendilerine özel hizmet sunacak tedarikçilere yönlendirmektedir. Hizmet veren her sektörde olduğu gibi, lojistik sektöründen, hizmet alanın beklentisi, kendisi için oluşan lojistik aksiyonlarda her türlü çözüm odaklı yaklaşım tarzının bulunması, sorunlara duyarsız kalınmamasıdır. Lojistik sektöründe kullanılan her türlü aksiyon, Niş Pazarlama şeklinde kendini göstermektedir.

Lojistik depolama hizmeti alan bir müşterinin talebi doğrultusunda, tozlanma veya kirlenmeye karşı alınan önlemleri gösteren bir fotoğrafa Resim 1’de yer verilmiştir. Bu örnekte depo içinde toz olmamasına rağmen müşteri ürünlerine ekstra streçleme talep etmiş, depolamanın bu şekilde yapılmasını istemiştir. Bu depolama şeklini talep eden müşteri, gerekli imkânların sağlanması için ekstra gerekli olan sarf malzemenin tedariki ve önlemler için oluşan ilave faturalandırmayı kabul etmiştir. Müşterinin talepleri doğrultusunda sadece depo içi değil, taşıma, varış noktasında özel teslimat, kurulum, kontrol gibi daha birçok aksiyon gerçekleştirilmektedir (Resim 1).



Resim 1: Firma isteği doğrultusunda müşteri odaklı lojistik hizmeti

Bu bilgiler dâhilinde lojistik işletmelerin, müşteri sermayesinin en önemli unsurunun bilgi olduğunu dikkate alarak, müşteri ile çalışmaları, ürün ve hizmet üretme sürecinde müşteriye yetki vermeleri, müşteriye özel mal ve hizmet üretmeleri, proaktif davranarak pazar koşullarına kolay yanıt vermeleri müşteri bağlılığını arttırabilecektir.

Her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründe de müşteri odaklılık önemli bir yere sahiptir. Lojistik işletmelerin, inovasyon çalışmalarına ağırlık vermeleri ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri, müşteri ilişkilerini geliştirmeleri müşteri sermayelerine olumlu katkı sağlayabilecektir. Bu bağlamda “Butik Lojistik” kavramı farklı bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.5.2 Butik Lojistik

Lojistik işletmesi ve müşteri arasında normal çalışma şartları ve uygulamaları dışında, özel veya özellikli bir lojistik faaliyetinin daha önce uygulamada olmayan, ancak işletme tarafından sadece, hizmet verdiği müşteri için uygulamaya koyduğu bir hizmet şekli olarak tanımlanabilir

2.5.3 Butik Lojistikten Beklenen Amaç

Butik Lojistik ile lojistik işletmelerinde kaliteli hizmet alamayan, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin, hizmet kalitelerinin artırılması, memnuniyet oranlarının yükseltilmesi, alışlagelmiş lojistik hizmetlerin dışında özel ve butik (niş) hizmet verilerek müşteri sadakatinin sağlanması ve artırılması hedeflenmektedir. **(Kaya, Erenel, 2018)**



3. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE BUTİK LOJİSTİK UYGULAMALARI

3.1 Dünya'da Butik Lojistik

Butik lojistik hizmet şekli ile Dünya'da hizmet veren firmalar mevcuttur. Bu firmalar müşterilerinin talepleri doğrultusunda sundukları niş hizmetler ile müşterilerinin lojistik taleplerine cevap vermektedir. Kimi, E-Ticaret sektöründe olan bu şirketler, müşterilerinin taleplerine cevap verebilmek adına geliştirdikleri teknolojiler, firmalara özel projeler ile geleneksel lojistik faaliyetler dışında butik hizmet sunmaktadırlar. Dünya'da böyle faaliyetler içinde olan bazı şirketlerin uygulamalarına çeşitli örnekler vermek mümkündür.



Resim 2: DHL Drone ile Araçların Ulaşamadığı Yerlere İlaç Teslimatı

DHL firması, Dünya'da birçok ilaç üretim şirketine hizmet vermektedir. Bu hizmetler dâhilinde Afrika kıtasında karayolu ile ulaşım sağlanamayan bölgeler için geliştiren dron araçlar sayesinde, o bölgelerde yaşayan halkın ilaç ve tıbbi malzeme ihtiyaçlarına imkân sağlanmaktadır. <https://www.logistics.dhl/tr-tr/home.html>

Bünyesinde kendi lojistik operasyonları bulunan Dünya'nın en büyük e-ticaret ağlarından biri olan Amazon, müşterilerine sunduğu teslimat şekilleri ile ön plana çıkmaktadır. Satışı yapılan ürünlerin en kısa zamanda alıcısına ulaştırılması için otonom araçlar geliştirilmiştir (<https://blog.aboutamazon.com/transportation/meet-scout>).



Resim 3: Amazon Otonom Aracı

Çin’li E-ticaret firması ALİBABA, ürün teslimatı yapacak, yüz tanıma ve yiyecekleri taze tutma yeteneğine sahip G Plus isimli teslimat robotu üretti. Bu robot özellikle soğuk zincir taşınması gerekli ürünlerin, zincir bozulmadan alıcısına teslimatını sağlayacak. G Plus, yüz tanıma özelliği sayesinde paketin üçüncü kişiler tarafından teslim alınmasını engelleyip, siparişi veren kişiye ürün teslimini sağlamaktadır (www.alibabagroup.com).



Resim 4: ALİBABA G Plus

3.2 Türkiye’de Butik Lojistik

Türkiye’de uygulanan Butik Lojistik hizmet anlayışı, Dünya’da ki uygulamalar göz önüne alındığında geride kalmaktadır. Bu geri kalmışlığın altında yatan birçok sebep söz konusudur. Teknoloji yatırımlarının azlığı, daha çok geleneksel hizmet anlayışının benimsenmesi, firmaların hizmet odaklı değil, ciro odaklı yaklaşımları, ARGE ye gerekli önemin verilmemesi ve alt yapı eksiklikleri bu sebeplerden sayılabilir.

Teknolojik gelişmeler ve bununla birlikte değişen müşteri talepleri Türk lojistik sektörü içinde kendini göstermeye başlamıştır. Birçok lojistik firması müşteri odaklı taleplere cevap verebilmek adına kendi içinde revizyona giderek, farklı şekillerde hizmet sunmaya başlamıştır. Son yıllarda e-ticaretin de gelişmesi ile, anlık talep ve bu taleplere cevap vermek önem kazanmıştır. Bir ürünün üretimi ile başlayan süreçte lojistik, son kullanıcıya teslimine kadar birçok aksiyon geçirmektedir. Bu harekete sebep olan ürünler, kimi zaman bir kitap, kimi zaman bir beyaz eşya, kimi zamanda bir otomobil bile olmaktadır. İşin butik kısmı ise özel hizmet gerektiren durumlarda kendini göstermektedir. Türk lojistik sektöründe faaliyet içinde olan lojistik şirketleri, tüm şirketlerin yaptığı standart hizmetlerden dışında farklı hizmet şekillerine de yine butik hizmet anlayışı ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye’de butik lojistik hizmet verdiğini belirten firmalar aşağıda ki gibidir;

Mila Lojistik: 2004 yılında lojistik faaliyetlerine başlayan firma, Türk ve yabancı sermayeli birçok firmaya hizmet sunmaktadır. Firmanın hedefi, lojistik sektöründe, müşteri ve çalışan memnuniyetini ilke edinmiş bir kurum olarak, dünya ölçeğinde marka güvenilirliği ile tercih edilen stratejik bir çözüm ortağı olmaktır (<https://www.mlalogistics.com/>).

*Borusan Lojistik:*1973 yılından beri lojistik hizmetler sunan firma, müşterilerine özellikle dağıtım odaklı butik lojistik hizmetler sunmaktadır. Borusan lojistik bünyesinde oluşturduğu özel dağıtım ve milk-run hizmetleri ile müşterilerine butik hizmetler sunmaktadır. Bu hizmeti verirken müşterilerine özel esnek dağıtım zamanları, uygun taşıma planlamaları, kata teslimat ve kurulum gibi birçok alanda hizmet vermektedir (<https://www.borusanlojistik.com/tr>).

Ege Nakliyat: Lojistik faaliyetlerine taşımacılık odaklı başlayan firma, müşteri taleplerine göre revize olabilen taşıma modları ile müşterilerine hizmet vermektedir. Sunduğu hizmetler müşteri odaklı faaliyetleri içermektedir (www.egenakliyat.com.tr).

Anitaş Lojistik: Firma, “Karayolu Taşıma Hizmetleri”, “Depolama Çözümleri”, “Katma Değerli Projeler” ve “Dedike Araç Park Yönetimleri” alanlarında rekabetçi, yenilikçi ve Avrupa standartlarında butik lojistik hizmetler üretmek üzere kurulmuştur (<https://www.anitaslojistik.com/>).

TTS Lojistik: 1994 yılında kurulan firma, uluslararası taşımacılık ve lojistik hizmetler sunmaktadır. Müşterilerine taşıma şekilleri, esnek hizmet anlayışı ve müşteri odaklı çalışma şekilleri ile hizmet vermektedir (<http://www.tts.com.tr/>).

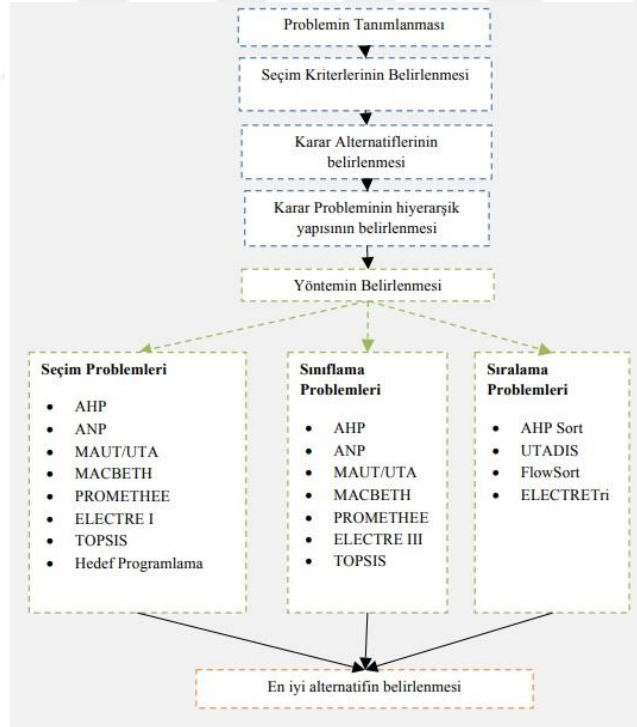
Karin Lojistik: 2014 tarihinde faaliyetlerine başlayan firma; taşımacılık ve depolama hizmetleri sunmaktadır. Sunduğu çözümler ile müşterilerine özel bir hizmet anlayışı ile faaliyetlerini sürdüren firma yürüttüğü projeler ile butik anlayışı müşterilerine yaşatmaktadır (<http://karinlojistik.com>).

4. METODOLOJİ

4.1 Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri

Çok kriterli karar verme süreçleri üç başlık altında incelenebilir. Bu süreçler; seçim, sınıflama ve sıralamadır. (Vassilev vd., 2005). Seçim süreçlerinde ki temel amaç alternatiflerin içinden en iyi olanı belirlemek veya birçok alternatifin olduğu durumlarda, birbiri ile kıyaslanmanın zor veya eşit olduğu küme içinden en iyisini seçmektir. Bu gibi durumlarda alternatifler, belirlenmiş kriterler veya tercihlere göre sınıflandırılırlar. Sıralama probleminde alternatifler iyiden kötüye doğru tanımlanabilir. (Yıldırım ve Önder, 2014). Eğer araştırmada gösterilmek veya ulaşılmak istenen sonuç, birden çok faktörden etkileniyorsa Çok Kriterli Karar Verme Metotlarından faydalanılması önerilir (Pomerol ve Barba Romero, 2000). Çok kriterli karar verme teknikleri birçok farklı uygulamadan oluşabilmektedir. Bu uygulamalar kendi içinde sorunsalın veya ulaşılmak istenilen cevabın sonucuna ulaşmak için kullanılır. Bu teknikler sayısal veya sözel; matrisler, analizler, sayısal veriler, soru cevap şeklinde yapılan çalışmalar gibi birçok süreci içerebilir. Bu metotta istediğimiz amaca ulaşmak için sonucu etkileyen faktörler bir arada veya parçalara ayrılıp bir bütünün içerisinde teker teker, çeşitli teknikler kullanılarak incelenir. Bu inceleme sonucunda istenilen amaca ulaşmak için seçilen alternatifler üzerinden karar verilir (Tekelioğlu, 2015).

Şekil:2 Çok Kriterli Karar Verme Süreci

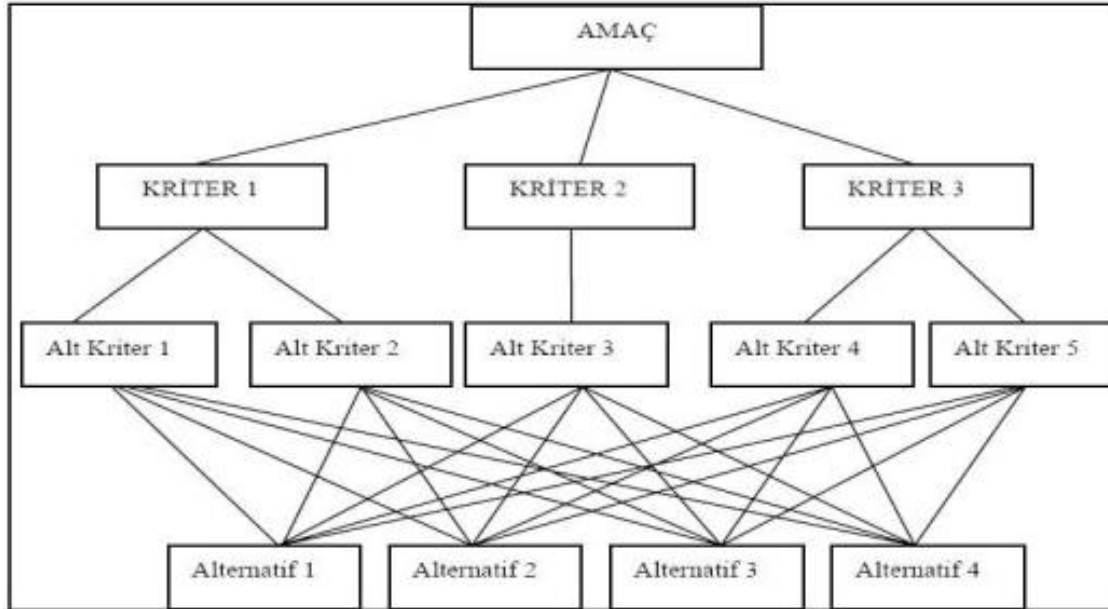


Kaynak: Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Temmuz 2016, Sayı:13

Bu çalışmada alternatifler arasından seçim yapabilmek için Çok Kriterli Karar Verme tekniklerinden biri olan Analitik Hiyerarşi İşlemleri (AHP) tekniği kullanılacaktır.

4.1.1 Analitik Hiyerarşi İşlemleri (AHP) (Analytical Hierarchy Process)

Thomas L.Saaty tarafından 1980 yılında geliştirilmiştir. Çok kriterli karar verme yöntemidir. Alternatif ve kriterlere göreceli önem değerleri verilir. Amaç, kriter, olası alt kriter seviyeleri ve alternatiflerinden hiyerarşik bir yapı kurulur. Karar alternatiflerinin değerlendirilmesi için hiyerarşinin her seviyesinde ki elemanların ikili karşılaştırmaları yapılır. AHP karar vermede, grubun veya şahsın önceliklerini de dikkate alır. Nitel ve nicel değişimleri bir arada değerlendirebilen bir yöntemdir (Tekindal vd., 2007). Karmaşık durumları belirsizliği asgariye indirdiği için satın alma, lojistik ve tedarik zinciri ile ilgili bir çok araştırmada AHP kullanılmaktadır. AHP yönteminde amaç; verilen seçenekler grubu için birbiri ile aynı önceliklerin bir sisteme oturtmak suretiyle karar vericinin sezgileri ile verdiği yargılarını ve karar verme sürecinde ki karşılaştırma tutarlılığını da dikkate alarak, bu sürecin en düzgün şekilde bitirilmesini sağlamaktır (Özyörük vd. , 2008).



Şekil 3: Genel Hiyerarşi Yapısı

Kaynak: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 5, 2010

Şekil.3’de AHP’nin dört aşamalı genel hiyerarşik yapısı olduğu gösterilmektedir. İlk düzeyde işletmenin genel amacı yer alır. Bu amaca ulaşmak için belirlenen kriterler ikinci düzeyde, alt kriterler ise üçüncü düzeydedir. En alt aşamada ise en uygun seçimin yapılacağı alternatifler bulunmaktadır.

AHP’nin temel kısımları şu şekilde sıralanabilir (Xia vd., 2007): Tedarikçi seçimi için kriterleri tanımlama, AHP ile kriterlerin ağırlıklarını hesaplama ve her tedarikçinin toplam puanını hesaplama. Seçim kriterlerinin sırası ise (Chan vd., 2007) bütünsel amaç (lojistik tedarikçinin

seçimi), kriterler (Kalite, teslimat, fiyat), kriterlere ait alt nitelikler (kabul yüzdeleri, teslimat aksamaları, denetlemeler) ve karar alternatifleridir (tedarikçiler).

Önem Düzeyi	Tanım	Açıklama
1	Eşit Önemli	İki faaliyet hedefe eşit düzeyde katkıda bulunmaktadır.
3	Orta Derece Önemli	Tecrübe ve yargı bir faaliyeti diğerine daha az tercih ettirir.
5	Kuvvetli Derece Önemli	Tecrübe ve yargı bir faaliyeti diğerine kuvvetli derece tercih ettirir.
7	Çok Kuvvetli Derecede Önemli	Bir faaliyet kuvvetli derecede tercih edilir.
9	Aşırı Derecede Önemli	Bir faaliyetin diğerine tercih edilmesine ilişkin kanıtlar çok büyük güvenilirliğe sahiptir.
2,4,6,8	Ara Değerler	Önem dereceleri hakkında tam karar verilemediği durumlarda, yukarıda yazılı değerler arasına düşen değerlerdir.
	Reciprocal	Tersi karşılaştırmalar için

Tablo 3: İkili Karşılaştırmalar Önem Tablosu (9'luk sistem) (Saaty, 2008)

AHP tekniğinde karşılaştırmaların iki tarafı olmalıdır. Karşılaştırılan kriterler birbirinden çok farklı olmamalıdır. Kriter ve alternatifler arasında yapılan ikili karşılaştırmalar karşılaştırmaya konu olan süreçler dışında kalan diğer süreçler ve alternatiflerden bağımsız olmalıdır. Hiyerarşi karar vericilerin beklentilerini karşılamalı ve karar problemi ile ilgili tüm unsurları içerdiği konusunda karar vericileri tatmin etmelidir.

4.1.1.2 Değerlendirme

Değerlendirme yapılırken öncelik, bütün kriterlerin bulunduğu bir matris yaratılır. Bu matrise değerlendirme kriterlerine yazılmış önem seviyeleri yerleştirilir. Örnek vermek gerekirse hedefe ulaşmak için dört adet değerlendirme kriterinin bulunduğu bir hiyerarşiyi ele alabiliriz. Bu şekilde matris aşağıdaki gibi olacaktır.

Tablo 4: Değerlendirme Matrisi

	D.K.1	D.K.2	D.K.3	D.K.4
D.K.1	a _{1,1}	a _{1,2}	a _{1,3}	a _{1,4}
D.K.2	a _{2,1}	a _{2,2}	a _{2,3}	a _{2,4}
D.K.3	a _{3,1}	a _{3,2}	a _{3,3}	a _{3,4}
D.K.4	a _{4,1}	a _{4,2}	a _{4,3}	a _{4,4}

Bu matriste bulunan $a_{i,j}$ şeklindeki ifadelerde, i karşılaştırılacak olan kriterin kaçınıcı kriter olduğunu, j ise karşılaştırılan kriterin kaçınıcı kriter olduğunu gösterir. Örneğin $a_{2,3}$ şeklindeki ifade, değerlendirme kriteri 2'nin (D.K.2), değerlendirme kriteri 3'e (D.K.3) kıyaslaması sonucunda, 9'luk sistem kullanılarak verilecek önem seviyesini belirtir. Kısaca $a_{2,3}$ değeri, D.K.2'nin D.K.3'e göre önem seviyesi demektir. $a_{3,2}$ değeri ise D.K.3'ün D.K.2'ye göre olan önem seviyesini belirtmektedir. Matris köşegenlerinin yani $a_{1,1}$, $a_{2,2}$, $a_{3,3}$ ve $a_{4,4}$ elemanlarına önem seviyeleri atamaları yapılmak istenildiğinde değerlendirme kriterlerinin kendileriyle karşılaştırıldıkları görülmektedir.

Karşılaştırılan iki kriterinde birbirinin aynısı olması, birbirlerinden daha önemli olamayacakları, bu yüzdede önem seviyelerinin eşit olacağı yani bu değerlerin her zaman 1'e eşit olması gerektiğini göstermektedir.

Kriterler arasında yapılan ikili karşılaştırmalara göre atanan önem seviyelerinin matrisle yerleştirilmesinden sonra, her kriterin karar vermede ne kadar etkili olduğunu bulmak için o kritere ait ağırlık, yani matris içindeki kriterin eigenvalue değeri bulunur. Eigenvalue değeri, bir değerlendirme kriterin her kriterle karşılaştırmasının toplamının, matrisin bütün elemanlarının toplamına bölümüyle bulunur ve 0 ile 1 aralığında bir değer çıkar. Değerlendirme Kriteri 1 (D.K.1) kriterinin eigenvalue değerinin bulunuşunu formüle edecek olursak;

$$w_{DK1} = \frac{\sum_{j=1}^4 a_{1,j}}{\sum_{i=1}^4 \sum_{j=1}^4 a_{i,j}}$$

formülünü elde ederiz. Bu formülden de anlaşılacağı gibi D.K.1 kriterinin ağırlığı ($a_{1,1} + a_{1,2} + a_{1,3} + a_{1,4}$) toplamının, bütün matris elemanlarının toplamına bölünmesi ile bulunur. İlk önce yukarıdaki formül her değerlendirme kriteri için uygulanarak, kriterlerin ağırlıkları bulunur.

Bütün ağırlıklar bulunduktan sonra her değerlendirme kriterinin alternatiflere göre incelemesi yapılır. Bu incelemede alternatifler, her değerlendirme kriteri için sırasıyla birbirleriyle karşılaştırılacakları ikili matrislere yerleştirilir. Matrislere ayrıca karşılaştırmanın sonuçları olan önem atamaları da yerleştirilir. Yerleştirilen bu önem seviyesi atamalarına bağlı olarak her değerlendirme kriterinin alternatiflere olan etkisini gösteren ağırlıklar hesaplanır. D.K.1'i alternatiflere göre değerlendirecek olursak, oluşturulan matris şu şekilde olacaktır.

Tablo 5: Alternatifler için Değerlendirme Matrisi

D.K.1	A.1	A.2
A.1	a _{1,1}	a _{1,2}
A.2	a _{2,1}	a _{2,2}

Matris elemanlarından $a_{1,1}$ ve $a_{2,2}$ 'nin değerleri yine 1'e eşit olacaktır. $a_{1,2}$ değeri ise A.1 alternatifinin, A.2 alternatifine göre kıyaslandığında önem seviyesinin değerini göstermektedir. Matrisin bütün elemanları için önem seviyesi atamaları yapıldıktan sonra amaca ulaşmak için belirlediğimiz alternatifler uygulanırken her kriterin kararda ne kadar önemli olduğunu gösteren ağırlıklar hesaplanır. Örneğin Değerlendirme Kriteri 1'in Alternatif 1' in çözüm olarak seçilebilmesi için ağırlığı aşağıdaki formülle hesaplanabilir:

$$w_{A1} = \frac{\sum_{j=1}^2 a_{1,j}}{\sum_{i=1}^2 \sum_{j=1}^2 a_{i,j}}$$

Yani D.K.1'in A.1' in çözüm olarak seçilebilmesi için ağırlığı ($a_{1,1} + a_{1,2}$) toplamının matrisin bütün elemanlarına bölünmesi ile hesaplanır.

Bu işlem her değerlendirme kriteri için, bütün alternatiflere aynı şekilde uygulandığında elimize alternatif sayısına ve değerlendirme kriteri sayısına bağlı olarak 2x4'lük bir matris geçer. Alternatiflerin çözüm olarak seçilebilmesi için, her alternatifin her değerlendirme kriterine göre hesaplanan ağırlıklardan oluşan bu yeni matris, daha önceden bulduğumuz değerlendirme kriterlerinin birbirleriyle olan karşılaştırılmalarının yapıldığı matristen elde edilen ağırlık değerleri ile çarpılarak yeni 2x4'lük bir matris oluşturulur. Oluşan bu matrisin 2 satırının olmasının sebebi amaca ulaşmak için iki alternatifin olmasından, 4 sütununun olmasının sebebi ise, 4 değerlendirme kriterine sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Sonuç olarak elde edilen en son matris bize alternatiflere bağlı olarak, her değerlendirme kriterinin karar vermede ne kadar payı olduğunu gösterir. Bu durumda her alternatifte ait olan satırda bulunan değerler toplanırsa, o alternatifte ait genel bir ağırlık edinilir. Alternatiflerden hangisinin bu ağırlık değeri en yüksek ise o alternatif çözüme ulaşmada en etkin alternatif olarak seçilir (Tekelioğlu, 2015).



5. UYGULAMA

5.1 Uygulamanın Amacı

Müşterilerin değişen taleplerine karşılık geleneksel lojistik hizmetlerin yetersiz kaldığı durumlarda butik hizmet anlayışı ön plana çıkabilmektedir. Gelen talep, şirketlerin buna karşılık verdiği tepkiler ve sonrasında müşteri memnuniyeti açısından oluşan algı önem arz etmektedir. Bu durumda taleplere geleneksel mi yoksa her daim kendini yenileyen hizmet anlayışı ile karşılık verilmesi mi önemlidir. Bu uygulamada, üst segment (S ve G) araç depolama hizmeti alan firmaların, bu araçları depolama yapacakları lojistik tedarikçileri belirlerken butik hizmet veya geleneksel hizmet sunan lojistik firmalardan hangisini tercih edeceklerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Performans ağırlıklı araç modellerinden oluşan araçlar G ve S segmenti olarak adlandırılır. G ve S segmentli araçlar; coupe, roadster, convertible ve grandtourer gibi farklı karoser tipleriyle sunulurlar. Bu segmentin en popüler modelleri Ferrari, Lamborghini, Porsche ve Maserati gibi markaları kapsamaktadır.

5.2 AHP

Analitik Hiyerarşi Prosesi tekniğini karar verme analizlerinde kullanabilmek için, metodoloji bölümünde de anlatıldığı gibi ilk önce hiyerarşi şekillenmelidir. Bu yapabilmek için alternatifler ve bu alternatifler arasında seçim yapabilmek adına, alternatifleri etkileyecek kriterlerin de belirlenmesi gerekmektedir.

5.2.1 Amaç, Alternatifler, Değerlendirme Boyutları ve Değerlendirme Kriterleri

AHP tekniğini kullanabilmemiz için yapılacak olan çalışmanın amacı ve bu amaca ulaşmak için kullanılması düşünülen alternatiflerin değerlendirme boyutları ve alternatifleri ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

5.2.1.1 Amaç

Hiyerarşi Türkiye’de faaliyet gösteren lojistik şirketlerinin butik lojistik hizmet ve geleneksel lojistik hizmet verenler şeklinde üst segment araç depolama hizmeti alan firmaların depo seçim kriterleri ve öncelikleri göz önüne alınarak oluşturulmuştur.

5.2.1.2 Alternatifler

Üst segment araçların depolanması için butik lojistik hizmeti verilen firmaların seçilmesi (B), Üst segment araçların depolanması için geleneksel lojistik hizmet verilen firmaların seçilmesi (G) olarak iki farklı alternatif belirlenmiştir.

Üst segment araçların depolanması için geleneksel lojistik hizmet verilen firmaların seçilmesi (A1): Bu alternatifte anlatılmak istenilen müşterilerine geleneksel bir lojistik hizmet sunan şirketlerin, müşteri için gerekli olabilecek bazı teçhizatlar, yatırımlar veya hizmetleri sunma noktasında durağan olması bununla birlikte maliyetlerinin kısmen düşük olması sebebiyle müşterinin, lojistik şirketinden hizmet alım sürecinde ki tercihinin belirlenmesidir.

Üst segment araçların depolanması için butik lojistik hizmeti verilen firmaların seçilmesi (A2): Bu alternatifte anlatılmak istenilen müşterilerine özel veya spesifik hizmetler sunan bir lojistik şirketinin üst segment araç depolama hizmetlerini verirken, verdiği hizmet kalitesi, yeni nesil müşteri odaklı yaklaşımları, kullandığı teçhizatlar, hizmetin şekli gibi unsurların müşterinin, lojistik şirketinden hizmet alım sürecinde ki tercihinin belirlenmesidir.

5.2.1.3 Değerlendirme boyutları ve kriterleri

Aşağıdaki parametreler yapılan çalışmalarda, depo seçim sürecini etkileyen parametreler.

- Hizmet bedeli
- Taşıma bedeli
- Serbest depolama bedeli
- Antrepo bedeli
- Hammaliye bedeli
- Vinç kiralama bedeli
- Teçhizat bedeli
- Teminat bedeli
- Sigorta bedeli
- Personel bedeli
- Katma değerli işlemler bedeli
- Vergisel yansıtma bedeli
- Mesai bedelleri
- Amortisman bedelleri
- Pazarlama faaliyetleri
- Referanslar
- Esneklik
- Müşteri odaklılık
- Kriz yönetimi

- Beşeri ilişkiler
- Faturalandırma
- Özel müşteri temsilcisi
- Ulaşılabilirlik
- İş yapma becerisi
- Sözleşmeye sadakat
- Sektörel tecrübe
- Mali ve finansal yapı
- Yatırım yapma gücü
- Stok yönetimi
- Verimlilik
- Pazara yakınlık
- Limanlara yakınlık
- Tedarik alanların yakınlık
- Fiziki şartlar
- Güvenlik şartları
- Kamera sistemleri
- Temizlik
- Yükleme, indirme alanları
- Depo içi İSG uygulamaları
- Depo içi ilaçlama uygulamaları
- Teknolojik alt yapı
- Depo içi kullanılan teçhizatın özellikleri
- Depo yangın söndürme sistemi (Springler)

- ADR durumu

Belirlendiği üzere araştırılması gereken birçok parametre mevcuttur. Yukarıda sayılı parametrelerin karışmaması adına, bazı parametreleri temsili kriterler altında, bu temsili kriterleri de alt başlıklar altında toplanması gerekmektedir. Hiyerarşi oluştururken incelenmesi gereken parametreler fazla olduğu için önce genel değerlendirme boyutu altında, daha sonra değerlendirmenin öncesine göre daha rahat yapılabileceği kriterler altında gösterilmesi gerekmektedir.

5.2.2 Değerlendirme boyutları

Tüm parametreler incelenmiş olup, seçilen alternatiflere karar verebilmek için tüm parametreler en genel halde aşağıdaki değerlendirme boyutları altında sıralanmıştır:

1. Maliyet (M)
2. Fiziksel Uygunluk (F)
3. Müşteri Hizmetler (H)

5.2.2.1 Maliyet: Maliyet değerlendirme boyutu, Ekipman ve Teçhizat, Sigorta ve Güvenlik ve Operasyon değerlendirme kriterleri ile temsil edilecektir.

5.2.2.2 Fiziksel Uygunluk: Fiziksel uygunluk değerlendirme boyutu, Lokasyon ve Altyapı değerlendirme kriterleri ile temsil edilecektir.

5.2.2.3 Müşteri Hizmetleri: Müşteri hizmetleri değerlendirme boyutu, Satış Öncesi Faaliyetler, Satış Faaliyetleri ve Satış Sonrası Hizmetler değerlendirme kriterleri ile temsil edilecektir.

5.2.3 Değerlendirme kriterleri

Değerlendirme aşamasında değerlendirmenin şekli ve parametreleri incelenmiş olup, değerlendirme kriterleri aşağıda detayları ile anlatılmıştır:

5.2.3.1 Ekipman ve Teçhizat (EK): Lojistik hizmet verecek olan firmanın, müşteri taleplerine cevap verebilmesi için bulundurması gereken, forklift, el terminali, temizlik malzemeleri, ambalajlama makineleri gibi ihtiyaçlar bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.3.2 Sigorta ve Güvenlik (SG): Lojistik hizmet sunacak firmanın, müşterisine ait ürünleri depolayabilmesine için, depolanan ürünün emtia bedeli kadar depo sigortasının olması, bununla birlikte ürünlerin her türlü hasar, çalınma, eksik veya kaybolmaya karşı gerekli güvenlik önlemleri almış olması bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.3.3 Operasyon (OP): Lojistik hizmeti sunacak firmanın, müşterisinin taşıma, depolama, depo içi operasyonlar, personel, elleçleme, katma değerli işlemler gibi ihtiyaçları bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.3.4 Lokasyon (LO): Müşterinin hizmet alacağı deponun bulunduğu konum, fiziki şartlar, limanlara ve pazara yakınlık gibi ihtiyaçları bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.3.5 Altyapı (AY): Müşterinin hizmet alacağı lojistik şirketinin depo ve taşıma süreçlerinde ki altyapı yeterliliği, teknolojisi, depo içi temizlik ve rampa sistemleri, işçi sağlığı ve güvenliği sertifikaları, ilaçlama gibi talepleri bu kriter altında toplanmıştır.

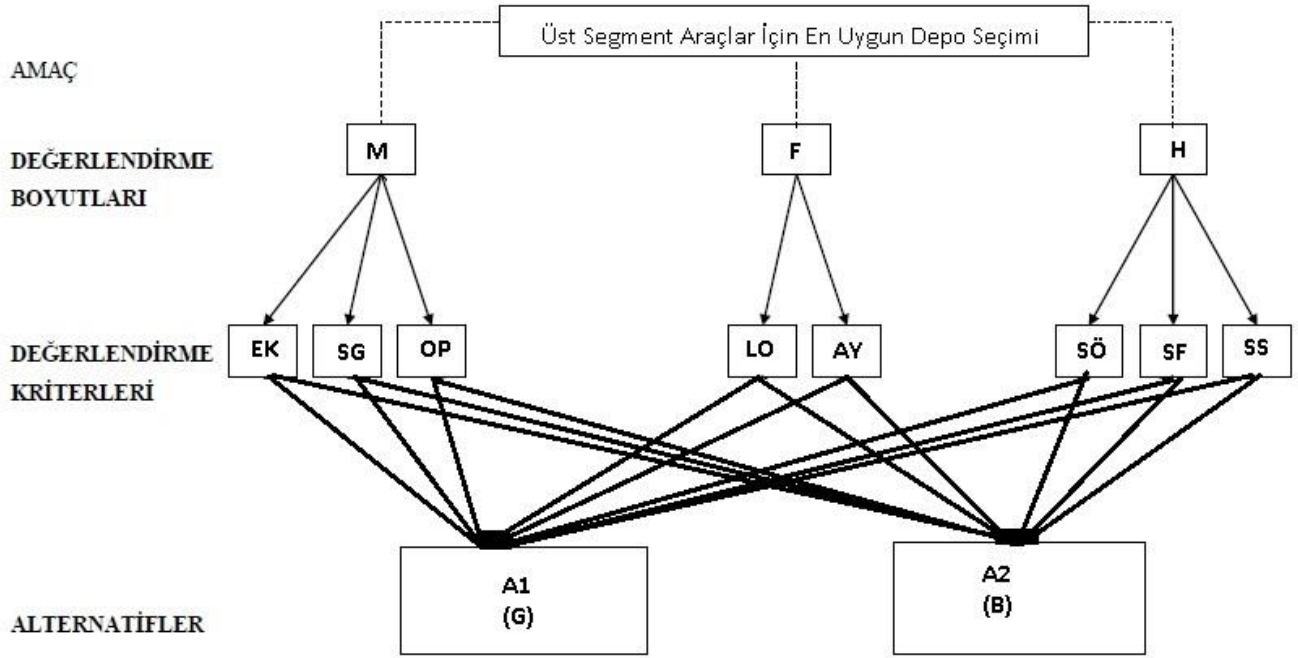
5.2.3.6 Satış Öncesi Faaliyetler (SÖ): Hizmet satışı yapacak olan lojistik şirketlerinin, satış öncesinde yapacağı hizmet pazarlama çalışmaları, pazarlama faaliyetleri, yatırım yapma gücü bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.3.7 Satış Faaliyetleri (SF): Hizmet satış sürecine başlayan lojistik şirketlerinin, sunduğu hizmetleri anlatması, referansları, iş yapma becerisi, fiyat politikası gibi durumlar bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.3.8 Satış Sonrası Hizmetler (SS): Müşteri ile yapılan anlaşma sonrası, sunulmaya başlayan hizmetlerin faturalandırma, ulaşılabilirlik, yeterli düzeyde personel tedariği, kriz çözümleri, iş yapma becerisi gibi durumlar bu kriter altında toplanmıştır.

5.2.4 Hiyerarşinin Oluşturulması

Amaca ulaşmak için yapılan alternatifler ve bu alternatifleri kıyaslayarak karar vermemize yardımcı olacak tüm değerlendirme boyutları ve kriterleri daha önceki bölümlerde belirlenmişti. Bu bilgiler dâhilinde hiyerarşiyi aşağıdaki gibi çizebiliriz.



Şekil 4: Üst Segment Araç Depolama İçin En Uygun Depo Seçim Hiyerarşisi

5.2.5 Değerlendirme

AHP tekniği kullanılarak değerlendirme yapabilmek için, önce değerlendirme kriterlerine önem dereceleri atamak gerekmektedir. Önem atamalarının netleşmesi için kriterler arası karşılaştırma yapılmalıdır. Kriterler arasında karşılaştırma yapabilmek için anket çalışması hazırlanmış, hazırlanan anket çalışması otomotiv sektöründe çalışan, lojistik hizmeti satın alma sorumluları ile otomotiv sektöründe lojistik işlemler hakkında bilgi sahibi olan lojistik uzmanlarına uygulanmıştır. Yapılan anketler sonucunda, değerlendirme kriterleri karşılaştırılmış ve bu kriterlerin birbirleri arasında ki önem derecelendirmeleri yapılmıştır.

Aşağıda karar verici (KV) 1'in kriter ağırlık değerlendirme için anket sonucu verilmiştir. Diğer KV'lerin anket sonuçları EK-1'de yer almaktadır. Karar vericilerin değerlendirmeleri, sektör tecrübeleri, bu süreçleri daha önce yönetmiş olmaları, reel sektörün talepleri ve pratikte yürütülen operasyonlar dikkate alınarak değerlendirilmiştir.

Tablo 6 Değerlendirme Boyutları İçin Anketlere Göre Tamamlanmış Değerlendirme Matrisi

Üst Segment Otomobiller İçin En Uygun Depo Seçimi		Bir değerlendirme boyutunun diğer değerlendirme boyutuna göre önemi (veya tercih seviyesi)									
Sorular	D.Boyutları	9	7	5	3	1	3	5	7	9	D.Boyutları

1	M										X	F
2	M										X	H
3	F					X						H

Maliyet Değerlendirme Boyutu Düşünüldüğünde		Bir kriterin diğer kriterlere göre önemi (veya tercih seviyesi)										
Sorular	Kriterler	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriterler	
1	EK					X					SG	
2	EK					X					OP	
3	SG					X					OP	

Fiziksel Uygunluk Değerlendirme Boyutu Düşünüldüğünde		Bir kriterin diğer kriterlere göre önemi (veya tercih seviyesi)										
Sorular	Kriterler	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriterler	
1	LO									X	AY	

Müşteri Hizmetleri Değerlendirme Boyutu Düşünüldüğünde		Bir kriterin diğer kriterlere göre önemi (veya tercih seviyesi)										
Sorular	Kriterler	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriterler	
1	SÖ					X					SF	
2	SÖ					X					SS	
3	SF					X					SS	

5.2.6 Ağırlıklar için AHP sonuçları

Ağırlıklar için AHP sonuçlarını incelediğimizde (Tablo 7), müşteri hizmetleri, üst segment araç depolama hizmeti alacak firmalar için %54,6 ile en önemli ana kriter olarak öne çıkmıştır. Sonrasında da %36,7 ile depo fiziksel uygunluk ve en son kriter olarak maliyet yer almaktadır. Bu sonuçlardan anlaşıldığı üzere, üst segment araç depolama hizmeti alacak firmaların, lojistik şirketlerinden müşteri hizmeti ana kriterleri altında ki hizmetleri verme performansı, sürdürülebilir müşteri memnuniyeti, anlaşma sonrası sunulan tüm hizmetlerin önemli olduğu belirlenmiştir. Üst segment araç depolama satış sonrası müşteri ilişkileri yönetimi en kritik ve değerli kriter olarak görülmektedir. Reel sektörün pratik kısmında çalışan yöneticilerin görüşleri ağırlıklar için yapılan AHP sonuçlarında da bu yönde çıkmıştır.

ANA AMAÇ OLAN “ÜST SEGMENT OTOMOBİLLER İÇİN EN UYGUN DEPO SEÇİMİ” AMACINA GÖRE BELİRTİLEN KRİTERLER DÜŞÜNÜLDÜĞÜNDE ALTERNATİFLERE 0 – 100 ARASI PUAN VERİNİZ.		
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ	GELENEKSEL DEPOLAR	BUTİK HİZMET VEREN DEPOLAR
Ekipman Maliyetleri	40	80
Sigorta ve Güvenlik Maliyetleri	50	70

Tablo 7: Ağırlıklar için AHP sonuçları

En Uygun Depo Seçimi	Karar Verici 1	Karar Verici 2	Karar Verici 3	Karar Verici 4	Ortalama Ağırlık	Alt Kriter Nihai Ağırlık
Maliyet	6,7	17,8	5,3	5,3	8,775	
Ekipman Maliyeti	7	75,3	33,3	33,3	37,225	0,032664938
Sigorta ve Güvenlik	67,2	18,4	33,3	33,3	38,05	0,033388875
Operasyon Maliyeti	25,7	6,3	33,3	33,3	24,65	0,021630375
Fiziksel Uygunluk	46,7	5,3	47,4	47,4	36,7	
Lokasyon	87,5	87,5	90	90	88,75	0,3257125
Altyapı	12,5	12,5	10	10	11,25	0,0412875
Müşteri Hizmetleri	46,7	76,9	47,4	47,4	54,6	
Satış Öncesi Faaliyetler	4,4	66,9	33,3	33,3	34,475	0,1882335
Satış Faaliyetleri	20,5	24,3	33,3	33,3	27,85	0,152061
Satış Sonrası Hizmetler	75,1	8,8	33,3	33,3	37,625	0,2054325
						1,000411188

5.2.7 Alternatifler için AHP sonuçları

Aşağıda karar verici (KV) 1’in alternatif değerlendirme için anket sonucu verilmiştir. Diğer KV’lerin anket sonuçları EK-2’de yer almaktadır. Alternatif A1 (G) ve alternatif A2(B) arasında yapılan değerlendirme sonuçları aşağıda ki tablolarda gösterilmiştir.

Operasyon Maliyetleri	40	90
Lokasyon	40	80
Altyapı	30	85
Satış Öncesi Faaliyetler	50	85
Satış Faaliyetleri	50	85
Satış Sonrası Hizmetler	25	90

Tablo 8: Ağırlıklar Anketi

Tablo 9: Alternatif 1 için AHP sonuçları A1 (G)

Kriterler	Ağırlıklar	KV 1	KV 2	KV3	KV4	KV5	KV6
Ekipman Maliyeti	0,0326649 38	40	40	30	60	50	100
Sigorta ve Güvenlik	0,0333888 75	50	100	20	50	50	50
Operasyon Maliyeti	0,0216303 75	40	40	30	60	50	100
Lokasyon	0,3257125	40	50	70	90	90	0
Altyapı	0,0412875	30	50	50	75	70	50
Satış Öncesi Faaliyetler	0,1882335	50	50	50	50	60	0
Satış Faaliyetleri	0,152061	50	40	30	50	60	0
Satış Sonrası Hizmetler	0,2054325	25	40	50	50	60	0
		40,258918 75	47,5721 15	51,406016 88	64,62 42	69,33207938	9,16335
						Alternatif 1'in Skoru	47,059446 67

Tablo 10: Alternatif 2 için AHP sonuçları A2 (B)

Kriterler	Ağırlıklar	KV 1	KV 2	KV3	KV4	KV5	KV6
Ekipman Maliyeti	0,032664 938	80	80	80	90	85	25
Sigorta ve Güvenlik	0,033388 875	70	100	70	90	90	100
Operasyon Maliyeti	0,021630 375	90	90	80	80	70	50
Lokasyon	0,325712 5	80	50	40	90	90	100
Altyapı	0,041287 5	85	50	70	90	90	100
Satış Öncesi Faaliyetler	0,188233 5	85	70	50	50	60	100
Satış Faaliyetleri	0,152061	85	70	90	50	60	100
Satış Sonrası Hizmetler	0,205432 5	90	80	50	50	60	100
		83,8775 45	66,50403 125	55,96826 125	67,99162 313	73,06926469	96,50972 969
						Alternatif 2'nin Skoru	73,98674 25

Bu sıralama sonucunda, AHP tekniğinin uygulaması tamamlanmış ve “Üst Segment Araçların Depolanması İçin Butik Lojistik Hizmeti Verilen Firmaların Seçilmesi” A2 (B) alternatifinin en uygun alternatif olduğuna karar verilmiştir.

6.SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Yapılan bu çalışmada üst segment araç depolama ihtiyaçları olan firmaların, bu ihtiyacı gidermek adına, geleneksel lojistik hizmet veren ve butik hizmet veren lojistik şirketleri arasında ki tercih kriterlerinin ne olduğu incelenmiştir.

Bu tezde öncelikle lojistik kavramı ve süreçleri anlatılmış, Türkiye’de ki durumu hakkında bilgi verilmiştir. Türk lojistik sektörünün olumlu ve olumsuz yönleri ele alınmış, gelişimi için yapılması gerekenlere değinilmiştir. Sonrasında Niş Pazarlama tanımı yapılarak kavram olarak ne anlama geldiği anlatılmış, oluşum süreci ve evrelerine kısaca değinilmiştir. Butik Lojistik kavramı anlatılmış kavramın ne olduğu, gelişimi, Dünya’da ve Türkiye’de ki uygulamalarından bahsedilmiştir. Niş pazarlam kavramının, lojistik sektöründe ki niş ihtiyaçlara cevap verebilmek adına yapılan uygulamalar ve bu uygulamaların müşteri tarafında, tercih sürecinde hangi ana kriterler ile desteklenmesi gerektiği anlatılmıştır.

Tezin hedefi doğrultusunda yöntem anlatılmış. Alternatifler arasından seçim yapabilmek için kullanacağımız; Çok Kriterli Karar Verme tekniklerinden biri olan Analitik Hiyerarşi İşlemleri (AHP) tekniği anlatılmıştır. Birden çok belirlenen seçim kriterleri sektörel ihtiyaçlara göre tespit edilmiş, tespit edilen kriterler AHP tekniği gereği ana başlıklar altında toplanmış, uygulama da bu yönde devam etmiştir.

Uygulamada belirlenen ağırlıklar doğrultusunda ağırlıklı AHP sonuçları, konunun sektör çalışanları olan karar vericiler ile yapılan anket uygulaması neticesinde belirlenmiştir. Ağırlıklı AHP sonuçlarında; üst segment araç depo seçim kriterleri içinde; müşteri hizmetleri kriterinin %54,6 en yüksek değeri aldığı görülmüştür. Bu değer bize üst segment araçlarda müşterinin, belirlenen diğer ağırlıklar olan; fiziksel uygunluk (%36,7) ve maliyet (8,7) kriterlerinden daha önemli olarak müşteri hizmetleri kriterine önem verdiğini göstermiştir. Normal şartlarda lojistik hizmet alıcılarının, hizmeti alım kriterlerinin de maliyetin önemli bir yer tutması gerekirken, üst segment araç depolama hizmeti alacak hizmet alıcıların maliyet kriterinden önce müşteri hizmetleri kriterine önem verdiği görülmüştür. Üst segment araçların, fiyat olarak yüksek değerlerde olması bu araçların ithalattan başlayarak, depolama süreçlerine kadar devamlı kaliteli bir lojistik hizmet alımına ihtiyaç duymalarına sebep olmuştur. Ürün bedelinin değerli olması özellikle müşteri ilişkileri boyutu ile de ele alınmış ve bu kriterin de en önemli süreçlerden biri olduğu görülmüştür.

Uygulama sonuçlarına göre, belirlenen alternatifler üzerinden yapılan ve yine karar vericilerin sektör çalışanı olduğu diğer anket sonuçlarına göre, (Bkz: Tablo 7, Tablo 8) alternatif A2 (B) “butik hizmet sunan lojistik firmalar;” 73,9867425 skorla tercih edilmiştir. “Geleneksel lojistik hizmetler sunan lojistik firmaları;” 47,05944667 olarak skorlanmıştır. Uygulama sonuçları bize gösteriyor ki, üst segment araç depolama hizmeti alacak firmaların geleneksel lojistik hizmet alımı yerine, müşterine butik hizmet sunabilecek lojistik şirketlerini tercih edeceğine ulaşılmıştır. Geleneksel lojistik hizmet veren firmaların gerekli yatırım ve müşteri odaklı yaklaşım tarzlarını geliştirmeleri ile birlikte üst segment araç depolama hizmeti sunabilecekleri düşünülmektedir. Geleneksel lojistik hizmetler sunan firmaların gelecek yıllarda devamlılıklarını sürdürebilmeleri ve farklı sektöre hizmet verebilmesi için, yönetim ve operasyon gereklilikleri adına yapması gerekenler bu çalışma ile ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın sonucu yorumlanacak olursa, üst

segment araç depolama yapmak isteyen firmalar için ilk kriter, maliyet değil, sağlıklı işletilen müşteri hizmetleri yönetimidir. Gelecek yıllarda, reel sektörün lojistik ihtiyaçlarına cevap verebilecek, müşteri odaklı lojistik şirketlerinin, geleneksel lojistik hizmet sunan firmalardan daha çok tercih sebebi olacağı düşünülmektedir. Bu çalışma ile geleneksel hizmet sunan lojistik firmalarının gelişim sürecinin hız kazanması gerekliliği yanında, butik hizmet veren firmalarında gelişim göstermesi gerekli alanların olduğu noktalar mevcuttur. Butik hizmet sunan firmaların bu süreçleri belirlerken yine müşteri odaklı hareket etmeleri önemlidir.

Bu çalışma gelecekte lojistik olarak talep edilecek, birçok farklı hizmetin lojistiğinin uygulama alanlarının genişlemesine katkı sağlayacaktır. Üst segment araçların depolanması yanı sıra, değerli birçok ürünün lojistik süreçlerinde ki taşınması, stoklanması ve dağıtılması süreçlerinde yapılması gereken noktada şirket içi aksiyonlara ışık tutabilecektir. Her geçen gün büyüyen Dünya ticareti bu ekseninde müşteri taleplerinde değişmesine sebep olmakta, değişen talepler yine son noktada ürünlerin müşterilere ulaşmasını sağlayan lojistik şirketlerinin önemini arttırmaktadır. Lojistik sektörü için gelişim göstergesi olan; lojistik 4,0, dronlar, teslimat şekilleri, teslimat sürelerinin kısalması, doğru stoklama, müşteri odaklılık gibi aksiyonlar lojistik şirketlerine değer katan süreçlerdir.

Çalışmanın sonucu yorumlanacak olursak, butik lojistik hizmet almak isteyen firmalar maliyet kısmını öncelikleri arasına almadan, kaliteli hizmet alım ve müşteri hizmetleri kriterine önem verdiği görülmüştür. Butik hizmet alımını tercih edecek olan hizmet alıcılarının, tercih değer kriterleri, firmanın talep ettiği hizmet şekilleri ve lojistik şirketinin bunları uygulama performansı ile değerlendirilir. Bu performans, geleneksel lojistik hizmet anlayışı dışında, birçok farklı hizmetinde içinde olduğu uygulamalardır. Geleneksel hizmet anlayışı ile yürütülen operasyonların üst segment araçların depolanması konusunda yetersiz olduğu anlaşılmıştır. Yapılan bu çalışma, bundan sonra yapılacak olan çalışmalara yol gösterici, benzer çalışmalara ışık tutacak niteliktedir.

KAYNAKÇA

Arabelen, G. (2004). Hizmet Sektöründeki Firmaların lojistik Uygulamaları ve Lojistiğin Sektördeki Rekabetçi Yapılanmaya Etkileri. *DEÜ SBE Yüksek Lisans Tezi, İzmir*.

Babacan, M. (2003). Lojistik sektörünün ülkemizdeki gelişimi ve rekabet vizyonu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 3(1), 8-15.

Erkan, B. (2014). Türkiye’de lojistik sektörü ve rekabet gücü. *Assam Uluslararası Hakemli Dergi*, 1(1), 44-65.

Barba-Romero, S., & Pomerol, J. C. (2000). Multicriterion Decision in Management: principles and practice. *Operations Research Management Science, Massachusetts*.

Bayramoğlu, K. (2013). “Türkiye Ekonomisinin Öncü Sektörü Lojistik”, *Ekovitrin*, Kasım 59-72.

Çancı, M. M. E. (2003). Lojistik Yönetimi. UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği). 2. Baskı. *İstanbul*

Dalgıç, Tevfik, *Handbook Of Niche Marketing: Principle and Practice*, Best Business Book And The Harvard Reference Press, Binghamton NY: Inprints Of The Haword Press Inc, 2005

Dedeoğlu, D. (2007). *Niş pazarlama sisteminin üç boyutlu işleyişi ile sistemin yapılandırılması ve Eczacıbaşı Vitra'daki uygulama* (Master's thesis, Anadolu Üniversitesi).

Ercan, G. B. (2007). *Niş pazarlama stratejilerinin turizm sektöründe A grubu seyahat acentalarında uygulanması: ETS Tur örneği* (Master's thesis).

ERENEL, F., & KAYA, H. Lojistik Sektöründe Farklı Bir Uygulama: Butik Lojistik. In *Conference Book* (p. 405).

Ertuğrul, İ., & Özçil, A. (2014). Çok kriterli karar vermede TOPSIS ve VIKOR yöntemleriyle klima seçimi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 267-282.

Filiz, A. (2016). *Lojistik ve stok yönetimi*.<http://www.biymed.com/> adresinden elde edildi

Gürdal, S. (2006). *Türkiye lojistik sektörü altyapı analizi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

Gattorna, J. L., Chorn, N. H., & Day, A. (1991). Pathways to customers: reducing complexity in the logistics pipeline. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 21(8), 5-11.

Gülen, K. G. (2005). Lojistik hizmetlerde dış kaynak kullanımının yaygınlaşması ve tedarikçi işletmelerde gelişim stratejileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 4(8), 29-48.

Hergüllü, İ. (2009). *Lojistik fonksiyonlarda dış kaynak kullanımı â€“3pl lojistik* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

İpekçi, E. (2019). *Lojistik Sektöründe Çalışma Koşulları: İnsan Onuruna Yakışır İş Açısından Bir Araştırma* (Master's thesis, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Küçük, O. (2016). *Lojistik İlkeleri ve Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

KARABIÇAK, Ç., BOYACI, A. İ., AKAY, M. K., & ÖZCAN, B. (2016). ÇOK kriterli karar verme yöntemleri ve karayolu şantiye yeri seçimine ilişkin bir uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 106-121.

KAŞLI, M., İLBAN, M. O., & Şahin, B. (2009). Modern Pazarlama Stratejileri: AB ve Türk Turizmi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27), 79-98.

Kunt, A. (2004). Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Lojistik Sektöründe Bir Uygulama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.

ÇAPRAZ, K., & Badea, I. R. Conference Book.

Melemen, M. (2003). *Uygulamalı dış ticaret işlemleri*. Türkmen Kitabevi.

Magrath, A.J., 1986. "When Marketing Services 4Ps Are Not Enough", *Business Horizons*, 29 Vol: 3, pp. 5-9, USA

Özyörük, B., & Özcan, E. C. (2008). Analitik Hiyerarşi Sürecinin Tedarikçi Seçiminde Uygulanması: Otomotiv Sektöründen Bir Örnek. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 133-144.

Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International journal of services sciences*, 1(1), 83-98.

Sarıyer, N. (1996). Belediyelerde hizmet pazarlaması. *Yayımlanmamış Bilim Uzmanlığı tezi: Erciyes Üniversitesi, Kayseri*.

Statesboro, S. (1997). 43. Shani, David & Sujana Chalasani, "Exploiting Niches Using Relationship Marketing". *The Journal of Consumer*.

Shani, D., & Chalasani, S. (1992). Exploiting niches using relationship marketing. *Journal of consumer marketing*, 9(3), 33-42.

Stanton, J. L., & Linneman, R. E. (1991). Making niche marketing work.

Sezen, B., Yılmaz, C., Üretim, G. G. İ. P. V., & Bağlayıcı, B. A. (2002). Lojistik İşlevinin Pazarlama Ve Üretim Birimleri Arasındaki Bağlayıcı Rolü Ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 133-146.

Sevim, Ş., Akdemir, A., & VATANSEVER, Ö. G. K. (2008). LOJİSTİK FAALİYETLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANAN İŞLETMELERİN ALDIKLARI HİZMETLERİN KALİTESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR İNCELEME. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 1-27.

Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*. Beta.

Tekindal, B., & Erümit, A. K. (2007). Analitik hiyerarşi süreci (AHS) ve bulanık AHS yöntemlerinin yüksek lisans öğrencisi seçimi problemi üzerinde karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 14-37.

Tamer, E. R. E. N., & ÖZBEK, A. (2013). Analitik Ağ Süreci Yaklaşımıyla Üçüncü Parti Lojistik (3pl) Firma Seçimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 95-113.

Tekelioğlu, M. G. (2005). *Istanbul Avrupa Yakası Katı Atık Taşıma Sistemi İçin Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinin Uygulanması* (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).

Üner, M. (1994). Hizmet pazarlamasında pazarlama karması elemanları değişiklik gösterir mi. *Pazarlama Dünyası*, 8(43), 2-11.

Uçkun, G., & Çeltek, E. (2004). Niş pazarlama ve turizm sektöründe uygulanabilirliği. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2).

USLUSOY, M. R. (2014). *Türkiye de Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Sektördeki yen Eğilimler (İnovasyon)* (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul).

Xia, L. X. X., Ma, B., & Lim, R. (2007, September). AHP based supply chain performance measurement system. In *2007 IEEE Conference on Emerging Technologies and Factory Automation (EFTA 2007)* (pp. 1308-1315). IEEE.

Vassilev, V., Genova, K., & Vassileva, M. (2005). A brief survey of multicriteria decision making methods and software systems. *Cybernetics and information technologies*, 5(1), 3-13.

Yıldırım, B. F., & Önder, E. (2014). İşletmeciler, mühendisler ve yöneticiler için operasyonel, yönetsel ve stratejik problemlerin çözümünde çok kriterli karar verme yöntemleri. *Bursa: Dora Yayınları*.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Dremler, D. (1996). Services Marketing, international edition. New York, NY and London: McGraw Hill.

ZARALI, F., Yazgan, H. R., & Delice, Y. (2018). AHP ve VIKOR Bütünleşik yaklaşımıyla Lojistik Merkez Yer Seçimi: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Fen Bilimleri Dergisi*, 34(3), 1-9.

15 Şubat 2019 tarihinde <http://www.utikad.org.tr/lojhizmet.htm> adresinden alındı.

15 Şubat 2019 tarihinde <https://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2014/ulastirma2014.pdf> adresinden alındı.

19 Şubat 2019 tarihinde <https://www.utikad.org.tr/Detay/Sektor-Haberleri/10383/yeni-nesil-lojistik-pazarlama> adresinden alındı

23 Şubat 2019 tarihinde (<https://www.logistics.dhl/global-en/home/press/press-archive/2018/rapid-response-from-the-air-medicines-successfully-delivered-using-a-parcel-drone-in-east-africa.html>) adresinden alındı

23 Şubat 2019 tarihinde (<https://blog.aboutamazon.com/transportation/meet-scout>) adresinden alındı

12 Mart 2019 tarihinde (www.alibabagroup.com) adresinden alındı.

12 Mart 2019 tarihinde (<https://www.mlalogistics.com/>) adresinden alındı.

12 Mart 2019 tarihinde (<https://www.borusanlojistik.com/tr>) adresinden alındı.

12 Mart 2019 tarihinde (www.egenakliyat.com.tr) adresinden alındı.

12 Mart 2019 tarihinde (<https://www.anitaslojistik.com/>) adresinden alındı.

12 Mart 2019 tarihinde (<http://www.tts.com.tr/>) adresinden alındı.

12 Mart 2019 tarihinde (<http://karinlojistik.com>) adresinden alındı.

APPENDİX A

[EK 1]

Çalışmanın Amacı: Bu anket Üst Segment Otomobillerin (S ve G segmentleri) depolanması için hizmet alan firmaların tercihlerini incelemek amacıyla yapılmaktadır. Bu ankette toplanacak bilgiler Yüksek Lisans Tezi için kullanılacak ve herhangi üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Çalışma doğrultusunda aşağıda bulunan anketi doldurmanızı saygılarımla rica ederim.

ANA AMAÇ olan “Üst Segment Otomobiller İçin En Uygun Depo Seçimi” amacına göre;

LÜTFEN CEVAPLARINIZI TABLO 1'E İŞARETLEYİNİZ

Soru 1. Maliyet (M) değerlendirme boyutu, Fiziksel Uygunluk (F) değerlendirme boyutu ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Soru 2. Maliyet (M) değerlendirme boyutu, Müşteri Hizmetleri (H) değerlendirme boyutu ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Soru 3. Fiziksel Uygunluk (F) değerlendirme boyutu, Müşteri Hizmetleri (H) değerlendirme boyutu ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Maliyet (M) değerlendirme boyutu düşünüldüğünde;

LÜTFEN CEVAPLARINIZI TABLO 2'YE İŞARETLEYİNİZ

Soru 4. Ekipman Maliyetleri (EK) değerlendirme kriteri, Sigorta ve Güvenlik Maliyetleri (SG) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Soru 5. Ekipman Maliyetleri (EK) değerlendirme kriteri, Operasyon Maliyetleri (OP) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Soru 6. Sigorta ve Güvenlik Maliyetleri (SG) değerlendirme kriteri, Operasyon Maliyetleri (OP) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Fiziksel Uygunluk (F) değerlendirme boyutu düşünüldüğünde;

LÜTFEN CEVAPLARINIZI TABLO 3'E İŞARETLEYİNİZ

Soru 7. Lokasyon (LO) değerlendirme kriteri, Altyapı (AY) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Müşteri Hizmetleri (H) değerlendirme boyutu düşünüldüğünde;

LÜTFEN CEVAPLARINIZI TABLO 4'E İŞARETLEYİNİZ

Soru 8. Satış Öncesi Faaliyetler (SÖ) değerlendirme kriteri, Satış Faaliyetleri (SF) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Soru 9. Satış Öncesi Faaliyetler (SÖ) değerlendirme kriteri, Satış Sonrası Hizmetler (SS) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

Soru 10. Satış Sonrası faaliyetler (SS) değerlendirme kriteri, Satış Faaliyetleri (SF) değerlendirme kriteri ile karşılaştırıldığında ne kadar önemlidir?

TABLO 1 ÖRNEK

Üst Segment Otomobiller İçin En Uygun Depo Seçimi		Bir değerlendirme boyutunun diğer değerlendirme boyutuna göre önemi (veya tercih seviyesi)									
Sorular	D.Boyutları	9	7	5	3	1	3	5	7	9	D.Boyutları
1	M										F
2	M										H
3	F										H

APPENDIX B

[EK 2]

ANA AMAÇ OLAN “ÜST SEGMENT OTOMOBİLLER İÇİN EN UYGUN DEPO SEÇİMİ” AMACINA GÖRE BELİRTİLEN KRİTERLER DÜŞÜNÜLDÜĞÜNDE ALTERNATİFLERE 0 – 100 ARASI PUAN VERİNİZ.

TABLO 2 ÖRNEK

DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ	GELENEKSEL DEPOLAR	BUTİK HİZMET VEREN DEPOLAR
Ekipman Maliyetleri		
Sigorta ve Güvenlik Maliyetleri		
Operasyon Maliyetleri		
Lokasyon		
Altyapı		
Satış Öncesi Faaliyetler		
Satış Faaliyetleri		
Satış Sonrası Hizmetler		