



**KTO KARATAY  
ÜNİVERSİTESİ**

T.C.

KTO Karatay Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**ULUSLARARASI TİCARETTE İŞLETMELERİN LOJİSTİK  
SORUNLARI: KONYA İMALAT SEKTÖRÜNDEKİ  
İŞLETMELERE YÖNELİK AMPİRİK BİR ÇALIŞMA VE MODEL  
ÖNERİSİ**

Mehmet Akif KAYMAKÇI

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

*Ocak, 2018*

**ULUSLARARASI TİCARETTE İŞLETMELERİN LOJİSTİK  
SORUNLARI: KONYA İMALAT SEKTÖRÜNDEKİ  
İŞLETMELERE YÖNELİK AMPİRİK BİR ÇALIŞMA VE MODEL  
ÖNERİSİ**

MEHMET AKİF KAYMAKÇI

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

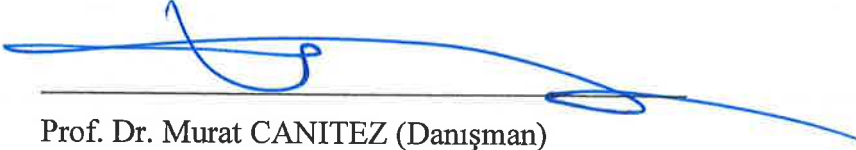
Yüksek Lisans Tezi

KONYA

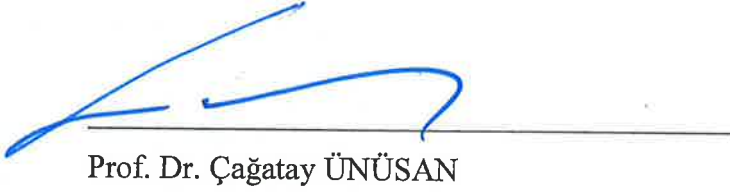
*Ocak, 2018*

## KABUL VE ONAY

Mehmet Akif Kaymakçı tarafından hazırlanan “Uluslararası Ticarete İşletmelerin Lojistik Sorunları: Konya İmalat Sektöründeki İşletmelere Yönelik Ampirik Bir Çalışma ve Model Önerisi” başlıklı bu çalışma, 31.01.2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Murat CANITEZ (Danışman)

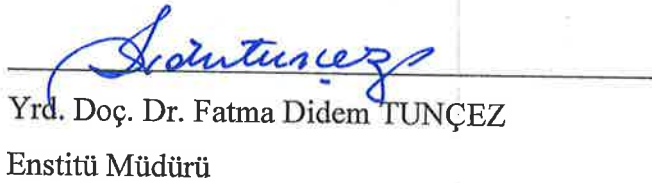


Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN



Prof. Dr. Mete SEZGİN

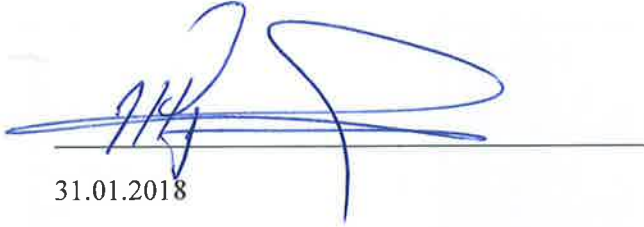
Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Yrd. Doç. Dr. Fatma Didem TUNÇEZ  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



31.01.2018

Mehmet Akif KAYMAKÇI

## TEŞEKKÜR



## ÖZET

Küreselleşen dünyada, ticaretin de uluslararası hale dönüşmesi ile önemi giderek artan lojistik faaliyetler, ticari maliyetleri etkilemekle birlikte işletmelerin rekabet gücünün artırılması noktasında büyük bir öneme sahiptir. Özellikle, Türkiye ekonomisinin 2023 vizyonu çerçevesinde dünyanın en büyük ilk 10 ekonomi arasında bulunarak ihracatı 500 milyar dolar seviyesine ulaştırılmasının hedeflendiği göz önüne alındığında, lojistik fevkalade önem arz etmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin lojistik sorunlarının belirlenmesi ve çözüme kavuşturulması, hedeflerin tutturulmasının yanı sıra dünyada söz sahibi olmanın da önünü açacaktır.

Bu çalışmada, nicel verilere dayalı kitle tarama modeliyle örneklem toplanmış ve bu örneklem verileri üzerinden lojistik firmalarının verdikleri hizmetlerin kaliteleriyle imalat yapan firmaların karşılaştığı sorunlarla alakalı bağlantılar ortaya çıkarılmıştır. Araştırmaya Konya ilinde imalat yapan firmalardan rastgele seçilmiş 104 denek katılmıştır. Analizlerle ortalama karşılaştırma yöntemlerinden Anova ve tek ve çift yönlü t testleri kullanılmıştır. Lojistik firmalarının hizmet kaliteleriyle imalat yapan firmaların iç ve dış çevresinde, yurt içi ve yurt dışı operasyonlarında karşılaştığı sorunlar karşılaştırılmış ve aralarındaki ilişkiler gösterilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, Lojistik Sorunlar, Uluslararası Ticaret, İç Çevre, Dış Çevre, İmalat

## **ABSTRACT**

Logistic activities which is increasingly important by the internationalization of trade in the globalizing world, while affecting commercial activities also have great importance in enhancement of competitiveness of enterprises. Especially considering the Turkish economy target which is aimed to be included within largest 10 economies of world within the frame of 2023 vision by increasing export to 500 billion dollars, logistics is extremely important. In this context, determining logistic problems of companies and solving the problems will enable to have a voice besides reaching the targets.

Mass screening model sample depending on quantitative data was collected in this research and connections about the problems of manufacturing companies and qualities of logistic company services were revealed. Randomly selected 104 subjects from the manufacturing companies of Konya province participated the study. Anova, one-way and two-way t-tests were used as the means of comparison in analyses. Problems of service qualities of logistic companies within the frame of inside and outside and encountered in domestic and abroad operations were compared, and the relations between them are shown.

**Key Words:** Logistics, Logistics Problems, International Trade, Internal Environment, External Environment, Manufacturing

# İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY .....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLOLAR LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xv
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xvi
GİRİŞ .....	1

## 1. BÖLÜM

### ULUSLARARASI TİCARETTE LOJİSTİK

1.1. Uluslararası Ticarete Lojistik Kavramı ve İçeriği.....	3
1.1.1. Lojistik Kavramının Tanımı .....	3
1.1.2. Lojistiğin Tarihçesi .....	11
1.1.3. Lojistiğin Önemi .....	15
1.1.4. Lojistik Yöntemi .....	16
1.1.5. Lojistik Faaliyetler.....	18
1.1.5.1. Müşteri Hizmetleri .....	20
1.1.5.2. Talep Tahmini .....	20
1.1.5.3. Sipariş Yönetimi .....	21
1.1.5.4. Envanter (Stok) Yönetimi .....	22



1.1.5.5. Ambalajlama .....	23
1.1.5.6. Depo ve Antrepo Yönetimi .....	24
1.1.5.7. Elleçleme.....	24
1.1.5.8. Satın Alma.....	25
1.1.5.9. Taşımacılık.....	26
1.1.5.10. Tersine Lojistik .....	27
1.1.6. Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing).....	28
1.1.6.1. Lojistikte Dış Kaynak Kullanımının Faydaları .....	29
1.1.6.2. Üçüncü Parti Lojistik (3PL).....	31
1.1.6.1. Dördüncü Parti Lojistik (4PL) .....	31
1.1.7. Elektronik Ticaret Lojistiği (E-Lojistik).....	32
1.1.8. Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY) .....	34
1.1.8.1. Tedarik Zinciri ve Lojistik Arasındaki Farklar .....	37
1.2. Uluslararası Ticarete Lojistik Sistemin Bileşenleri.....	38
1.2.1. Lojistik Faaliyetlere Aracılık Eden Kuruluşlar (Forwarderlar) .....	38
1.2.1.1. Freight Forwarder Kavramı.....	39
1.2.1.2. Freight Forwarder Türleri .....	40
1.2.1.3. Freight Forwarder'ın Faaliyet Alanları.....	41
1.2.1.4. Freight Forwarder'ların Ekonomideki Rolü ve Önemi .....	43
1.2.2. Uluslararası Lojistikte Taşımacılık ve Taşıyıcı İşletmeler .....	44
1.2.2.1. Kara Modundaki Taşımacılıklar .....	45
1.2.2.2. Deniz Modundaki Taşımacılıklar.....	46
1.2.2.3. Hava Modundaki Taşımacılıklar.....	47
1.2.2.4. Çok Modlu Taşımacılıklar .....	48
1.2.3. Uluslararası Lojistikte Ambalaj ve Paketleme.....	48

1.2.3.1. Ambalaj ve Uluslararası Taşımadaki Rolü .....	48
1.2.3.2. Ambalaj Seçimi.....	50
1.2.3.3. Ambalaj Türleri ve Malzemeleri.....	51
1.2.3.4. Uluslararası Lojistikte Mastır Paketler ve Paketleme .....	51
1.2.4. Depolar ve Depolama Hizmetleri .....	52
1.2.4.1. Depo İşlemleri.....	54
1.2.4.2. Depo İş Süreçleri.....	54
1.2.4.3. Depo Yönetiminde Üretkenlik ve Performans Ölçümü.....	55
1.2.5. Gümrükleme ve Gümrük Müşavirleri .....	56
1.2.5.1. Gümrükleme.....	56
1.2.5.2. Gümrük Müşavirliği.....	57
1.2.5.3. Gümrük Müşavirinin Sorumluluk ve Görevleri.....	58
1.2.5.4. Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirliği ve Uygulaması .....	59
1.2.6. Uluslararası Ticarete Lojistik Faaliyetlere Yönelik Sigorta Hizmetleri.....	60
1.2.6.1. Risk ve Riski Oluşturan Faktörler.....	61
1.2.6.2. Uluslararası Nakliyat Sigortaları ve Uygulamaları.....	62
1.2.6.3. Freight Forwarder' lar ve Sigorta .....	64
1.2.7. Uluslararası Gözetim ve Gözetim Şirketleri.....	64
1.2.7.1. Uluslararası Gözetim Şirketlerinin Verdiği Hizmetler .....	65

## 2. BÖLÜM

### İŞLETMELERİN ULUSLARARASI TİCARETTE KARŞILAŞABİLECEKLERİ SORUN ALANLARI

2.1. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar .....	67
2.1.1. İşletmenin Tedarik Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar .....	67

2.1.2. İşletmenin Pazarlama Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar .....	69
2.1.3. İşletmenin Dağıtım Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar .....	71
2.1.4. İşletmenin Taşımacılık Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar .....	71
2.1.5. İşletmenin Dış Kaynak Kullanımından Kaynaklanan Sorunlar.....	72
2.2. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar .....	73
2.2.1. Devlet Mevzuatından Kaynaklanan Sorunlar (Belgeler vs.) .....	73
2.2.2. Lojistik Sistem Birimlerinden Kaynaklanan Sorunlar .....	74
2.2.3. Gümrüklerden Kaynaklanan Sorunlar .....	76
2.2.4. Forwarder'lardan Kaynaklanan Sorunlar.....	77
2.2.5. Ulusal Altyapılardan Kaynaklanan Sorunlar .....	77
2.2.6. Lojistik Köylerden Kaynaklanan Sorunlar .....	79
2.3. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ....	80
2.3.1. Yabancı Ülkelerin Uygulamış Oldukları Ambargolardan Kaynaklanan Sorunlar.....	80
2.3.2. Yabancı Ülkelerin Gümrük Kapılarından Kaynaklanan Sorunlar.....	81
2.3.3. Savaşlardan Kaynaklanan Lojistik Sorunlar.....	81
2.3.4. Uluslararası Terörden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar .....	82

### **3. BÖLÜM**

#### **KONYA İMALAT SEKTÖRÜNDEKİ İŞLETMELERİN ULUSLARASI TİCARETTE KARŞILAŞTIKLARI LOJİSTİK SORUNLARA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

3.1. Araştırmanın Amacı .....	84
3.2. Araştırmanın Yöntemi .....	84
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	84
3.4. Araştırma Modeli.....	84

3.5. Evren ve Örneklem.....	85
3.5.1. Araştırmaya Katılımların Demografik Özellikleri ve Frekans Tabloları.....	86
3.6. Veri Toplama Yöntemi.....	88
3.6.1. Verilere İlişkin Ön Değerlendirmeler .....	88
3.7. Araştırmanın Hipotezleri .....	90
3.8. Araştırmanın Bulguları ve Yorumu.....	91
3.8.1. Demografik Özelliklere Göre İfadeler Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	91
3.8.2. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	97
3.8.3. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Tedarik Fonksiyonundan Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	98
3.8.4. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Pazarlama Faaliyetlerinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	98
3.8.5. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dağıtım ve Taşımacılık Faaliyetlerinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	99
3.8.6. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dış Kaynak Kullanımından Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	100
3.8.7. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	100
3.8.8. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Devlet Mevzuatı ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	101

3.8.9. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Gümrükleme ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	102
3.8.10. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Ulusal Altyapılarla İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	102
3.8.11. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Lojistik Köyler ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	103
3.8.12. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	104
3.8.13. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Gümrük Kapıları ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	104
3.8.14. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Savaş ve Terör ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	105
3.8.15. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Yurtdışı Navlun Giderleri ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular .....	106
3.9. Sonuç ve Öneriler .....	106
3.9.1. Demografik Özellikler ile İfadeler Arasındaki Farklılıklara İlişkin Sonuçlar .....	107
3.9.2. İşletmelerin Kendi İç Çevresine İlişkin Sonuçlar .....	107
3.9.2.1. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Tedarik Fonksiyonuna İlişkin Sonuçlar .....	108
3.9.2.2. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Sonuçlar .....	108
3.9.2.3. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dağıtım ve Taşımacılık Faaliyetlerine İlişkin Sonuçlar .....	109

3.9.2.4. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dış Kaynak Kullanımına İlişkin Sonuçlar .....	109
3.9.3. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresine İlişkin Sonuçlar .....	109
3.9.3.1. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Devlet Mevzuatına İlişkin Sonuçlar .....	110
3.9.3.2. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Gümrüklere İlişkin Sonuçlar .....	110
3.9.3.3. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Ulusal Altyapılara İlişkin Sonuçlar .....	110
3.9.3.4. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Lojistik Köylere İlişkin Sonuçlar .....	111
3.9.4. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresine İlişkin Sonuçlar .....	112
3.9.4.1. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Gümrük Kapılarına İlişkin Sonuçlar .....	112
3.9.4.2. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Savaşlar ve Teröre İlişkin Sonuçlar .....	113
3.9.4.3. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Navlun Giderlerine İlişkin Sonuçlar .....	113
3.10. Öneriler .....	113
KAYNAKÇA .....	116
EKLER .....	125
ÖZGEÇMİŞ .....	131

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Lojistik Faaliyetler .....	19
Tablo 2. Envanter ve Envanter Taşıma Maliyetleri.....	22
Tablo 3. İleri ve Tersine Lojistik Arasındaki Farklar .....	28
Tablo 4. Geleneksel Lojistik ile E-Ticaret Üzerinden Lojistik Arasındaki Farklar .....	34
Tablo 5. Geleneksel Yönetim – Tedarik Zinciri Yönetimi Karşılaştırılması .....	36
Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	86
Tablo 3.2. KMO and Bartlett's Test.....	88
Tablo 3.3. Pattern Matrisi.....	89
Tablo 3.4. Yaş Grupları ile İfadeler Arasında ANOVA.....	91
Tablo 3.5. İşletme Faaliyet Alanına Göre ANOVA.....	95
Tablo 3.6. İç Çevre ve Lojistik Sorunların Karşılaştırılması.....	97
Tablo 3.7. İç Çevre Tedarik Fonksiyonu ve Lojistik Sorunların Karşılaştırılması .....	98
Tablo 3.8. İç Çevre Pazarlama Faaliyetinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması.....	99
Tablo 3.9. İç Çevre Dağıtım ve Taşıma Faaliyetinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	99
Tablo 3.10. Dış Kaynak Kullanımından Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	100
Tablo 3.11. Ulusal Dış Çevreden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	101
Tablo 3.12. Ulusal Dış Çevre Devlet Mevzuatıyla İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	101
Tablo 3.13. Ulusal Dış Çevre Gümrükleme ile İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	102

Tablo 3.14. Ulusal Dış Çevre Ulusal Altyapı ile İlgili Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	103
Tablo 3.15. Ulusal Dış Çevre Lojistik Köyler ile İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	103
Tablo 3.16. Uluslararası Dış Çevre ile İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	104
Tablo 3.17. Uluslararası Dış Çevrede Gümrük Kapıları ile İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	105
Tablo 3.18. Uluslararası Dış Çevrede Savaş ve Terör ile İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	105
Tablo 3.19. Yurtdışı Navlun Giderleriyle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması .....	106



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Lojistiğin Etkileşim Mimarisi .....	3
Şekil 2. Lojistiğin Yedi Doğrusu.....	7
Şekil 3. İşletme Lojistiği.....	9
Şekil 4. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi .....	14
Şekil 5. Lojistik Yönetimi .....	18
Şekil 6. Taşıma Türleri .....	26
Şekil 7. Ters Lojistik .....	27
Şekil 8. Tedarik Zinciri.....	35
Şekil 9. Lojistik ve Tedarik Zinciri Farklılığı .....	38
Şekil 10. Freight Forwarder' ın Lojistik Hizmet Üretimindeki İşlevleri.....	41
Şekil 3.1. Araştırma Modeli .....	85

## SİMGELER VE KISALTMALAR

- NATO : Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (North Atlantic Treaty Organization)
- CSCMP : Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi (The Council of Supply Chain Management Professionals)
- TDK : Türk Dil Kurumu
- CLECAT : Avrupa Forwarder, Gümrük Acenteleri ve Lojistik Birliği (European Association For Forwarding, Transport, Logistics And Customs Services)
- FIATA : Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Dernekleri Federasyonu (International Federation of Freight Forwarders Associations)
- UTİKAD : Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği
- İTO : İstanbul Ticaret Odası
- EDI : Electronic Data Interchange (Elektronik Veri Değişimi)
- 3PL : Üçüncü Parti Lojistik
- 4PL : Dördüncü Parti Lojistik
- ABD : Amerika Birleşik Devletleri
- TTK : Türk Ticaret Kanunu
- KTK : Karayolu Taşıma Kanunu
- FMC : Federal Deniz Taşımacılığı Komisyonu (Federal Maritime Commission)
- ICC : Eyaletler arası Ticaret Komisyonu (Interstate Commerce Commission)

NVOCC : Gemi Sahibi Olmadan Taşıma Yapanlar (Non Vessel Operating Carrier)

LSP : Lojistik Hizmet Sağlayıcı (Logistics Service Prvider)

BT : Bilgi Teknolojileri



## GİRİŞ

Küreselleşen dünyada, sürekli değişen teknolojik gelişmeler ekonomiye yön vermekte ve işletmeleri, bunların yapısını, yönetim şekillerini ve hatta yöneticilerini etkileyip değiştirmektedir. Nitekim dünya ekonomik düzenindeki bu gelişmeler, ticaretin uluslararası hal almasını sağlamıştır. Uluslararası ticaret işlemleri dış ticaret olarak adlandırılmaktadır. Uluslararası ticaret bir ülkenin ekonomik yönden gelişmesine, millî gelirin artmasına, ülkelerarası ilişkilerinin iyileşmesine, ülkelerinin tanıtımına büyük katkıda bulunmaktadır.

Bir ülke sınırları dışındaki tüm alıcılar uluslararası pazarı oluşturur. Uluslararası pazar yurtiçi tüketici, endüstriyel, kamu ve benzeri pazarlarının devamı niteliğindedir. Bu bakımdan uluslararası pazarlarda da genelde yurtiçi pazarlama ilkeleriyle yaklaşılır. Pazarlamanın genel ürün geliştirme, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtım stratejilerinin tümü uygulanır. Uluslararası ticaret ise uluslararası pazarlama faaliyetleri neticesinde ürün ve hizmet hareketleriyle ilişkili işlemlerden meydana gelmektedir. Uluslararası ticarete işletmelerin hangi ürünleri, nasıl, nerede, hangi fiyata, hangi dağıtım kanallarından ve hangi finansman yöntemleriyle satacakları çeşitli kurallarla belirlenmiştir.

Bu kurallar kapsamında uluslararası ticarete teslim şekilleri genel merkezi Paris'te bulunan Uluslararası Ticaret Odası (International Chamber of Commerce-ICC-UTO) tarafından yayınlanan "Incoterms", uluslararası ticaret hareketlerinde anlaşmazlıkları, uyuşmazlıkları ve hukuksal ihtilafları ortadan kaldırmak amacıyla çeşitli düzenlemeler ilk kez 1936'da "INCOTERMS" adıyla yürürlüğe çıkarılmıştır. Bu düzenlemelerle alıcı ile satıcının gereksiz yere para ve zaman kaybını önlemek amaçlanmıştır. Fakat geçen zaman zarfında "INCOTERMS" ler 2010 yılında tekrar gözden geçirilmiş ve yeniden düzenlenmiştir.

Uluslararası pazarlamada ihracata veya ithalata konu olan mal ve bu malın fiyatıyla, tutundurması kadar önemli olan bir diğer faaliyet grubu da lojistikdir. Geniş anlamda lojistik kavramı tedarik, üretim ve dağıtım faaliyetlerine yönelik olarak,

kaynakların tahsis edilmesi ve kontrolü süreci olarak tanımlanır. Ancak lojistik kavramı dış ticarete yönelik kullanıldığında, bu kavram daha sınırlı bir anlam taşır. Bu durumda lojistik; belirli bir bedel karşılığında müşterinin ihtiyacını tatmin et/neye yönelik olarak nihai bir ürünün ihracatçı ülkedeki üretim yerinden, ithalatçı ülkedeki tüketim yerine ulaştırılmasını sağlayan tüm faaliyetler ve bu faaliyetlerin yönetimidir denilebilir (Canitez ve Tümer, 2005: 153). Tanımlardan da anlaşılacağı üzere, lojistik kavramı sadece uluslararası pazarlamaya konu olan ürünün kanal içerisinde taşınması değildir. O halde bu kavram taşımanın planlanmasını, uygun şartlarda ürünün üretim yerinden tüketim yerine ulaştırılmasını, stok yönetimini ve yükleme ile boşaltma gibi çeşitli diğer faaliyetleri kapsamaktadır. Bununla birlikte uluslararası ticarete işletmelerin en büyük problem yaşadığı alanlardan biriside yine lojistik uygulamalarıdır.

Bu kapsamda araştırmanın amacı uluslararası ticarete işletmelerin lojistik sorunları: Konya imalat sektöründeki işletmelere yönelik ampirik bir çalışma ve model önerisi olarak belirlenmiştir. Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm tezin literatür kısmı olarak belirlenmiş ve bu bölümde, lojistiğin tanımı, tarihçesi, önemi, faaliyetleri vb. konulara ilaveten Tedarik Zinciri Yönetimi ile ilgili bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde, işletmelerin kendi iç çevresinde, ulusal çevresinde ve ulusal dış çevresinde yaşamakta olduğu lojistik sorunları ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Üçüncü bölüm tezin uygulama kısmı olarak belirlenmiş ve bu bölümde, Konya imalat sektöründeki işletmelere yönelik anket yöntemiyle bir araştırma ve bu araştırmanın analiz, yöntem, hipotez, yorum ve modeli yer almaktadır. Dördüncü bölümde ise, sonuç ve öneriler kısmı yer almaktadır.

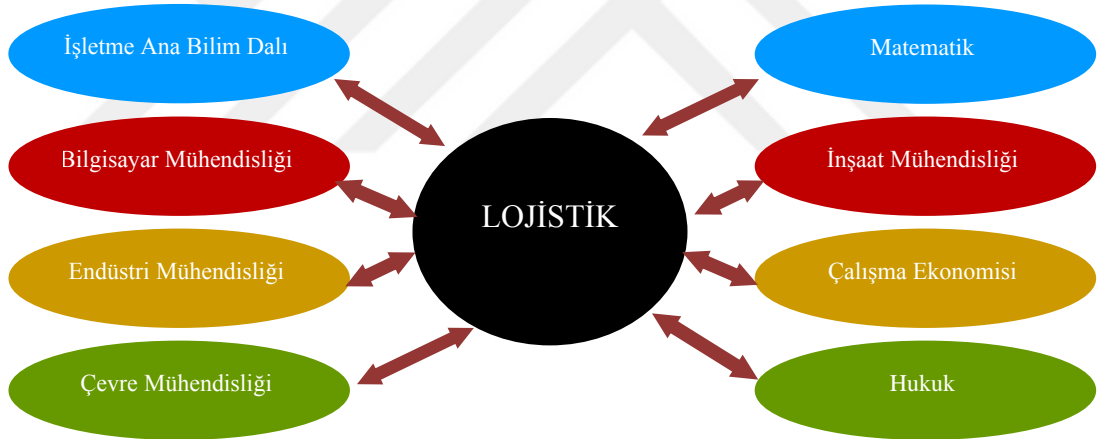
# BİRİNCİ BÖLÜM

## ULUSLARARASI TİCARETTE LOJİSTİK

### 1.1. ULUSLARARASI TİCARETTE LOJİSTİK KAVRAMI VE İÇERİĞİ

#### 1.1.1. Lojistik Kavramının Tanımı

Lojistik, insanoğlunun varoluşundan bu yana hayatın her alanında yer alan çok önemli bir unsurdur. Gıda, giyim, eğitim, sağlık, sanayi, ticari ve askeri alanlar başta olmak üzere hayatın her alanında lojistik faaliyetler karşımıza çıkmaktadır. Lojistiğin çok geniş bir alana sahip olması, birçok kurum ve araştırmacının lojistiği farklı alanlarda değerlendirmesine yol açmıştır. Bu nedenle tanımlamalarda her ne kadar farklılıklar ortaya çıksa da ifade edilmek istenenler farklı değildir.



Şekil 1. Lojistiğin Etkileşim Mimarisi

**Kaynak:** Keskin, M. Hakan (2011). Kavramlar, Prensipler, Uygulamalar Lojistik El Kitabı ve Küresel Tedarik Zinciri Pratikleri, Ankara: Gazi Kitabevi, 28.

Şekil 1.' de görüldüğü üzere, İşletme Ana Bilim Dalı, Bilgisayar Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Çevre Mühendisliği, Matematik, İnşaat Mühendisliği, Çalışma Ekonomisi, Hukuk lojistik ile etkileşime giren alanlardır.

**Lojistik kavramı yapısal olarak incelendiğinde:** Köken olarak Yunanca bir kelime olduğu ve “hesap bilimi” “hesapta beceri” anlamlarını taşıyan “Logistikos” kelimesinden değişerek türediği görülmektedir (Özdemir, 2012: 3).

**Lojistik kavramı tarihsel yönden incelendiğinde:** Roma ve Bizans döneminde “Logista” adı verilen idari sorumluluklarda görev yapan subaylar olduğu karşımıza çıkmaktadır (Keskin, 2011: 5). Ayrıca; 1840 yılında Fransız Akademisinde, taşımacılık şekillerini bir araya getiren ve koordinesini sağlayan anlamına gelen “logistique” olarak tanınmıştır (Ceran ve Alagöz, 2007: 154). Yirminci yüzyılın ilk dönemlerinde ABD’ de askeri literatüre giren lojistik, “personel ve malzemenin iyileştirilmesi, devamlılığın sağlanması, dağıtımı ve yeniden yerleştirilmesi faaliyetleri” şeklinde tanımlanmış ve 1960’lı yıllardan sonra iş dünyasında kullanılmaya başlanmıştır (Gürdal, 2006: 10).

**Lojistik kavramı sözlük yönünden incelendiğinde:** Türk Dil Kurumu sözlüğünün yapmış olduğu ilk tanımlama, Askeri Literatürde ‘geri hizmet’ olarak ifade edilmiş ve lojistiğin askeri kökenli olduğu hakkında tekrar fikir edinmemizi sağlamıştır. TDK.’nın bir sonraki tanımı ise ‘Kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürünün, hizmetin ve bilgi akışının çıkış noktasından varış noktasına kadar taşınmasının etkili ve verimli bir biçimde planlanması ve uygulanması’ olarak yapılmış ve lojistiğin sadece askeri alanda değil iş dünyasının da olmazsa olmazı haline geldiği anlaşılmaktadır. Sözlükte yapılan en son tanımlama ‘Modern mantık’ olarak yapılmış ve lojistiğin bazı kaynaklarda belirtilen mantıklı hesap yapma, hesapta becerikli olma anlamlarını çağrıştırmaktadır (TDK, 2006).

Oxford Advanced Learner’s Dictionary, The Merriam-Webster Dictionary ve Cambridge Dictionary gibi dünya çapında kullanılan sözlüklerde lojistiğin anlamı ile ilgili ilk olarak askeri alana değinilerek, ‘ikmal, dağıtım, personel, askeri malzemelerin değiştirilmesi, tedarik edilmesi, satın alınması, depolanması, ulaştırma’ gibi anlamlar verilmiştir. Ancak sonraki tanımlamalar askeri alandan iş dünyasına geçerek, ‘malzemelerin ve bazen insanların organize hareketleri, bir operasyonun detaylarının ele alınması, başarılı ve etkili bir organizasyon için karmaşık bir eylemin dikkatli organizesi’ gibi anlamlar verilmiştir (Keskin, 2011: 12).

**Lojistik kavramı askeri yönden incelendiğinde:** Lojistik ile ilgili daha önce yapılmış olan çalışmaların tamamında lojistiğin ilk olarak askeri alanda ve harp sahalarda uygulandığı belirtilmektedir. Genellikle askeri bir terim olarak karşımıza çıkan lojistik, “araç- gereç ve birliklerin hareket organizasyonunu tanımlamak için kullanılmaktadır” (Çancı ve Erdal, 2003: 35; Ceran ve Alagöz, 2007: 154).

Askeri alanda yapılan tanımlamalar; personel ve malzemelerin temini, sevkiyatı, bakımı ve onarımı, yenilenmesi, birliklerin hazır bulundurulması ve bununla ilgili her türlü planlamanın yapılması ile ilgili askeri operasyonların bütünüdür. Bunlara ek olarak askeri alanda ihtiyaç duyulan malzemelerin tasarlanması, geliştirilmesi, satın alınması, depolanması, harp sahasına asker, malzeme, mühimmat ve gıda sevkiyatının yapılması, savaşın sona ermesi durumunda askeri güçlerin geri sevk edilmesi ve malzemelerin toparlanması, sağlık hizmetleri, askeri tesislerin inşa edilmesi, işletilmesi gibi hizmetleri ele almaktadır.

**Türk Silahlı Kuvvetleri’ ne (2012) göre lojistik:** İstenilen yer ve zamanda, personel, hizmet ve kolaylık imkânı sağlamak suretiyle; krizde, barışta ve savaşta askeri kabiliyetin oluşturulması, idamesi ve geliştirilmesi için yapılan, her türlü mühimmat, silâh, araç, gereç ve malzemenin temin, tedarik, tasnifi, depolama, ulaştırma, dağıtım, bakım, onarım, eğitim, tahliye ve malzemenin hizmet dışı bırakılması ile inşaat, emlak, sağlık ve işletim faaliyetlerini içeren işlemlerdir (Akandere, 2013: 4).

Askeri alanda son yıllarda yapmış olduğu geniş operasyonlarla en etkin uluslararası güvenlik organizasyonu olduğunu kanıtlayan Kuzey Atlantik Paketi (NATO)’ nun (1997) lojistik ile ilgili tanımı: “Strateji, taktik ve intikalle ilgili olarak bakım ve intikalden sorumlu birliklerin plânlanan ve icra edilen faaliyetlerini idare etme sanatı” şeklindedir. NATO, askeri operasyonlarının aşağıda belirtilen boyutlarını daha kapsamlı bir şekilde lojistik kavramının içerisinde olduğunu belirtmektedir (NATO, 2012: 20; Keskin, 2011: 13):

- Silah, araç, mühimmat, yakıt, gibi tüm materyalin malzemenin dizaynı, gelişimi, tedariki, depolanması, ulaşımı, dağıtımı, bakımı, tahliyesi ve elden çıkarılması



- Personelin nakliyesi
- Satın alma, kolaylık tesislerinin yapımı, bakımı, işletilmesi ve yıkılması
- Donanım malzemelerinin tedariki
- Tıbbi ve sağlık destek hizmetleri

**Lojistik kavramı bilim adamları yönünden incelendiğinde:** Bilim adamlarının, lojistik alanında günümüze kadar birçok çalışma yaptığı ve lojistik kavramı konusunda tanımlamalarda buldukları bilinmektedir. Lojistiğin alanının geniş olması tanımlamaların farklılıklar göstermesine neden olmuştur.

Ülkemizde lojistik alanında birçok çalışma yapan ve çok değerli eserler ortaya çıkaran M. Hakan Keskin' e göre lojistik:

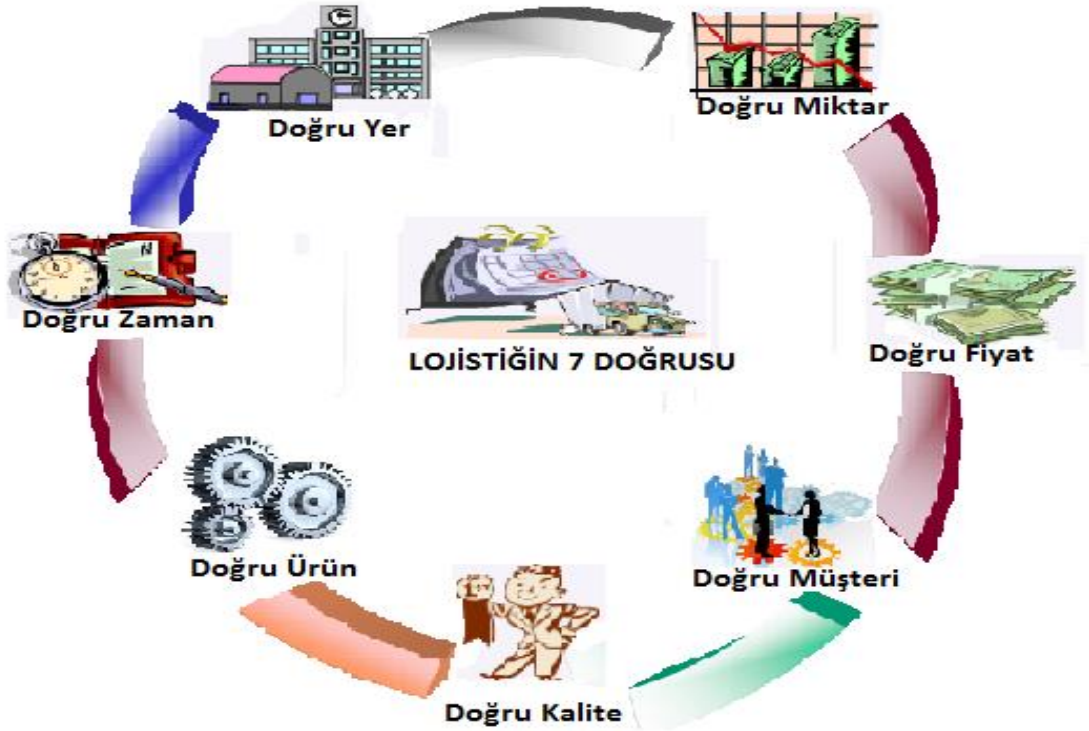
Canlıların doğada var olması ile eş zamanlı olarak görülen, insanoğlunun tüm toplumsal ve bireysel faaliyetlerinin desteklenmesinde kullanılan, ihtiyacın belirlenmesi ile başlayan, ihtiyaçların giderilmesinden sonra elden çıkarılması, gerektiğinde geri gönderilmesi ile son bulan, lojistik paradigmasını oluşturan ana faaliyetler arasındaki en az üç operasyondan oluşan tüm eylemlerdir (Keskin, 2011: 18).

Ülkemizde lojistik alanında birçok çalışma yapan ve eserler ortaya çıkaran bir diğer bilim adamı Mehmet Tanyaş' a göre lojistik; “Ürün veya yükün çıkış ve varış noktaları arasındaki tüm malzeme hareketlerinin eşgüdümüdür” (Tanyaş, 2011: 4).

Yurtdışındaki bilim adamlarından ünlü bir isim olan H. Ronald Ballou ve arkadaşlarına göre; ürün akışının hammaddeden başlayarak, elden çıkarıldığı (son tüketici) noktaya kadar yönetilmesi gerektiği ve lojistiğin ürünlerin yanı sıra hizmetlerle de ilgili olduğu belirtilmiş ve lojistiği; “müşterinin talep ettiği yer ve zamanda ihtiyacını karşılayacak şekilde mal ve hizmetlerle ilgili tüm eylemleri kapsayan bir süreç” olarak tanımlamaktadırlar (Ballou, 2004: 4).

Yurtdışındaki bilim adamlarından bir başka iki ünlü isim Langevin ve Riopel' e göre lojistik; “günlük hayatın ayrılmaz bir parçasıdır” (Keskin, 2011: 8). İnsanoğlunun varlığını sürdürmek için gereksinim duyduğu ihtiyaçlarını karşılarken lojistik hep var olmuştur. Örneğin, küçücük bahçesinde kış aylarında yiyeceği bir ürünü yetiştirmek isteyen bir kişinin, ne yetiştireceğine karar vermesinden ürünün bakımı, büyütülmesi, hasat edilmesi, depolanması ve tüketilmesine kadar geçen süreç lojistiğe verilebilecek en basit örneklerden biridir.

Bir başka dünyaca ünlü isim Martin Christopher ise lojistiği; “hammadde, yarı-mamul ve mamullerin (ve bunlarla ilgili bilgi akışlarının) tedarik edilmesi, sevkiyatı ve depolanmasının süreç olarak, işletme içerisinde ve dağıtım kanalı boyunca stratejik açıdan yönetilmesi ve maliyet sipariş karşılama yöntemleri ile mevcut ve gelecekteki kâr maksimizasyonunun etkinliğinin sağlanması” şeklinde tanımlamaktadır (Christopher, 1998: 7).



Şekil 2. Lojistiğin Yedi Doğrusu

**Kaynak:** Çancı, Metin ve Erdal, Murat (2003). Lojistik Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-1. İstanbul: UTİKAD Yayınları, 10.

Lojistiğin günümüzde yaygınlaşan ve kabul gören bir başka tanımı da “Yedi Doğru (Seven Rights)” olarak bilinen 7 D tanımıdır. Şekil 2.’ de görüldüğü üzere 7 tane doğru üzerine yapılmış bir tanımlamadır. Bu tanıma göre lojistik; doğru ürünün, doğru miktarda, doğru zamanda, doğru durumda, doğru maliyetle, doğru yerde, doğru tüketiciye ulaşması olarak tanımlanmaktadır (Ceran ve Alagöz, 2007: 155; Coyle vd., 2008: 27).

**Lojistik kavramı iş dünyası yönünden incelendiğinde:** İş dünyasının lojistik kavramı ile ilgili yapmış oldukları farklı tanımlamalar arasında en çok kabul gören tanıma göre lojistik: “siparişleri maliyet açısından en verimli şekilde sağlayarak anlık ve gelecekte ki karlılığı en üst seviyeye çıkaracak malzemenin, parçaların ve bitmiş envanterin ve ilgili bilgi akışını organizasyon içinde ve pazarlama kanallarında tedarik, taşınma ve depolanma süreçlerini stratejik olarak yönetme sanatıdır” (Akandere, 2013: 4).

İTO’ nun (2006-14) tanımına göre günümüz iş dünyasında lojistik: “Müşteri gereksinimine göre ürün/hizmet üretiminde kullanılacak hammaddelerin, malzemelerin, süreç içindeki stokların, üretim sürecini tamamlamış nihai ürünlerin ve bilgilerin çıkış noktasından son tüketim noktasına kadar etkin ve masrafları en aza indirilmiş bir şekilde varabilmesi için istenen yerde, istenen miktarda, uygun koşullarda istenen zamanda teslimine yönelik planlama, yürütme ve kontrol sürecidir” (Gürdal, 2006: 10-11).

Logistics World tarafından yapılan diğer bir tanıma göre iş dünyasında lojistik: “Malzeme, hizmet, bilgi ve sermaye akımlarının yönetilmesi için bir iş planlama çerçevesi olarak tanımlanır”. Bugünün iş dünyasında, lojistiğin gittikçe artan karmaşık bilgi, iletişim ve kontrol sistemlerini kapsamaktadır (Logistics World, 1996).

Dış ticaret yönünden lojistik: müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda belirli bir bedel ödemeleri karşılığında ürünlerin ihracatı gerçekleşen ülkedeki üretim

tesisinden alınarak ithalatı gerçekleşen ülkenin belirtilen tüketim yerlerine sevkinin sağlanması için yapılan tüm faaliyetler bütünü ifade etmektedir (Canitez ve Tümer, 2005: 153).



**Şekil 3. İşletme Lojistiği**

**Kaynak:** Ballou, Ronald. H. (2004). Business Logistics/Supply Chain Management Planning, Organizing and Controlling the Supply Chain (5th Edition). New Jersey: Pearson Education International, 10.

Şekil 3.' de görüldüğü üzere; İşletme Lojistiğinin faaliyet alanları görülmektedir. Fiziksel Tedarik (Malzeme Yönetimi) daha çok hammaddenin kaynağından pazarlamaya kadar ki süreç olarak değerlendirilmekte, Fiziksel Dağıtım ise, ürünün müşteriye ulaştırılana kadar ki geçen süreç olarak değerlendirilmektedir.

**Lojistik kavramı lojistik alanındaki organizasyonlar yönünden incelendiğinde:** Lojistik alanında günümüzde yapılan çalışmaların genelinde bahsi geçen en geçerli tanım CSCMP (The Council of Supply Chain Management Professionals) Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi tarafından 1985 yılındaki konferansta yapılmıştır. Konseyin tanımına göre:

“Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere, hammaddenin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki malzemelerin, hizmetlerin ve bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketinin ve depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrolüdür” (CSCMP, 1985). Bu tanımdan yola çıkarak hammaddenin başlangıç noktası (kaynak) ile ürünün tüketildiği son nokta arasında fark olduğu sürece lojistik konusunun daima gündeme geleceğini anlayabiliriz.

Lojistik Mühendisleri Birliğinin (SOLE) tanımına göre lojistik: “Mamullerin (veya sistemin) ömrü boyunca, verimli kaynak kullanımı sağlamak amacıyla, lojistik elemanlara gerekli ilginin sürekli gösterilmesi sonucu, herhangi bir anda gerekli müdahaleleri yaparak daha etkin kaynak harcaması yapılmasıdır” (Orhan, 2003: 8).

LODER tarafından yapılan tanıma göre lojistik: “Tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerinden birkaçının (ardışık olarak en az üç farklı faaliyet- örneğin depolama, nakliye ve stok yönetimi) konusunda uzman lojistik şirketleri tarafından üstlenilmesidir” (Babacan, 2003: 9).

Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Dernekleri Federasyonu (FIATA) ve Avrupa Forwarder, Gümrük Acenteleri ve Lojistik Birliği (CLECAT) ' nin üzerinde uzlaştığı Freight Forwarder ve Lojistik Tanımı: “Bir ya da daha fazla taşıma türü kullanılarak gerçekleştirilen taşımaya ilişkin konsolidasyon, depolama, elleçleme, paketleme veya dağıtım olduğu kadar, ilave işlemler ve danışmanlık dahil tüm hizmetler ile eşyanın gümrük beyanının yapılması, sigortalanması, kıymetli evrakın hazırlanması ve ödemenin tahsilatı gibi işlemleri de kapsayan hizmetler zincirini ifade etmektedir. Freight Forwarder hizmetleri aynı zamanda fiili olarak tedarik zinciri yönetimi uygulamaları, taşıma, elleçleme ya da depolamaya ilişkin modern bilişim ve

komünikasyon teknolojileri ile lojistik hizmetlerini de kapsamaktadır. Sunulan hizmetlerin esnekliğinin sağlanması amacıyla dış kaynak kullanımına gidilebilir (UTİKAD, 2015).

### **1.1.2. Lojistiğin Tarihçesi**

İnsanlar hayatlarını idame ettirebilmek için bir kısım kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Bu kaynakların doğada dengeli bir şekilde dağılmadığı aşikârdır. İnsan hayatının vazgeçilmezleri diyebileceğimiz bu kaynakların elde edilmesi için gerekli faaliyetlerde bulunma zorunluluğu ilk çağlardan günümüze kadar hiç değişmemiştir. Dolayısıyla lojistik tarihin her safhasında vardır ve insanlarla birlikte lojistikte gelişim ve değişime uğrayarak bu günkü halini almıştır.

Eskiçağlarda insanların yerleşik hayata geçmeden önce yer değiştirme işlemleri ile ilgili gerekli planlamaların yapılması ve ihtiyaçların giderilmesi gerekmektedir. Ayrıca, toplayıcılık ve avcılıkla geçinen topluluklarda, gıdaların taşınması, kurutulması ve saklanması, uzun süreli avlanmalarda avcılarının ihtiyaçlarının önceden belirlenerek planlanması gibi faaliyetler lojistiğin temellerini oluşturmaktadır (Köse, 2014; Çekerol, 2013: 4).

İnsan hayatını kolaylaştırmakla kalmayıp lojistiğin gelişimine yön veren bir kısım icatlarda lojistiğin soy ağacında ilk başları çekmektedir. Örneğin, tekerleğin icat edilmesi ( M.Ö. 3000) ağır yük taşımalarında insanoğluna çok büyük kolaylıklar getirmiştir (Yıldıztekin, 2012). Takas yöntemiyle yapılan ticaretin Lidyalılar tarafından paranın bulunması ile ticaretin kolaylaşmasına bağlı olarak yaygınlaşması tarım toplumundan ticari topluma geçişi akabinde getirmiştir (Keskin, 2011: 116).

Lojistik, sanayi devrimine kadar ticari alandan çok askeri alanda ilgi bulmuştur (Köse, 2014). Varlığını sürdürmek isteyen insanoğlu, ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli mücadelelerde bulunmuş, hayatta kalma, yurt edinme ve korunma amaçlı savaştan geri durmamıştır. Savaşların kazanılması amacıyla askerlerini desteklemek için birçok lojistik stratejiler gerçekleştirilmiştir. “Çünkü birçok savaşın kazanılmasında ya da kaybedilmesinde lojistik anahtar bir rol oynamıştır” (Long, 2012: 18).

Günümüzün ordu anlayışına göre ilk ordu olarak bilinen Asur Ordusu (M.Ö. 700) ulaşımını at, deve, öküz ve katır gibi hayvanlarla sağlamaktaydı. Asur ordusu Fırat ve Dicle nehrini üzerinde savaş arabası yüklü sallarının ağırlıktan dolayı batmaması için şişirilmiş koyun postlarını kullanmaları askeri alanda en eski lojistik stratejidir (Keskin, 2011: 158).

Savaşta düşmanına karşı daha iyi lojistik stratejiler geliştirerek üstünlük sağladığı bilinen tarihte birçok örnek bulunmaktadır. Örneğin, Makedonların Büyük İskender' in komutasında, Akdeniz'deki bir adayı, denizi doldurarak yol yapmak suretiyle ele geçirmesi, Kartaca Kralı Hannibal' ın fillerinde bulunduğu ordusunun Alpleri geçmesi, Fatih Sultan Mehmet Han' ın karadan gemileri yürütmek suretiyle Konstantinopolis' i kuşatarak fethetmesi (Keskin, 2011: 144-171).

Lojistik faaliyetler her ne kadar askeri alanın vazgeçilmezi olsa da terim olarak askeri terminolojiye 18. Yüzyılda girebilmiştir. Bir deniz harp strateji uzmanı olan Tuğamiral Alfred Thayer Mahan, A.B.D. donanmasına lojistik terimini gerçek manada tanıtmış ve ilk olarak 1905 yılında lojistiğin, orduların hareketi ve ihtiyaçlarının tedariki ile ilgili savaş sanatının bir dalı olduğu tanımlanmıştır (Bahar, 2007: 3).

Sanayi devriminden sonra üretimde yaşanan artışlarla birlikte lojistik, askeri alandan sivil hayata geçmiş ve sanayileşmiş ülkeler arasında üretim öncesi ve sonrası yapılan taşımalar lojistik faaliyet olarak giderek önem kazanmaya başlamıştır (Köse, 2014).

Taşımanın, depolama ve dağıtımın kontrolünün önemli olduğu bilincine varılması, hızlı taşıma, ihtiyaç anında hazır bulundurma, raf ömrünün kontrol altında tutulması gibi lojistik yönetiminin temel esasları 2. Dünya Savaşı sırasında ortaya çıkmıştır (Yıldıztekin, 2012). Müttefik devletlerin 2. Dünya Savaşının kazanılmasına yaptığı katkının anlaşılmasından sonra lojistiğe olan ilgi artmış ve 1950' li yıllardan günümüzdeki şeklini alana kadar bir kısım evrelerden geçmiştir (Özdemir, 2012: 5).

Dünya genelinde işletmeler 1950' li yıllara kadar lojistik faaliyetleri ayrı ayrı ele alarak farklı sorumluluklar altında sürdürmekte ve bu bölümlerin hedefleri birbirleriyle çatışarak ortak hareketi zorlaştırmaktaydı (Orhan, 2003: 17)

1950-1960 döneminde, plânsız ve düzensiz bir dağıtım sistemi bulunmaktaydı (Saka, 2012). Üretilen ürünün pazara ulaştırma işlemi genelde üreticinin kendi aracıyla veya nakliyeciler tarafından yapılırdı (Özdemir, 2012: 5).

1960-1970 döneminde, fiziksel dağıtım kavramı ortaya çıkmış ve lojistik faaliyetler alanında uzman kişilerce ayrı ayrı yürütülmüştür (Özdemir, 2012: 5). 1962 yılında Yönetim bilimci Peter F. Drucker' ın fortune dergisinde yayınladığı makalesinde “lojistiğin firma verimliliği yönünden üst yönetimin gözüyle son sınır taşı olduğunu” ifade etmesinden sonra lojistik önem kazanmaya başlamıştır (Akandere, 2013: 12).

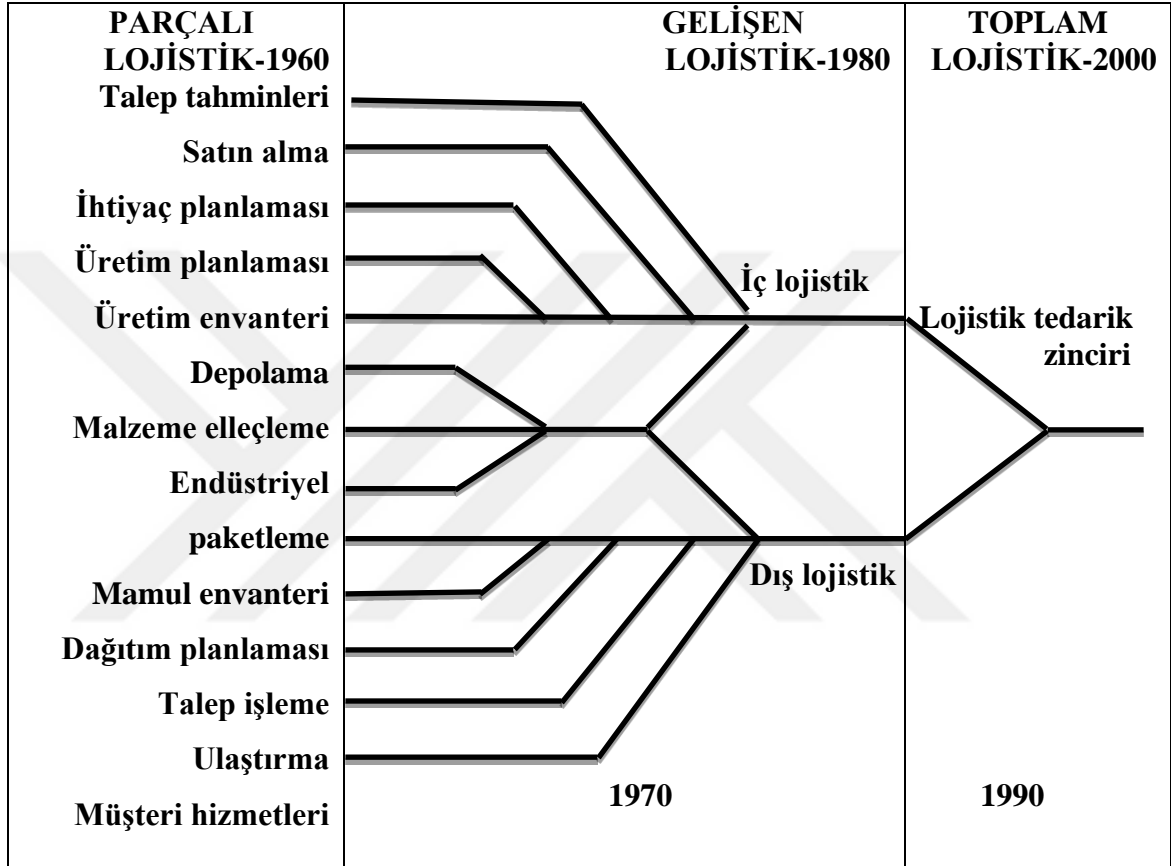
1970-1980 döneminde, bazı işletmeler tarafından bir organizasyonun fonksiyonel yönetim yapısı içerisinde dağıtımında bulunması gerektiğinin farkına varmaları, dağıtım kavramının gelişmesine önemli bir katkı sağlamıştır (Saka, 2012). Bu on yıllık dönemde dağıtım zincirinin yapısal ve yönetsel olarak değişimleri görülmüş, üreticiler ve tedarikçilerin gücünde zayıflama, büyük perakendecilerin gücünde fark edilir derecede bir artış söz konusu olmuştur (Özdemir, 2012: 5). Ayrıca, 1970'li yılların sonu, 1980'lerin başında taşımacılık sektörünün yeniden yapılandırılması, firmalara bir takım seçenekler sunmuş ve taşıma şekilleri arasındaki rekabeti artırmıştır (Çekerol, 2013: 7).

1980-1990 döneminde, lojistik sektörünün büyüme ve gelişim süreci daha hızlı yaşanmaya, taşımacılık işleri serbest kurallar çerçevesinde yapılmaya başlanmıştır (Akandere, 2013: 12). Lojistik, kavram olarak 1985 yılında geniş kitleler tarafından kullanılmaya başlanmış ve bir sonraki aşama lojistikten Tedarik Zinciri Yönetimine (TZY) geçiş olmuştur (Saka, 2012)

1990-2000 döneminde, işletmelerin lojistik maliyetleri azalttığı ve bu maliyetlerin azaltılmasında lojistik hizmetlerin birleştirilmesi ve dış kaynak kullanımıyla maliyetlerin azaltılabildiğini görmüşlerdir (Akandere, 2013: 12).



2000 yılı ve sonrasında, bilgi teknolojilerinin etkin olduğu, lojistik faaliyetlerin çoğunluğunda internetin kullanıldığı, stratejik tedarik zinciri görüşünün yaygınlaştığı yıllar olmuştur (Çekerol, 2013: 7). Lojistik, işletme stratejilerinde önemli bir yer edinmiş ve rekabet üstünlüğü sağlamanın genel bir gereği haline almıştır (Saka, 2012; Özdemir, 2012: 6).



**Şekil 4. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi**

**Kaynak:** Coyle, J. J., Langley, C. J., Novak, R. A., ve Gibson, B. J. (2008). Supply Chain Management: A Logistics Perspective, Ninth Edition. ABD, 16.

Şekil 4.' de görüldüğü üzere; 1950'li yıllarda plansız ve düzensiz olan lojistik faaliyetler, 1960'lı yıllarda parçalı bir şekilde devam etmiş, 1980'li yıllara gelindiğinde

gelişen bir yapıya bürünmüş ve 2000’li yıllarda ise tedarik zinciri olarak görülmeye başlanmıştır.

### **1.1.3. Lojistiğin Önemi**

Günümüzde ticaretin küreselleşmesi ve yoğun rekabet ortamının firmaları maliyetlerinin kontrolünü tekrar gözden geçirmelerine neden olmuştur. Daha önceleri askeri alanda önemi benimsenen lojistik faaliyetler 1962 yılında Yönetim Bilimci Peter F. Drucker’ ın fortune dergisinde yayınladığı makalesinde “ lojistiğin firma verimliliği açısından üst düzey yönetimin gözüyle son sınır taşı olduğunu” belirterek Lojistiğin ticari hayattaki önemini vurgulaması ile lojistik dikkatleri üzerine çekmiştir (Akandere, 2013: 12).

Küreselleşme ve teknolojik yeniliklerin sosyal ve ekonomik yaşamı hızla değiştirdiği dünyada, lojistik yönetiminin işletmelerdeki önemi de her geçen gün artmaktadır (Kurt, 2010: 101).

Kobu’ ya (1999) göre lojistik yönetiminin işletmeler açısından önem kazanmasının nedenleri şu şekilde sıralanmaktadır (Köser, 2011: 27).

- Üretim yeri ve pazarlar arası mesafenin taşıma maliyetlerini artırması
- İşletme maliyetlerini azaltan teknolojik yeniliklerin çoğu sektörde son safhalara erişmesi sebebiyle firmaların maliyet düşürme iştahının lojistik alanına kayması
- Stok kontrolünde tam zamanında tedarik (JIT), malzeme istek planlaması (MRP), Kanban vb. sistemlerin yaygın olarak kullanılması
- Değişen ve gelişen tüketici taleplerini karşılamak maksadıyla mamul çeşitliliğinin artırılması
- Yaygınlaşan Bilgisayar kullanımı ve Haberleşme sistemlerindeki hızla artan gelişmeler
- Girdi maliyetlerini azaltmak ve çevreyi korumak maksadıyla kullanılmış malzemelerin yeniden kullanılabilmesi için işlenmesi
- Küresel firmaların çoğalması ve rekabetin değişmesi

İşletmeler yukarıda bahsi geçen sebeplerden dolayı lojistiğin önemini kavramaları gerekmektedir. Özcan' a (2008) göre büyük işletmeler lojistiğin önemini çabuk kavradıkları için lojistik fonksiyonunu genel müdür yardımcısı düzeyinde yönetmektedir (Özcan, 2008: 282).

Lojistik, makro açıdan değerlendirildiğinde ülke ekonomisine sağladığı faydalar ve tüm sektörlerle sağladığı dinamizm göze çarparken; mikro açıdan değerlendirildiğinde ise firmaların karlılığı ve verimliliği için büyük önem arz etmektedir (Çancı ve Erdal, 2003: 2).

Lojistik faaliyetlerin çeşitliliğinin doğal sonucu olarak, lojistiğin kullanıldığı alana göre değişik şekillerde faydalanılarak katma değer elde edilmektedir (Keskin, 2011: 40). Örneğin üretim sektöründe iyi planlanmış bir üretim lojistiğinin getirisi yalnız işletmeye değil, başta müşteriler olmak üzere tüm taraflara fayda sağlamaktadır (Keskin, 2011: 41).

Türkiye ekonomisinin 2023 vizyonu çerçevesinde dünya ölçeğinde en büyük ilk 10 ekonomi arasında bulunarak ihracatı 500 milyar dolar seviyesine ulaştırılmasının hedeflendiği göz önüne alındığında, lojistik sektörünün rekabet gücünün artırılmasının gerekliliği Türkiye'nin resmi politikası haline gelen 2023 hedeflerinin tutturulmasında lojistiğin önemini gözler önüne sermektedir (Ulu, 2012).

#### **1.1.4. Lojistik Yönetimi**

Bilindiği üzere insan hayatında çok önemli bir yer edinen lojistiğin küreselleşen ticari hayatın ve güçlü rekabet koşulları dikkate alındığında lojistik yönetimi işletmeler için üzerinde dikkatle durulması gereken bir konu haline gelmiştir.

CSCMP (The Council of Supply Chain Management Professionals) Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi lojistik yönetimini; “müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek için, mal, hizmet ve ilgili bilgilerin, başlangıç noktasından tüketim noktasına kadar etkin bir şekilde aktarılması, depolanmasının planlanması, uygulanması

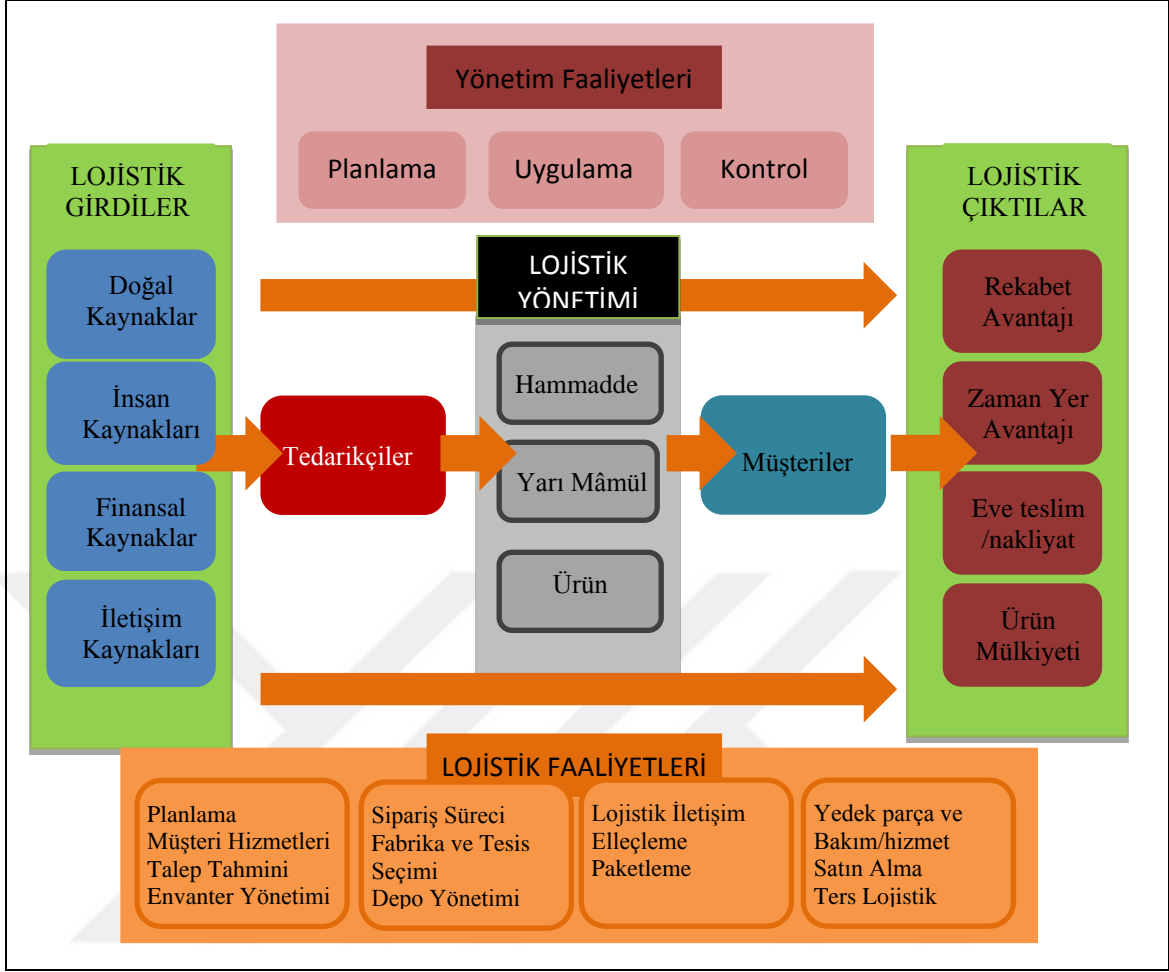
ve verimliliğinin kontrol edildiği tedarik zinciri yönetiminin bir parçası” (CSCMP, 1985) olarak tanımlamaktadır.

Genel olarak lojistik yönetimi; lojistik unsurlardan gerekenleri, lojistiğın temel prensiplerine ve yönetim biliminin esaslarına uygun olarak sevk ve idaresi olarak tanımlanmaktadır (Keskin, 2011: 25).

Tanyaş’ a (2006) göre lojistik yönetimi: Müşteri gereksinimleri doğrultusunda sevkiyat noktası/noktaları arasındaki malzemelerin iki yönlü akışı boyunca yer alan faaliyetlerin bütünsel yöntemidir (Arıkan, 2012).

Lojistik yönetiminde amaç; tüm sistem boyunca verimli ve etkin maliyetli olmak, ulaştırma ve dağıtımdan hammadde, yarı mamul ve bitmiş ürünlerin stoklanmasına kadar olan maliyetleri en asgariye indirmektir (Çekerol, 2013: 10).

Stratejik olarak işletmelerin lojistik faaliyetlerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri neticesinde; maliyetleri düşürerek, üretim, kalite ve müşteri memnuniyetinde artış, rekabette öncü ve pazar payında büyüme sağlayabileceklerdir (Suvacı, 2013).



**Şekil 5. Lojistik Yönetimi**

**Kaynak:** James R. Stock, Douglas M. Lambert, Strategic Logistics Management, Fourth Edition, McGraw Hill, 2001, 3. **Aktaran:** Keskin, M. Hakan (2011). Kavramlar, Prensipler, Uygulamalar Lojistik El Kitabı ve Küresel Tedarik Zinciri Pratikleri, Ankara: Gazi Kitabevi, 24.

Şekil 5.' de görüldüğü üzere, lojistik yönetim faaliyetleri tedarikçiler ile müşteriler arasındaki mal, hizmet ve bilgi akışını içermektedir(Akandere, 2013: 27).

### 1.1.5. Lojistik Faaliyetler

Geçmişte üretim ve pazarlama alanlarında destekleyici rol oynayan lojistik faaliyetler, sadece eşya ve belgelerin hareketleri ile sınırlı olmaktan çıkarak uluslararası ticaretin bir alt fonksiyonu olarak gelişim göstermiştir (Çancı ve Erdal, 2003: 2).

Günümüzde rekabet avantajı sağlamada önemli bir etken haline gelen lojistik faaliyetler işletmeler başta olmak üzere bütün alanlarda göz ardı edilmemesi gereken önemli bir konu olduğu bilinmektedir. Lojistik ile ilgili yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere mal ve hizmetlerin üretim yerinden tüketildiği nihai yere varana kadar ki olan çift yönlü hareketi kolaylaştıran faaliyetleri içerdiği görülmektedir.

Lojistik yönetimi konusu ile ilgilenen bilim adamları bu faaliyetleri değişik şekillerde sınıflandırdıkları aşağıdaki Tablo 1’de görülmektedir.

**Tablo 1. Lojistik Faaliyetler**

Bilim Adamı	Kitap	Sınıflama
J.R. Stock, et al.	Strategic Logistics Management (2001)	Envanter Yönetimi Depolama ve Stok Yapma Müşteri Hizmetleri Malzeme Elleçleme Sipariş Süreci Paketleme Trafik ve Ulaştırma Parça ve Hizmet Desteği Fabrika veya Depo Alanı Seçimi Ters Lojistik Talep Tahmini Lojistik İletişim
Paul R. Murphy, Jr. Donald Wood,	Contemporary Logistics (2004)	Müşteri Hizmetleri Tesis Yeri Kararları Envanter ve Depo Yönetimi Sipariş Yönetimi Üretim Planlaması Geri Dönen Ürünler Ulaştırma Yönetimi Talep Tahmini Endüstriyel Paketleme Elleçleme Parça ve Hizmet Desteği Satın Alma Ayrıştırma ve Yok Etme
Ronald H. Ballou	Business Logistics/Supply Chain Management (2004)	<b><u>Ana Faaliyetler</u></b> Pazarlama ile birlikte Müşteri Hizmetleri Ulaştırma (Taşıma) Envanter Yönetimi Bilgi Akışı <b><u>Destek Faaliyetler</u></b> Depolama Yönetimi Malzeme Elleçleme Satın Alma Koruyucu Paketleme (Ambalajlama) Bilgi Sürdürülürlüğü

**Kaynak:** Keskin, M. Hakan (2011). Kavramlar, Prensipler, Uygulamalar Lojistik El Kitabı ve Küresel Tedarik Zinciri Pratikleri, Ankara: Gazi Kitabevi, 31.

Tablo 1.' de görüldüğü üzere pazarın durumu, rekabet koşulları vb. durumlardan dolayı lojistik faaliyetlerin sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu sınıflandırmada öne çıkan Müşteri Hizmetleri, Envanter (Stok) Yönetimi, Depo Yönetimi, Elleçleme, Ambalajlama (Paketleme), Ulaştırma (Taşıma), Talep Tahmini, Ters Lojistik ve Satın Alma konularıdır.

#### **1.1.5.1. Müşteri Hizmetleri**

Lojistik faaliyetler arasında önemli yere sahip olan müşteri hizmetleri; satış öncesinde, satış esnasında ve satış sonrasında verilen hizmetler olmak üzere bütün faaliyetlerde var olan bir bütündür (Akandere, 2013: 35). Lojistik müşteri hizmet düzeyi, lojistik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi neticesinde oluşan müşteri algısıdır ve lojistik yüksek müşteri memnuniyetini hedeflemektedir (Özdemir, 2012: 15).

İşletmelerin rekabet koşullarında öne çıkabilmeleri için lojistik faaliyetlerin gerektirdiği maliyetleri en asgari seviyeye indirmesi gerekliliği bilinen bir gerçektir. Bu maliyetlerin asgari seviyeye çekilirken müşteri memnuniyeti de göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda müşteri hizmetleri, olası en asgari maliyetle müşteriyi tatmin etmek maksadı ile lojistik yönetiminin bütün başarılı faaliyetlerini kapsadığı ifade edilmektedir (Keskin, 2011: 33).

#### **1.1.5.2. Talep Tahmini**

Lojistik faaliyetler arasında diğer bir önemli faaliyette talep tahminidir. Talep tahmini; gelecekteki bir zamanda müşterinin ihtiyaç duyacağı hizmeti karşılayacak, bir veya birkaç ürünün talep miktarının öngörülmesidir (Keskin, 2011: 32). Talep tahmini faaliyeti sayesinde müşterinin talep ettiği ürünü, istenilen miktarda, istenilen kalite ve çeşitlerde, doğru zamanda, doğru fiyatla ve doğru yerde karşılanabilmektedir (Gürdal, 2006: 23). Ancak bu işlem risk oluşturduğu için çok dikkatli hareket edilmesi hayati

önem taşımaktadır. Pazarın durumu hakkında gerekli bilgilerin edinilmesi vasıtası ile etkin bir talep tahmini işletmeyi rakiplerine kıyasla öne çıkaracaktır.

### **1.1.5.3. Sipariş Yönetimi**

Sipariş, bir firmanın ürettiği veya satışını yaptığı ürün ve/veya hizmetlerin müşterilerce miktar ve zaman verilmek suretiyle firmaya bildirildiği alım kararıdır (Özdemir, 2012: 16). Sipariş yönetimi de diğer faaliyetler gibi etkin bir yapıda olmak zorundadır. Yanılgı ve hatayı kabul etmeyen bu faaliyet işletmeler açısından son derece önemlidir. Bir müşterinin siparişi müşteriye memnun edecek şekilde yerinde ve zamanında teslim edilmesi gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmetin sunulabilmesi için siparişlerin planlanması, alınması, aktarılması, işlenmesi, hazırlanması ve yollanması sırasında bilginin, envanterin ve dökümantasyonun eksiksiz ve hatasız yapılması işletmeler açısından oldukça önemli bir konudur (Gürdal, 2006: 23).

Keskin'e (2011) göre sipariş sürecinin üç ana bileşeni şunlardır (Keskin, 2011: 32):

1. Operasyonel Faaliyetler (giriş/yapış, takvime bağlama, sipariş gönderimi, kurum (set) hazırlığı, faturalama)
2. İletişim Faaliyetleri (sipariş modifikasyonu, sipariş durum sorgulamaları, takip ve gönderim eylemi)
3. Kredi ve Toplama Faaliyetleri (Kredi kontrolleri, süreç ve toplama yapabilen hesapları)

İşletmeler teknolojik yeniliklere ayak uydurarak sipariş işlemlerini elektronik veri tabanları ve bilgisayar teknolojileri kanalı ile yürütmeleri örneğin günümüzün en teknolojik araçlarından biri olan EDI (Electronic Data Interchange - Elektronik Veri Değişimi) gibi bir destek almak suretiyle sipariş süresini asgari ölçülere indirgeyerek zamandan tasarruf etmiş olacaktırlar (Özdemir, 2012: 16).



#### 1.1.5.4. Envanter (Stok) Yönetimi

Envanter yönetimi de lojistik faaliyetlerin önemli bir parçasıdır. Envanter; “üretimi istenen düzeyde tutmak, teslim ve satışı istenen özelliklere göre gerçekleştirmek amacıyla, malzeme, materyal, yarı işlenmiş ürün mevcudunun elde bulundurulması” olarak ifade edilmektedir (MEB, 2011: 38; Gürdal, 2006: 15).

İşletmeler; hizmet seviyesini artırmak, toplam lojistik maliyetini azaltmak, müşteri talep ve hazırlık sürelerindeki belirsizliklerle baş edebilmek, mevsimsel ürünlerin yıl boyunca erişilebilmesine imkân sağlamak, lojistik sistemin yönetimindeki pasifliğin giderilmesi ve fiyat yapısına göre satın alma gibi sebeplerden dolayı stok bulundurarak bir kısım avantajlar elde etse de stok bulundurma işi fırsat maliyet ve depolama maliyetleri dikkate alındığında oldukça maliyetli olabilmektedir (Özdemir, 2012: 42).

Genel olarak işletmelerin farklı bölümlerinin farklı fonksiyonları yerine getirmesinden dolayı envanter politikası konusunda da her bölümün kendine göre farklı görüşü olduğu ifade edilmektedir (Kamışlı Öztürk, 2013: 65). Örneğin, satış bölümü talepleri zamanında karşılayabilmek için, üretim bölümü de üretim faaliyetlerinin aksamaması için envanter düzeyinin yüksek olmasını isterken finans bölümü sermayenin etkin kullanımı için envantere yapılan yatırımın en düşük seviyede olmasını ister. Douglas tarafından hazırlanan envanter ve envanter taşıma maliyetleri oranları Tablo 2.’de gösterilmektedir (Keskin, 2009: 36).

**Tablo 2. Envanter ve Envanter Taşıma Maliyetleri**

Sınıf	Maliyet Kategorisi	Açıklama	Toplam Envanter Maliyetine Oranı
Envanter Maliyeti			
Envanter Maliyeti	Dağıtım Merkezlerine değişken maliyetler sevk edilen ortalama envanter	Yalnızca değişken maliyetler göz önünde bulundurulur. Sabit maliyetler envanter düzeyi ne olursa olsun aynı kalır.	

**Tablo 2. ( devam )**

Envanter Taşıma Maliyeti			
Sermaye Maliyeti	Para Maliyeti	Envantere Yatırılan Paranın Maliyeti diğer yatırım alternatifleri ile karşılaştırılabilir olmalıdır.	% 8 - 40
Envanter Hizmet Maliyeti	Vergiler	Mamul mallara uygulanan vergi	% 0,5 - 2
	Sigorta	Envantere yatırımı için ödenen Sigorta bedeli	% 0 - 2
Stok ve Depo Maliyeti	Depolama	Stoklanan envantere bağlı değişken maliyetler	% 0 - 4
Envanter Risk Maliyeti	Kullanılmama Maliyeti	Envantere kullanılmama maliyeti	% 0,5 - 2
	Fire/çalınma	Envantere hacmine oranla fire veya çalınma sonucu eksilme maliyeti	% 1 - 2
	Zarar	Envanterdeki ürünün zarar görmesi sonucu oluşan maliyetler	
	Yeniden Yerleştirme	Envantere kullanılmama riskinden kaçınma amacıyla yeniden yerleştirme maliyeti	
Toplam			% 10 - 52

**Kaynak:** Douglas M. Lambert, The Development of an Inventory Costin Metodoloji. Chigago: National Council of Physical Distribution Management, 1976. Aktaran: Keskin, M. Hakan (2009). Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi Geçmiş, Değişimi, Bugünü, Geleceği (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları, 37.

Tablo 2.' de görüldüğü üzere envanter taşıma maliyetleri arasında % 8 – 40 en yüksek oranla sermaye maliyeti yer almaktadır. Toplam maliyetin ise % 10 – 52 olduğu görülmektedir.

#### **1.1.5.5. Ambalajlama**

Ambalaj, “ içerisinde yer alan mamulü, yapısına ve şekline göre en iyi şekilde koruyan, temiz kalmasını sağlayan, taşınma, depolama ve pazarlama işlemlerini kolaylaştıran, metal, kâğıt, karton, cam, plastik, vb. malzemelerden oluşan ve aynı

zamanda ürünün tanıtımını yapan bir malzeme” (Çekerol, 2013: 65) olarak tanımlanmaktadır.

Lojistik faaliyetlerde ambalajlamanın amacı, ürünün korunması olduğu gibi ürünün taşınması ve bilgilendirmesi odaklıdır (Gürdal, 2006: 22). Ürünlerin ambalajlaması yapılırken hava koşulları, taşıma hataları vb. durumlar dikkate alınarak ürünün zarar görmemesini sağlayacak şekilde ambalajlama yapılması çok önemlidir. “Özellikle uluslararası pazarlarda ürünlerin sınırlar ötesinden nihai satış noktasına kadar ulaştırılmasında ambalajın önemi daha da artmaktadır” (Atılgan İnan & Kıymalıoğlu, 2013: 97).

#### **1.1.5.6. Depo ve Antrepo Yönetimi**

Depo; ürünlerin hammadde aşamasından üretim aşamasına, oradan da tüketim merkezlerine dağıtımına kadar olan bütün bir faaliyetler dizisinin gerçekleştirilmesinde stratejik rol oynayan ara noktalardır (Çancı ve Erdal, 2003: 84). Bu tanımdan hareketle, hammaddenin üretime hazırlanması, ambalajlanması, korunması gibi birçok faaliyetin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Keskin’e (2011) göre günümüzde depolama faaliyetlerinin “toplama/biriktirme, ayırma, tahsis etme ve sınıflandırma” olmak üzere dört temel fonksiyonu yerine getirdiği ifade edilmektedir (Keskin, 2011: 332).

Antrepo ise, mal ve eşyaların miktar, kalite ve özelliklerinin incelenip, kıymet tespitinin yapıldığı ve uygun şartlarda korumalarının gerçekleştirildiği, gümrüklü sahalarda kurulan, 4458 sayılı Gümrük Kanunu ve Gümrük Yönetmeliği’nin ilgili maddelerinde belirtilen özellikleri taşıyan yerlerdir (Çancı ve Erdal, 2003: 84). Günümüzde antrepo hizmetleri lojistik işletmeleri tarafından yapılmaktadır. (MEB, 2011: 37)

#### **1.1.5.7. Elleçleme**

Lojistik faaliyetler arasında öneli bir yere sahip olan elleçleme; gümrük gözetimi altındaki eşyanın asli niteliklerini (etiket, menşei, model vb.) değiştirmeden istiflenmesi,

yerinin değiştirilmesi, büyük kaplardan küçük kaplara aktarılması, kapların yenilenmesi veya tamiri, havalandırılması, kalburlanması, karıştırılması vb. işlemler olarak ifade edilmektedir (Akandere, 2013: 58; Özdemir, 2012: 16; Gümrük Kanunu, 1999). Elleçleme işlemleri, ürünün değerinde bir değişiklik yaratmayan, katma değer sağlamayan, fakat yanlış yapıldığı zaman ürünün değer kaybetmesine sebebiyet veren bir işlemdir (MEB, 2011: 37).

Elleçleme işlemleri işletmelere bir kısım maliyetler oluşturacağından dolayı bu işlemlerin en asgariye indirilmesi işletmelere kaynak tasarrufu sağlayabilir (Keskin, 2011: 34).

#### **1.1.5.8. Satın Alma**

Lojistiğin bir diğer önemli faaliyeti olan satın alma, işletmelerin ihtiyaçlarının belirlenmesinden ihtiyaçların giderilmesine kadarki süreçte faaliyet gösterir ve işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamasında etkin rol oynamaktadır.

Satın alma; “İstenen kalite, zaman ve miktarda, uygun fiyatta, uygun bir teslimat ve ödeme planı ile mal veya hizmetlerin mülkiyetinin satıcıdan alıcıya geçmesidir” (Akandere, 2013: 44).

Çekerol’ a göre (2013) satın alma faaliyetleri ile:

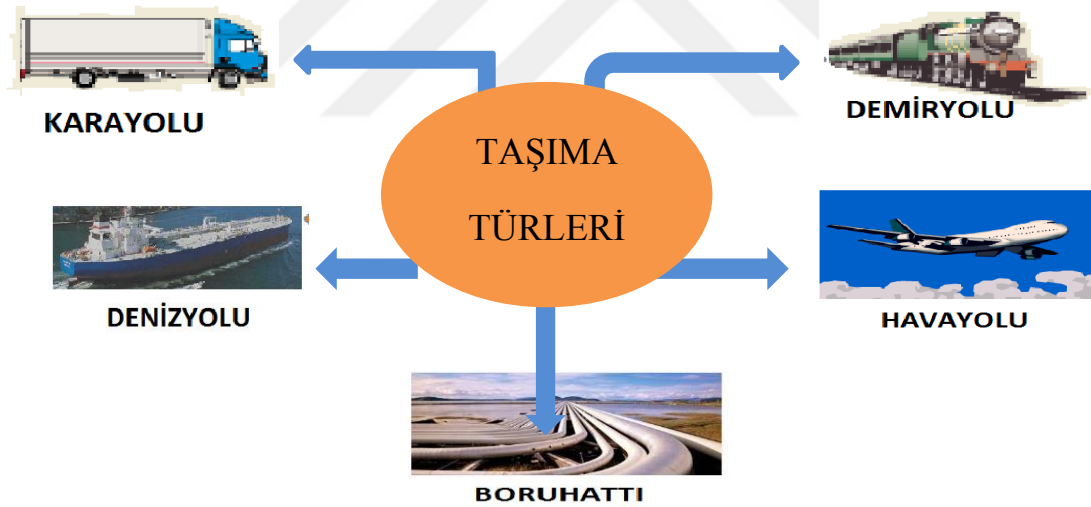
- Malzeme akışındaki devamlılık ile operasyonların yürütülmesi için gerekli hizmetin sağlanabilmesi ve tedarik edilmesi,
- Stok yatırımının ve kayıpların minimum düzeyde tutulması,
- Satın alınan malzemelerin standardize edilmesi,
- Gerekli kalite standartlarını belirlenmesi ve güncellenmesi,
- Gerekli malzemelerin ve hizmetin en düşük fiyattan satın alınması,
- İşletmenin rekabetçi pozisyonunun güçlendirilmesi,
- İşletmenin çeşitli departmanları arasında koordinasyon sağlanarak üretken iş ilişkisinin geliştirilmesi

- Satın alım işlerinin mümkün olan en düşük yönetim maliyetine katlanılarak gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir (Çekerol, 2013: 81).

### 1.1.5.9. Taşımacılık

Lojistik faaliyetler arasında önemli bir yere sahip olan taşımacılık, ulaştırma, nakliye, sevkiyat ve transportasyon olarak da adlandırılmaktadır. Taşımacılık; “ürünlerin/yüklerin belirli bir sevk noktalarından alınıp belirli bir teslim noktalarına belgeli olarak götürülmesi/taşınmasıdır” (Tanyaş, 2011: 1).

Taşımacılık fiziksel hareketi içerdiğinden ve iş gücü ile birlikte araç, tesis vb. unsurların kullanımı zorunlu kılmasından dolayı bir kısım maliyeti de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle “işletmelerin toplam fiziksel dağıtım harcamalarının önemli bir bölümü taşıma maliyetlerinden oluşur” (Akandere, 2013: 54).

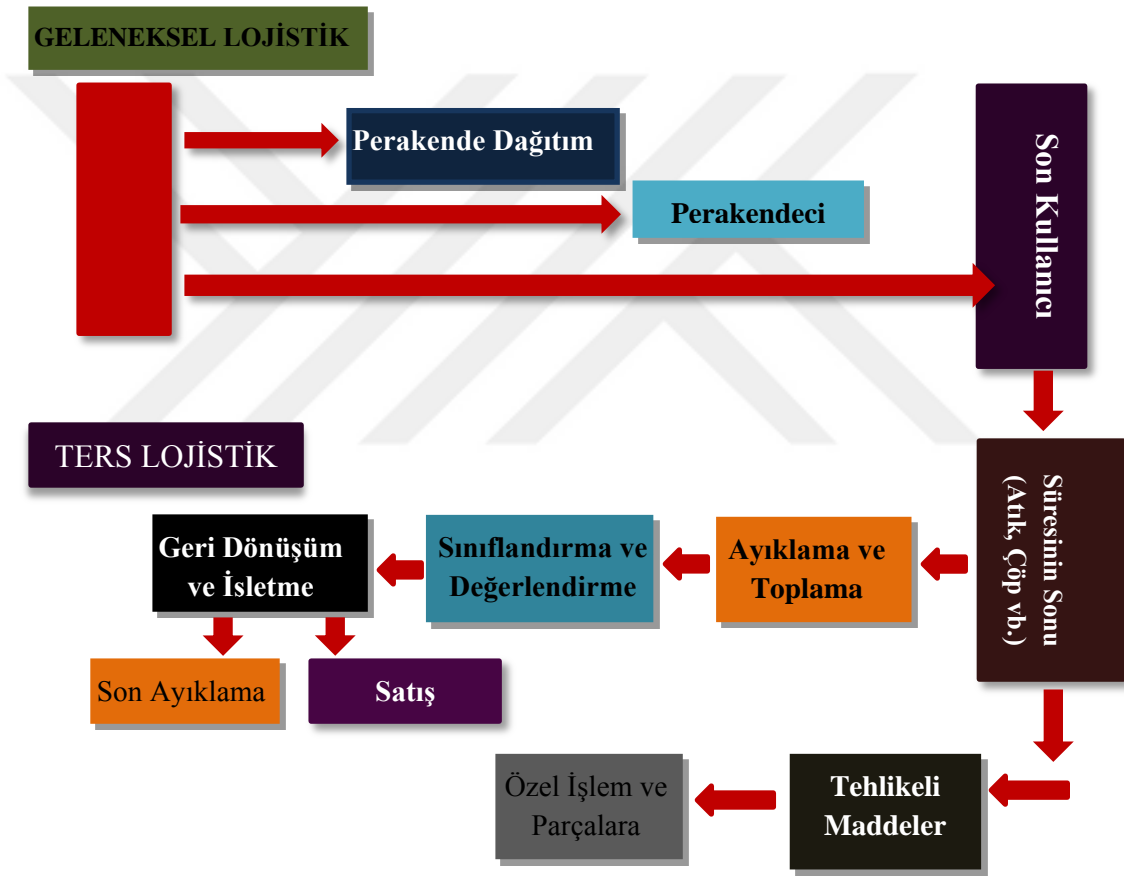


Şekil 6. Taşıma Türleri

Şekil 6.' da görüldüğü üzere, taşımacılığın kara, hava, deniz, demir ve boru hattı olmak üzere beş türü vardır (Özdemir, 2012: 37; Tanyaş, 2011: 1). Taşımacılık türünün seçilmesinde dikkate alınması gereken kriterler şunlardır: “Maliyet, hız, esneklik, izlenebilirlik, güvenilirlik ve yük için özel ekipman” olarak ifade edilmektedir (Sipahioğlu, 2013: 22-44).

### 1.1.5.10. Tersine Lojistik

Geri dönüşüm lojistiği olarak da adlandırılan tersine lojistik isminden de anlaşılacağı üzere, üretim sektöründe son müşteriden satıcıya veya hizmet sunucuya geri gelen ürünlerin hareketi, depolanması ve elleçlenmesi olarak tanımlanırken, askeri sektörde ise muharebe sahasında kullanılmayan hasarlı veya ihtiyaç fazlası ikmal maddeleri ile düşmandan ele geçen malzemelerin geri bölgeye aktarılması faaliyetleridir (Keskin, 2011: 49).



Şekil 7. Ters Lojistik

**Kaynak:** Keskin, M. Hakan (2011). Kavramlar, Prensipler, Uygulamalar Lojistik El Kitabı ve Küresel Tedarik Zinciri Pratikleri, Ankara: Gazi Kitabevi, 50.

Şekil 7.' de geleneksel lojistik ve ters lojistik faaliyetleri görülmektedir. Ters lojistik faaliyetlerinin geleneksel lojistiğe göre daha az fazla olduğu, buna göre ürünlerin daha fazla işleminden geçtiği görülmektedir.

**Tablo 3. İleri ve Tersine Lojistik Arasındaki Farklar**

<b>İleri Lojistik</b>	<b>Tersine Lojistik</b>
Yeni bir mamulün üretimi ve dağıtımını yapılmaktadır	Kullanılmış mamullerin ayrıştırma, geri dönüşüm, geri kazanım ve yeniden üretim vb. işlemleri içerir
Bir noktadan çok sayıda noktaya dağıtım vardır	Çok noktadan bir noktaya dağıtım yoktur.
Tek tip ürün kalitesi söz konusudur	Tek tip ürün kalitesi söz konusu değildir
Tek tip ürün paketlemesi söz konusudur	Tek tip ürün paketlemesi söz konusu değildir
Rota bellidir	Rota belli değildir
Fiyatlandırma nispeten tek tiptir	Fiyatlandırma çok sayıda unsura bağlıdır
Dağıtım maliyetleri kolay tespit edilebilir	Dağıtım maliyetlerini belirlemek kolay değildir
Stok yönetimi önemlidir ve stok kontrol uygulamaları tutarlıdır	Stok yönetimi tutarlı değildir
Mamul hayat seyri yönetilebilir	Mamul hayat seyri ile ilgili konular karmaşıktır
Pazarlama gayretleri başarıyla uygulanabilir	Pazarlama faaliyetleri ile ilgili konular karmaşıktır
Süreçler şeffaftır	Süreçler daha az şeffaftır

**Kaynak:** Güleş, H. Kürşat, Paksoy, Turan, Bülbül, Hasan, Özceylan, Eren (2010). Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejik Planlama, Modelleme ve Optimizasyon. Ankara: Gazi Yayınları, 109.

Tablo 3.' de görüldüğü üzere, tersine lojistik ile ileri lojistik arasında bir kısım önemli farklılıklar vardır. İleri lojistiğin aksine tersine lojistik, işletmelere ek maliyetler getireceğinden dolayı işletmeler tarafından karşılanması istenilmeyen bir durumdur (Güleş vd., 2010: 109)..

#### **1.1.6. Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing)**

İlk olarak, 14. Yüzyılda Venedikli tüccarların Avrupa'ya yönelik toplama ve dağıtım vermesiyle başladığı ifade edilen dış kaynak kullanımı, işletmelere sağladığı faydalardan dolayı günümüzde oldukça yaygın hale gelmiştir (Çekerol, 2013: 173).

Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing), işletmelerin ana faaliyetlerine daha fazla odaklanmak, maliyet avantajı sağlamak, sabit maliyetleri değişken maliyetler hâline dönüştürmek, ilgili tedarikçinin ölçeğinden, uzmanlığından yatırım ve yaratıcılık gücünden yararlanmak, pazara erişim hızını yükseltmek amaçlarından bir veya birkaçından yararlanmak için, mevcut bir işletme faaliyetinin ilgili varlıkları ile birlikte alanında uzman olan bir üçüncü parti bir şirkete devredilmesi veya bu hizmetin alınması süreci olarak ifade edilmektedir (Tanyaş, 2011: 15).

Lojistik faaliyetlerin işletmelerin kendi içerisinde oluşturduğu birimler tarafından yürütülmesi işletmelere ilave maliyetler getirmesinin yanı sıra, her bir faaliyetin ayrı bir uzmanlık alanı olması sebebiyle yapılan işin kalitesini de düşürebilmektedir (Koban ve Keser, 2010: 58).

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamı, işletmelerin tüm imkânlarını ana faaliyetlerine odaklamalarını gerektirmeye başlayınca, aşağıda belirtilen gerekçelerden dolayı bazı konularda dış kaynak kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir (Keskin, 2011: 238).

- 1- Pazarda rekabet edebilme yeteneğini korumak
- 2- Teknoloji ve hizmet sektöründeki gelişmeler ile uzmanlığa duyulan ihtiyaç
- 3- Alt yapı, ekipman ve tesis maliyetlerinden kurtulmak
- 4- Bilişim ve otomasyon ihtiyaçları
- 5- Piyasalarda dalgalanmalar ve taleplerdeki değişikliklerden etkilenmemek
- 6- Ölçek ekonomisinin sağladığı avantajla birim maliyetleri düşürmek
- 7- Hukuki gerekçeler gibi farklı sebeplerden kaynaklanabilecek olan prestij kaybını önlemek
- 8- Asıl işin haricindeki konulardan kaynaklanan idari sorunlardan kurtulmak

#### **1.1.6.1. Lojistik Dış Kaynak Kullanımının Faydaları**

Lojistikte dış kaynak kullanımının işletmelere sağladığı faydalar aşağıda belirtilmiştir (Keskin, 2009: 71-73; Keskin, 2011: 239).



- 1- Ana işe odaklanmak; İşletme bütün imkânlarını kendi uzmanlaştığı iş üzerine yönelecek ve dış kaynak kullandığı alanda yalnız yaptığı sözleşmenin gereklerini yerine getirecektir.
- 2- İlk maliyetlerin düşürülmesi; Lojistiğin ilk maliyetleri olarak tabir edilen alt yapı oluşturma maliyetleri oldukça fazladır. Dış kaynak kullanımı veren işletmeler, ölçek büyüdükçe görece olarak daha az artan ilk maliyetin bu özelliğinden yararlanmakta ve bu avantajlarını dış kaynak kullanan işletmelere yansıtabilmektedirler.
- 3- İşletme maliyetinin azaltılması ve sabitlenmesi; Dış kaynak hizmeti sunan kurumlar bu hizmeti kullananlardan daha büyük bir ölçüde sahiptirler. Örneğin personel taşımak için sadece sabah ve akşam kullanacağı aracı olarak maliyetine katlanmak yerine, dış kaynak kullanılarak maliyetlerde önemli ölçüde tasarruf sağlanabilir.
- 4- Öngörülebilir maliyetler; Günün koşullarına göre çeşitli sebeplerden dolayı hizmet maliyetlerinde önemli değişimler yaşanabilmektedir. Dışa kaynak hizmeti sunan kurumlarla yapılan süresi belli sözleşmelerde tespit edilen giderlerin sabit olması, tarafları ek kaynak tahsisi gerektiren sürprizlerden korumaktadır.
- 5- Hizmet standartları; Dış kaynak hizmeti alınan kurumlarla yapılan sözleşmelerde hizmetin asgari ve azami limitleri net olarak belirlendiğinden dolayı dış kaynak kullanan işletmeler alacakları hizmetin sınır ve seviyesi ile ilgili sorun yaşamayacakları güvencesindedirler.
- 6- Çalışma koşulları; İnsan kaynağı ile ilgili konularda dış kaynak kullanımı işletmelere önemli avantajlar sağlamaktadır. İş güvenliği ve işçi sağlığı gibi yasal sorumluluklar dış kaynak hizmeti alınan kurumlara devredilmektedir.
- 7- Teknoloji risklerinin azalması; Dış kaynak hizmeti alan işletmeler uygunsuz ve eski teknolojileri kullanmak zorunda kalınması neticesinde yaşanacak olan sıkıntıların sonuçlarını dış kaynak hizmeti alınan kurumlara yüklemektedirler.

### **1.1.6.2. Üçüncü Parti Lojistik (3PL)**

Günümüzün yoğun rekabet ortamına ayak uydurmayı, rakiplerine nazaran müşterilerine daha iyi hizmet vermeyi amaçlayan işletmeler yeni yönetim stratejileri geliştirmeye çalışmakta ve düşük maliyetlerde çalışabilmek için uzmanlık alanları dışındaki faaliyetleri o alanda uzmanlaşmış tedarikçilere devretmektedir (Güleş vd., 2010: 129).

Dış kaynak kullanımına geçilmesinin bir sonucu olan Üçüncü Parti Lojistik (3PL) kavramı Çelik (2006)'e göre “ tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerinden birkaçının (ardışık olarak en az üç farklı faaliyet- örneğin depolama, nakliye ve stok yönetimi) konusunda uzman olan lojistik şirketleri tarafından üstlenilmesidir” (Güleş vd., 2010: 129).

Üçüncü Parti Lojistik kavramı içerisinde bulunan “üçüncü” kelimesinin daha rahat anlaşılması adına birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü parti kavramları aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Çancı ve Erdal, 2003: 43).

- Birinci Parti: Üretici, toptancı, perakendeci ve ya gönderici,
- İkinci Parti: Birinci partinin doğrudan müşterisi (tedarikçisi) olan işletme,
- Üçüncü Parti: Lojistik araçlar; Freight Forwarder, hizmet sağlayıcı, taşıyıcı, antrepo işletmecisi, vb.
- Dördüncü Parti: Lojistik ürün ve bilgi akış süreçlerini koordine ve entegre eden işletme.

### **1.1.6.3. Dördüncü Parti Lojistik (4PL)**

Üçüncü parti lojistik firmaların yetersiz kalması sebebi ile 1990' lı yılların sonlarında yeni bir kavram olan 4. Parti Lojistik kullanılmaya başlanmıştır (Keskin, 2011: 244; Çancı ve Erdal, 2003: 48).

4. Parti lojistik (4PL); kapsamlı tedarik zinciri çözümleri sunmak üzere, kendi organizasyonunun kaynaklarını, yeteneklerini ve teknolojisini, tamamlayıcı hizmet

sağlayıcılarla (3PL) bir araya getiren ve yöneten bütünleştiricilerdir (Keskin, 2011: 244; Çancı ve Erdal, 2003: 48).

Bir başka şekilde ifade etmek gerekirse; tedarik zinciri evreninde hizmeti sağlayan ve hizmeti alan ilk iki tarafı ifade ettiğinden, hizmeti sağlayan ilk tarafın hizmeti sağlayan ikinci tarafa başka bir firmadan dış kaynak kullanarak hizmet vermesi halinde, bu işletme üçüncü taraf niteliği kazanır, birinci tarafla üçüncü taraf arasındaki ilişki konusunda birinci tarafa danışmanlık hizmeti veren taraf da dördüncü taraf olarak adlandırılır (Keskin, 2011: 245).

4. Parti lojistik işletmeleri aşağıdaki hizmetleri sunmaktadırlar (Çancı ve Erdal, 2003: 48-49):

- Taşıma hizmetinin yanında dağıtım ve depolama gibi diğer lojistik faaliyetlerini de entegre bir biçimde sağlayabilmektedirler.
- Lojistik alanındaki değişimlerle birlikte organizasyonel konulardaki gelişmeleri de birleştirilerek, işletme-yönetime sunabilirler.
- 4PL sağlayıcılar, çalıştıkları firmaların işlerini kısa bir süre içinde öğrenerek firma müşterileri için daha iyi lojistik çözümler üretirler.
- 4PL şirketleri güçlü teknoloji alt yapılarıyla başarılı bir tedarik zinciri uygulaması oluştururlar.

#### **1.1.7. Elektronik Ticaret Lojistiği (E- Lojistik)**

Bilgi Teknolojilerinde (BT) yaşanan gelişmeler insanoğlunun yaşamında birçok kolaylığı beraberinde getirmektedir. İnsan hayatının vazgeçilmezlerinden olan ve sanal âlem olarak tabir edilen BT' nin son ürünü “internet”, insanoğluna akıl almaz hizmetler sunmaktadır. Bilim, sanat, sosyal ve kültürel olarak birçok bilgiyi barındıran bu sanal âlem artık ticari hayatı da etkisine almış bulunmaktadır. İnsanlar, evinden veya bulunduğu yerden ayrılmadan elektronik ortamda alışveriş sitelerinden istediğini almakta, ödemler yapabilmekte ve hatta alınan ürünleri, istediği yerde teslim alabilmektedir. Ticaretin bu şekilde elektronik ortama taşınması ile “ E-Ticaret” kavramı ortaya çıkmıştır.

E- Ticaret, “talebin belirlendiği andan ilgili ürünün tüketildiği ana kadar geçen süreç içerisinde meydana gelen her türlü hareket ve bilgi akışının kesintisiz bir şekilde elektronik ortamdan takibi” (Özdemir, 2012: 20) şeklinde tanımlanmaktadır.

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamı, işletmelerin gelişen teknolojiye ayak uydurmalarını gerektirdiğinden dolayı e-ticaret işlemleri yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmelerin, internet siteleri vasıtası ile ürünleri hakkında gerekli olan bilgileri paylaşarak internet üzerinden sipariş verebilme, ödeme yapabilme, alınan ürünün istediği yerde teslimatının yapılabilmesi ve teslimata kadar ürünlerin nerede olduğunu gösteren takip sistemi gibi hizmetleri sunarak müşterilerine kolaylıklar sağlayabilmektedir.

E-ticaretin yaygın olarak kullanılmasından dolayı internet üzerinde yürütülen işlerin birde lojistik kısmı vardır ki, bu işlemlerde elektronik ortamda yürütülebilmektedir. Buda “E-Lojistik” adını almaktadır. E-Lojistik, “E-ticarete oluşturulan mal, servis ve bilgi hareketini planlamak, yerine getirmek ve kontrol etmek amacıyla lojistik hizmetlerin verilmesi” (Özdemir, 2012: 20) olarak tanımlanmaktadır.

E-Lojistik ile sunulan hizmetler aşağıda sıralanmaktadır (Gönültaş, 2009):

- Talep Zinciri Yönetim Danışmanlığı
- Müşteri Hizmetleri (Call Center)
- Depo ve Stok Yönetimi
- Değer katan işlemler
- Sipariş Yönetimi
- Dağıtım Organizasyonu
- Tedarikçi Yönetimi
- Teslimat ve Tahsilat

E-Lojistik uygulamalarında karşılaşılan bir kısım zorluklar da bulunmaktadır. Bunlar (UTİKAD, 2011):

- Lojistik faaliyetlerin elektronik ortama taşınması, internet kullanımının ve alt yapının henüz tam gelişmemesinden kaynaklanan sorunlar,
- E-Lojistikte belirlenmiş standartların ve yasal düzenlemelerin olmayışı,
- İletişim ve yatırım maliyetlerinin yüksekliği,
- Yeterli nitelikte bilgi işlem destek elemanlarının bulunmaması.

**Tablo 4. Geleneksel Lojistik ile E-Ticaret Üzerinden Lojistik Arasındaki Farklar**

	Geleneksel Lojistik	E-Ticaret Üzerinden Lojistik
Taşıma Büyüklüğü	Büyük hacim	Küçük hacim, paket
Envanter/Sipariş Akışı	Tek yönlü akış	Çift yönlü akış
Talep	Durağan	Dönemsel, parçalı
Müşteri	Stratejik	Bilinmiyor / Kimliği Gizli
Talep Türü	İtme sistemi	Çekme sistemi
Ortalama Sipariş Miktarı	1000 \$ dan daha fazla	100 \$ dan daha az
Sorumluluk	Tek bağlantı	Tüm tedarik zinciri
Güzergâhlar	Yoğun ve merkezi	Parçalanmış ve dağınık

**Kaynak:**(<http://www.meslekiyeterlilik.com/lojistik/1.E-Lojistik.pdf>, (Erişim Tarihi, 21.10.2009) Aktaran: Özdemir, Ali (2012). Lojistiğin Temel Kavramları.(Editör: Meserret Nalçakan ve Fikret Er). Lojistik İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2-24.

Tablo 4.' te görüldüğü üzere geleneksel lojistik ile e-ticaret üzerinden lojistik arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır.

### **1.1.8. Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY)**

Tedarik, ihtiyaç duyulan ürünün doğru zaman, doğru şekil ve doğru miktarda uygun maliyet ile temin edilmesidir. Temin edilen ürünü tedarikçinin üretebilmesi için kendi hammaddelerinin tedarikinin de benzer şekilde temin edilmesi gerekmektedir ki bu şekilde hammaddeye kadar giden bir tedarik zinciri oluşur (Tanyaş, 2011: 23).

Tedarik Zinciri; mal ve hizmetlerin tedarik aşamasından, üretimine ve nihai tüketiciye ulaşmasına kadar birbirini takip eden bütün aşamaları içine alırken, iş süreçleri bakımından incelendiğinde; üretim, satış süreci, envanter yönetimi, malzeme

temini, dağıtım, tedarik, satış tahmini ve müşteri hizmetleri gibi birçok faaliyeti kapsadığı görülmektedir (Şen, 2006: 4).



Şekil 8. Tedarik Zinciri

**Kaynak:** Tanyaş, Mehmet (2011). Tedarik Zinciri Yönetimi. (Editör: Mehmet Tanyaş ve Köksal Hazır). Lojistik Temel Kavramlar (Lojistiğe Giriş). Ankara: Çağ Üniversitesi, 23-45.

Şekil 8. incelendiğinde; tedarik zincirinin, bir ürünün hammaddeden başlayarak, nihai tüketiciye ulaşması ve geri dönüşümünü de kapsayan bütün aşamalarda yer alan tedarikçi, üretici, distribütör, perakendeci ve lojistikçilerden oluşan bir bütün olduğu görülmektedir. Tedarik zinciri sürecinde ürün/malzeme, bilgi ve para akışı gerçekleşir ve bu akışların her biri işletmelerin tümünün performansını etkiler. Akış hızları azalma eğilimine geçince genel olarak maliyetlerde de artış başlar. Malzeme akış hızı azalınca ya da akış durunca, stok maliyetleri veya kayıp satış maliyetleri, bilgi akış hızı azalınca değişkenliğin ve belirsizliğin neden olduğu maliyetler ve para akışı azalınca finansman maliyetlerinde artış olmaktadır (Tanyaş, 2011: 23-24).

Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyine (Council of Supply Chain Management Professionals-CSCMP) göre Tedarik Zincir Yönetimi (TZY); tedarik

zincirinin ve zincir içerisinde bulunan bütün işletmelerin performanslarını uzun vadede artırmak maksadıyla, bu işletmelere ait plan ve fonksiyonların, zincirdeki tüm işletmeleri içine alacak şekilde, stratejik ve sistematik koordinasyonu Aktaran:(Tanyaş, 2011: 26) olarak ifade edilmektedir.

Bir başka tanım da Lambert vd. tarafından yapılmıştır. Lambert vd. (1998)'e göre Tedarik Zinciri Yönetimi; müşteri ve diğer ortaklar için katma değer yaratan ürün, hizmet ve bilgi sağlamak maksadıyla ilk tedarikçiden nihai tüketiciye kadar olan kilit iş süreçlerinin entegrasyonu olarak tanımlanmaktadır (Aktaran: Long, 2012: 43).

Tanımlardan da anlaşıldığı üzere tedarik zincirinin entegrasyonu veya iyi yönetilmesi, günümüzün yoğun rekabet ortamında varlığını sürdürme gayretinde bulunan işletmeler için fevkalade önem arz etmektedir. Zincirdeki her bir işletmenin amacı, en güncel bilgiyi zincirdeki diğer işletmelere ileterek daha mükemmel bir arz ve talep dengesinin sağlanmasına ve ürünün kaynağından tüketildiği son noktaya en kısa sürede ve en asgari maliyetle ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. Tedarik zincirinin kısa vadede amacı, gereksiz stokları yok etmek ve üretim ile müşteri taleplerini karşılayabilme hızını artırmak iken uzun vadede amacı, müşteri beklentilerini doğru yerde teslimatı yapılmış doğru ürünle karşılayarak pazar payı ve kârını artırmaktır (Güleş vd., 2010: 8).

**Tablo 5. Geleneksel Yönetim-Tedarik Zinciri Yönetimi Karşılaştırılması**

<b>Geleneksel Yönetim Yaklaşımı</b>	<b>Tedarik Zinciri Yönetimi Yaklaşımı</b>
Firma odaklı düşünme	Tedarik zinciri odaklı düşünme
Kararlarda firma bazlı optimizasyon <ul style="list-style-type: none"> <li>- Süreç iyileştirme</li> <li>- Envanter yönetimi</li> <li>- Dağıtım kanallarının planlanması</li> <li>- Fiyatlandırma</li> <li>- Sözleşmeler vd.</li> </ul>	Kararlarda zincir balı optimizasyon <ul style="list-style-type: none"> <li>- Süreç iyileştirme</li> <li>- Envanter yönetimi</li> <li>- Dağıtım kanallarının planlanması</li> <li>- Fiyatlandırma</li> <li>- Sözleşmeler vd.</li> </ul>
Mallarının geldiği firmalar tedarikçileriniz, Malların gittiği firmalar ise müşterilerinizdir.	Malların geldiği ve gittiği firmalar sizin iş ortaklarınızdır.
Bilgi bir çeşit varlıktır. Diğer firmalarla paylaşılmamalıdır.	İş ortaklarınızla bilgi paylaşımı zincirdeki tüm tarafların performansını geliştirebilir.

**Kaynak:** Tanyaş, Mehmet (2011). Tedarik Zinciri Yönetimi. (Editör: Mehmet Tanyaş ve Köksal Hazır). Lojistik Temel Kavramlar (Lojistiğe Giriş). Ankara: Çağ Üniversitesi, 23-45.

Tablo 5.' te tedarik zinciri yönetiminin geleneksel yönetim yaklaşımı ile karşılaştırılması gösterilmiştir (Tanyaş, 2011: 27).

Tedarik zincirinin hedeflerine ulaşabilmesi için etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Zincirin etkin yönetimi de, planlama, uygulama, bilgi teknolojisi, örgütler arası yapı ve ölçüm olmak üzere beş farklı sürecin göz önünde tutulmasını gerektirmektedir (Timur, 2013: 33).

#### **1.1.8.1. Tedarik Zinciri ve Lojistik Arasındaki Farklar**

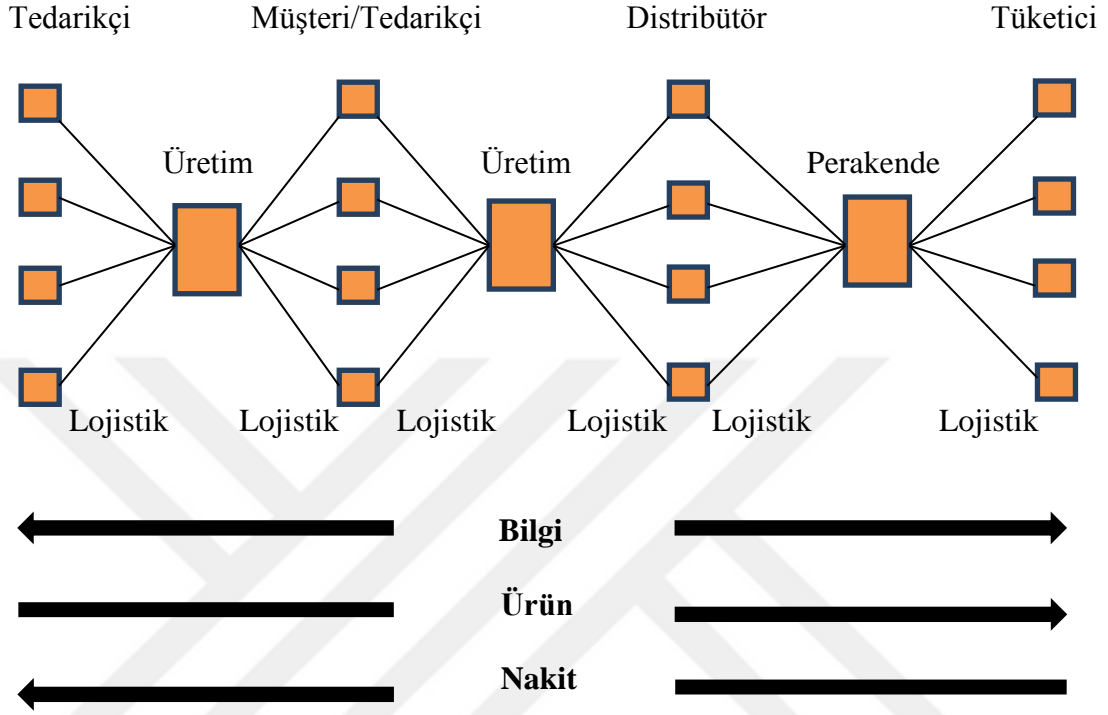
Tedarik zinciri ve lojistik kavramlarının zaman zaman bir birinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Bu alanlarda çalışma yapanların bir kısmı, bu iki kavramın bir birinden ayrı iki alan olduğunu, bir kısmı bu iki kavramın ortak paydası olan iki alan olduğunu, bir kısmı lojistiğin tedarik zinciri kavramının içerisinde bir alan olduğunu, bir kısmı ise tedarik zinciri yönetimini lojistiğin bir parçası olarak görmektedir (Özdemir, 2012: 104).

Lojistik bir organizasyonun içindeki faaliyetleri kapsarken, tedarik zinciri beraber çalışan ve ürünlerin pazara dağıtım işlemlerinin organize edilmesini temsil eder. Lojistik; tedarik, bakım onarım, dağıtım ve stok yönetimi gibi işlemleri üzerinde dururken, tedarik zinciri bunlara ek olarak pazarlama, yeni ürün geliştirme, finans ve müşteri hizmetleri gibi faaliyetleri kapsamaktadır (Timur, 2013: 10).

Lojistik faaliyetlerin birlikte bir bütün olarak ele alınmasıyla sağlanacak fayda göz önünde tutularak zaman içerisinde bu faaliyetlerin entegrasyonu söz konusu olmuştur. Bu bağlamda lojistik, ürünlerin talep edilen yere ulaştırılması maksadıyla taşıma, gümrükleme, depolama ve ambalajlama gibi faaliyetleri entegre bir şekilde yürütür. Tedarik zinciri yönetimi, müşteriler ve tedarikçileri de bu sisteme dâhil etmektedir. Bu bağlamda tedarik zinciri yönetimi, lojistik faaliyetler ile birlikte işletmenin bütün



faaliyetlerini ve zincirdeki diğer işletmeler ile olan ilişkilerini içine alacak şekilde organize ederek daha ileri aşamalara götürür. Tedarik zinciri yönetimi ile geleneksel lojistik arasında bulunan temel fark budur (Özdemir, 2012: 103).



**Şekil 9. Lojistik ve Tedarik Zinciri Farklılığı**

**Kaynak:** Tanyaş, Mehmet (2011). Tedarik Zinciri Yönetimi. (Editör: Mehmet Tanyaş ve Köksal Hazır). Lojistik Temel Kavramlar (Lojistiğe Giriş). Ankara: Çağ Üniversitesi, 23-45.

Şekil 9.' da, tedarik zincirinde birçok üretim ve lojistik aşama olduğu gösterilmektedir.

## **1.2. ULUSLARARASI TİCARETTE LOJİSTİK SİSTEMİN BİLEŞENLERİ**

### **1.2.1. Lojistik Faaliyetlere Aracılık Eden Kuruluşlar (Forwarderlar)**

Uluslararası ticarete lojistik faaliyetlere aracılık yapan bu kuruluşlar Türk Ticaret Kanunu'nda (TTK) "Taşıma İşleri Komisyoncusu" olarak adlandırılırlar. Uluslararası pazarlamaya konu olan ürünün doğru zamanda, doğru yerde, doğru durumda ve doğru

maliyetle taşınabilmesi için; ihracatçı, ithalatçı ve taşıyıcı firma arasında Freight Forwarder' lar (Taşıma İşleri Komisyoncuları) aracılık yaparlar (Canitez, 2011: 52).

### **1.2.1.1. Freight Forwarder Kavramı**

Freight Forwarder; uluslararası pazarlama literatüründe “Taşıma İşleri Komisyoncusu” yerine yaygın olarak kullanılan bir kavramdır (Canitez, 2011: 52).

Freight Forwarder; kara, hava, deniz, demiryolu, nehiryolu, boru hattı veya kombine taşımacılık gibi tüm taşıma modlarında; sevkiyat, dağıtım, depolama, gümrükleme ve sigorta hizmetleri gibi lojistikle ilgili tüm faaliyetleri gerçekleştiren, aktif bir işletme ağına sahip olan ve anahtar teslim lojistik hizmeti veren organizatör bir kuruluştur. Diğer bir ifadeyle Freight Forwarder; ihracatçı, ithalatçı ve temsilcileri adına lojistik faaliyetleri organize eden, teslim aldığı eşyayı en kısa zamanda, istenilen noktaya güvenli bir şekilde ulaştıran kurumdur (Çancı ve Erdal, 2003: 3).

Freight Forwarder kavramı 10.07.2003 tarih ve 4925 sayılı Karayolu Taşıma Kanunu'nda da (KTK), “Taşıma İşleri Komisyoncusu” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre Freight Forwarder (Taşıma İşleri Komisyoncusu), “ücreti karşılığında kendi namına ve bir müvekkil hesabına eşya taşıtmayı meslek edinmiş kişi” olarak tanımlanmaktadır (KTK, 2003).

Freight Forwarder kavramı ABD hukukunda taşıma organizatörlüğü ile ilgili mevzuat çerçevesinde ele alınmaktadır. ABD mevzuatında Freight Forwarder' lar üç grupta incelenmektedir (Çancı ve Erdal, 2003: 4).

1. Bağımsız Deniz Taşıma Organizatörleri: Bu kurumlar sadece deniz yolu taşımacılığı ile ilgili lojistik hizmet sunarlar ve Federal Deniz Taşımacılığı Komisyonu (Federal Maritime Commission-FMC) sorumluluğu altındadırlar.
2. Yurtiçi Taşıma Organizatörleri: Bu kurumlar Eyaletlerarası Ticaret Komisyonu (Interstate Commerce Commission-ICC) sorumluluğu altındadırlar.

3. Gemi Sahibi Olmadan Taşıma Yapanlar (Non Vessel Operating Carrier-NVOCC): Bu kurumlar Federal Deniz Taşımacılığı Komisyonu (FMC) sorumluluğundadırlar ve bu kuruluşun tarifelerini uygulamakla yükümlüdürler.

### 1.2.1.2. Freight Forwarder Türleri

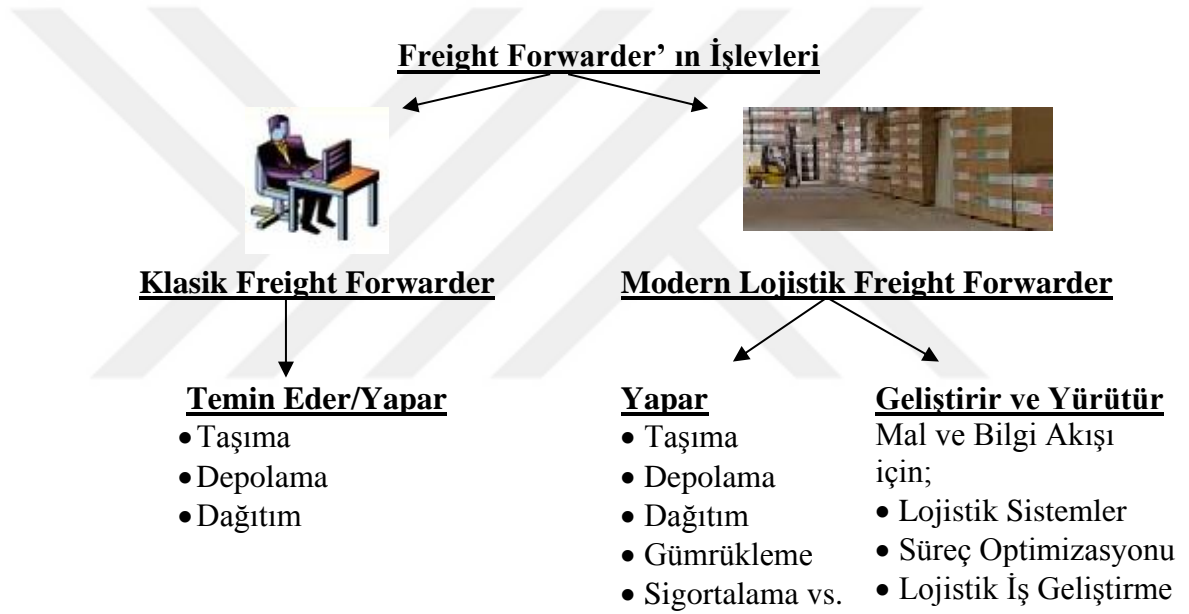
Freight Forwarder taşıma işlerinin organize edilmesi ile birlikte, gönderici ile aralarında yaptıkları hizmet sözleşmesine bağlı olarak gümrükleme, sigorta, depolama gibi lojistik faaliyetlerini de üstlenebilirler. Taşıma işleri organizatörlüğü dışında başka hizmetlerin verilmesi halinde Freight Forwarder “Lojistik Hizmet Sağlayıcı” (Logistics Service Prvider: LSP) olarak tanımlanmaktadır. Lojistik hizmet sağlayıcı kuruluş olarak Freight Forwarder’ lar hizmet alanının genişliğine göre aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çancı ve Erdal, 2003: 8-9):

- **Tek Hizmet Sağlayıcılar:** Bu Freight Forwarder’ lar, Kara, Hava, Demir ve Denizyolu taşımacılığı ile gümrükleme, depolama, sigorta işlemlerini kapsayan genel lojistik hizmeti verirler ve sınırlı sayıda müşterileri vardır.
- **Özel Hizmet Sağlayıcılar:** Bu Freight Forwarder’ lar, değerli, tehlikeli, soğuk, sıcak veya ağır eşyalar, katı, sıvı, gaz ve kimyasalların nakliyesi ile özel lojistik süreci içeren kimyasal depolama, gümrükleme ve sigortalama hizmetlerini vermektedir. Sınırlı sayıda müşteri profiline sahiptirler.
- **Bağlantılı Hizmet Sağlayıcılar:** Bu Freight Forwarder’ lar, belirli bir hizmet veya projeler kapsamında bağlantılı sistemlerin oluşturulması veya işletilmesi hizmetini verirler. Farklı büyüklükte firmalardan oluşan müşteri profiline sahiptirler. Faaliyet konuları; kombine taşımalarda palet, konteynır, taşıma araçları, ambalaj tedarik hizmeti, geri dönüşüm ve üretim atıklarının alınması, hızlı kurye, paket hizmetleri ile ilgili bağlantılı hizmetlerdir.
- **Sistem Hizmeti Sağlayıcılar:** Bu Freight Forwarder’ lar, genellikle bütünsel bir yaklaşımla tedarik sistemleri, dağıtım sistemleri, lojistik merkezleri, işletme lojistiği gibi müşteri ihtiyaçlarına göre kapalı sistem yapılandırılması ve

işletilmesi hizmetlerini sunmaktadırlar. Küçük çaplı müşteri profiline sahiptirler.

### 1.2.1.3. Freight Forwarder'ın Faaliyet Alanları

Freight Forwarder'ın klasik hizmetlerini taşıma, depolama, aktarma işlemleri içerirken, bu durum günümüzde değişime uğramıştır. Günümüz iş çevreleri hızlı ve yoğun doğası ile kıyasıya rekabet ortamında Freight Forwarder görev ve sorumluluk alanları genişlemiş ve Şekil 10. da görüldüğü üzere yeni bir biçim almıştır (Çancı ve Erdal, 2003: 7).



### Şekil 10. Freight Forwarder'ın Lojistik Hizmet Üretimindeki İşlevleri

**Kaynak:** Çancı, Metin ve Erdal, Murat (2003). Lojistik Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-1. İstanbul: UTİKAD Yayınları, 6.

Şekil 10.' da görüldüğü üzere Freight Forwarder'lar, müşterisi adına taşıma ve lojistik sistemlerinin tamamını geliştiren, kuran ve organize eden bir kuruluş olmaları sebebiyle geniş kapsamlı bir faaliyet alanına sahiptirler. Genel olarak yerine getirdikleri faaliyetlerin bir kısmı aşağıda sıralanmıştır (Çancı ve Erdal, 2003: 7);

- Ulusal ve uluslararası taşımacılık

- İhracat-İthalat işlemleri ve gümrükleme
- Taşıma türünün belirlenmesi, taşıma yönetimi ve taşıyıcı seçimi
- Taşıma sözleşmesi ve kapsamının belirlenmesi
- Taşıma belgelerinin hazırlanması
- Uluslararası yasal mevzuat ve uygulamalar hakkında danışmanlık hizmeti
- Sigortalama, depolama ve antrepo işlemleri
- Elleçleme, ambalajlama, barkod ve etiketleme işlemleri
- Lojistik maliyet planlaması ve performans değerlendirme
- Dağıtım ve tersine lojistik faaliyetleri
- Fabrika içi destek, montaj hattı vb. süreçler
- Pazarlama, stok yönetimi ve müşteri hizmetleri
- Raporlama, talep yönetimi, vergi mevzuat ve işlemleri
- Banka işlemleri ve mal bedeli tahsilat, vb.
- BT vasıtası ile tüm birimler arasında koordinasyon ve iletişimin sağlanması

Freight Forwarder' ların, eşya taşımacılığı ile hizmet alanlara sunulan faydalar ise aşağıda sıralanmıştır(Aktaran: (Demir, 2006: 67) (Koban ve Keser, 2010: 134);

- Freight Forwarder' ın müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için yüksek hizmet esnekliği sunabilmesi,
- Yük konsolidasyonu yapabilmesinin avantajı ile yeterince yük bulabilmesi,
- Kapıdan kapıya, depodan depoya güvenli taşıma yapabilmesi,
- Düzenli ve sık yükleme alternatifinin oluşturulabilmesi,
- Taşıma ve depo yerlerinin kapasitelerini etkili kullanım gibi en uygun çözümlerle önemli ölçüde maliyet avantajı sağlanabilmesi,
- Taşımanın tamamen kontrol altında tutulabilmesi,
- Araç takip sistemleri ile sevkiyatın daima izlenebilmesi,
- Süratli talimat imkânı,
- Yükleme ve boşaltmada sağlanan kolaylık,
- Fiyat tarifelerinin uygun bir şekilde oluşturulması,

#### 1.2.1.4. Freight Forwarder' ların Ekonomideki Rolü ve Önemi

Freight Forwarder işletmelerinin global ekonomideki rolü ve önemi aşağıda sıralanmıştır (Koban ve Keser, 2010: 95-96).

- 1- Tedarik zincirini yönetir: Freight Forwarder işletmelerin rolü, piyasa talebinin gelişimini sağlamaktır. Yükün taşınması bu işletmelerin basit bir hizmetidir. Freight Forwarder' ların tüm dünyaya yayılan tedarik zincirini kontrol altında tutması ve etkin yönetmesi gerektiğinden, yeni becerilerin ve modern teknolojilerin kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir. Tedarik zincirini etkin yöneterek kesintisiz süreçleri geliştirmeyi, maliyetleri kontrol altında tutmayı ve verimliliği amaçlamaktadır.
- 2- Ticareti kolaylaştırır: Dünya ekonomilerinin gelişimi farklı seviyelerde bulunmakta ve buda genellikle malların gecikmesine ve maliyetlerin artmasına neden olmaktadır. Freight Forwarder' lar çeşitli tekniklerle bu sıkıntıların ortadan kalkmasına yardımcı olmaktadır.
- 3- Çözüm ortaklarıdır: Freight Forwarder' lar taşıma bilgisi, çok yönlülüğü ve sunmuş olduğu birçok hizmette çeşitliliğe sahiptir. Bunlara ek olarak, müşteri çıkarlarını koruma gibi büyük bir sorumluluğa da sahip olması, Freight Forwarder' ları uluslararası ticarete ideal ortak konumuna getirmektedir.
- 4- Malları teslim eder: Freight Forwarder sadece malların taşıyışı değil, farklı hizmetlerinde organizasyonunu yapmaktadır. Freight Forwarder' lar için eğilim "Lojistik Hizmet Sağlayıcı" ya da "Taşıma İşleri Organizatörü" şeklinde ifade edilmektedir.
- 5- İstihdam alanı oluşturur: Malların dağıtımı dünyada çok geniş bir iş alanı ortaya çıkarmakta ve ticaretteki hızlı kantitatif ve kalitatif gelişme yeni iş alanları ve istihdam olanakları oluşturmaktadır.

6- Teknolojiyi yönetir: Bazı firmaların son teknolojiye yatırım yapmamasının maliyeti, ticarete engel olabilmektedir. Freight Forwarder, bu yatırımları yeni gelişen ve büyüyen sistemler içerisinde banka, taşıyıcı ve gümrük otoriteleri gibi çeşitli kuruluşların bilgilerine erişmek için gerçekleştirip, devam ettirmektedirler.

7- Çevrenin gelişmesine yardımcı olur: Kalabalık, kirlenme, güvenlik gibi çevre koruma konuları ile günümüzde sıklıkla karşılaşmaktadır. Taşıma sektörü, bu konuda en fazla sorumluluğa sahiptir ve bu sebeple Freight Forwarder' lar çevreye en uygun taşıma aracını ve şeklini tercih etmektedir.

### **1.2.2. Uluslararası Lojistikte Taşımacılık ve Taşıyıcı İşletmeler**

Uluslararası ticarete lojistik sistemin önemli bir bileşeni de taşımacılık ve taşıyıcı işletmelerdir. Taşıma; dar anlamda bir nesnenin (ürün, eşya, yük ya da mal) bulunduğu yerden, istenilen yere hareket ettirilmesidir ve bu hareket ile genellikle ürünlere taşındıkları mesafe boyunca değer eklenir. Pazarlama biliminde eklenen bu değere yer/konum faydası adı verilmektedir. Ürünlerin depolanması ya da saklanması ile oluşan faydaya da zaman faydasıdır ve taşımacılıkta geçici de olsa bir depolama işlemi gerçekleştiğinden dolayı taşımacılık zaman faydasına sağlanmasına da katkıda bulunmaktadır. Bu anlamda, başarılı bir ticaret ve pazarlama faaliyetlerinin arka planında taşımacılığın ve lojistiğin büyük önemi vardır (Bamyacı, 2011: 76).

Uluslararası ticarete taşımacılığın öncelikli vazifesi, istenilen malın, istenilen zamanda ve zarar görmemiş bir şekilde istenilen yere ulaştırmaktır. Uluslararası alanda gerçekleştirilen taşıma işlemlerinin başarılı ve faydalı olabilmesi için uluslararası taşımayla ilgili kurallara titizlikle uyulması gerekmektedir. Bu kurallar, uluslararası taşımacılıkta seyirle ilgili veya taşıma şirketiyle ilgili idari kurallardan da oluşabilir. Ayrıca, taşıma araçları da, mekanik açıdan çeşitli kriterlere sahip olmak zorundadır. Uluslararası ticarete taşıma ve ulaştırma işlemleri Kara, Deniz ve Hava modları ile yapılmaktadır (Canitez, 2011: 60).

### 1.2.2.1. Kara Modundaki Taşımacılıklar

Kara modundaki taşımacılıklar, toprağın üzerinde yapılan taşımacılıklardır ve bu taşımacılık türünde temel kriter, taşıyıcı araç veya faktörün toprakla ilişkili olmasıdır. Kara modundaki taşımacılıklar aşağıda sıralanmıştır (Canitez, 2011: 60).

- **Karayolu Taşımacılığı:** Bu taşımacılık türü uluslararası ticarete kullanıldığı en eski kullanılan klasik bir yöntemdir (Canitez, 2011: 60). Diğer ulaştırma yöntemlerine göre daha az ilk yatırım maliyeti gerektirmesi, kapıdan kapıya teslim imkânı sağlaması, hemen hemen bütün yük türlerinin taşınabilmesi, esnek yapısı itibariyle karayolunun olduğu here yere ulaşma imkânı vermektedir. Bunların yanında her türlü araziye uygulanabilmesi, kısa mesafelerde kısa sürede teslim edilmesi gereken yükler için süratli sevkiyat olanağı, diğer taşıma yöntemlerine göre maliyet avantajı sağlanması, daha düzenli ve sık sevkiyat olanağı gibi bazı avantajlara sahiptir (Karadayı, 2012: 25-26).

Çevreye verdiği zarar, trafik sıkışıklığı gibi trafikte yaşattığı sorunlar karayolu taşımacılığının dezavantajlarından (Keskin, 2011: 400).

- **Demiryolu Taşımacılığı:** Sanayi devriminin ivme kazandığı yıllarda yeni bir ulaştırma türü olarak ortaya çıkmıştır ve oluşturduğu pazar sayesinde demir-çelik sanayinin gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur. Kömür, demir ve çelik gibi ağır hacimli malların daha ucuz, daha düzenli ve daha hızlı bir şekilde taşınmasını sağlamıştır (Nalçakan, 2012: 52).

Demiryolu taşımacılığı, kara modu kapsamında karayolundan sonra en çok kullanılan ulaştırma yöntemi olmuştur. Diğer ulaşım modlarına göre demir yolunda kaza riski daha azdır. Toplu taşımacılıkta en çok tercih edilen ulaştırma biçimidir. Özellikle kış aylarında karayollarının kullanılmadığı zamanlarda kullanılmaktadır. Birçok avantajına rağmen, ilk kuruluş maliyetlerinin yüksekliği, doluluk oranı ve kapasite hesaplamalarının iyi yapılmaması durumunda, kullanım ve işletme maliyetlerinin maksimum seviyede olması, yeni teknolojilerinin uygulanmasında



yüksek maliyet, hız konusunda diğer modların gerisinde olması gibi dezavantajlara sahiptir (Keskin, 2011: 401-402).

• **Sabit Tesisatlarla Yapılan Taşımacılıklar:** Boru hattı taşımacılığı, genellikle maden ocaklarında ve bazı fabrikalarda kullanılan konveyörler ve teleferikler sabit tesisatlarla yapılan taşımacılıklar arasında değerlendirilebilir (Canitez, 2011: 61).

Kara modundaki en ucuz taşımacılık olan boru hattı taşımacılığı ile petrol, doğalgaz, su, bio-yakıtlar ve hidrojen gibi ürünler taşınmaktadır. Yüzde 80-90'a yakın bir oranla oldukça yüksek bir kullanım kapasitesine sahiptir. Yerin altında olması sebebiyle hava koşullarından hemen hiç etkilenmez, işletimi ve bakımı kolaydır, az personelle idame ettirilir. Demiryollarına benzer bir döşeme şekli olduğundan arazi durumuna göre maliyetler değişkenlik gösterebilmektedir (Keskin, 2011: 406-407).

#### 1.2.2.2. Deniz Modundaki Taşımacılıklar

Deniz modundaki taşımacılıklar, insanoğlunun kullandığı belki de karayolları kadar eski olan bir taşımacılık yöntemidir. Deniz modundaki taşıma işlemleri, deniz yoluyla olduğu gibi; nehir, kanal ve göl gibi iç suyollarında da yapılan taşımacılık bu modda değerlendirilebilmektedir. Deniz modundaki taşımacılıklar aşağıda sıralanmıştır (Canitez, 2011: 61).

• **Deniz Yolu Taşımacılığı:** Bu taşımacılık türü en ekonomik taşıma sistemi olması nedeniyle ülkelerin ekonomik gelişmelerinde önemli bir paya sahiptir. Deniz yolu taşımacılığı uluslararası taşımacılıkta en fazla kullanılan taşıma yöntemidir. Tarifeli ve tarifersiz denizyolu taşımacılığı olarak ikiye ayrılır. Dünyada dış ticaret hacminin dörtte biri deniz yolu taşımacılığı ile tarifeli olarak taşınır. Tarifeli olarak taşınmasının sebebi, taşınan malların değerinin yüksek olması ve sunulan hizmetlerin tarifersiz deniz yolu taşımacılığına göre daha iyi ve düzenli olmasındandır (Aras, 2012: 107).

Deniz yolu taşımacılığı, her ne kadar yavaş bir ulaştırma yöntemi olmasına rağmen, düşük maliyetlerle ağır ve yüksek hacimli malların taşınmasında tercih edilen

bir taşıma yöntemidir. Taşımanın deniz yolları ve ilgili limanlarla sınırlı kalması, bu taşıma türünün dezavantajlarından biridir (Canitez, 2011: 61-62).

• **İç Su Yollarında Yapılan Taşımacılıklar:** Akarsular, göller, kanallar ve yeraltı sularında yapılan taşımacılık yöntemidir. ABD ve Avrupa tarafından sıkça kullanılmasına rağmen Türkiye’de gelişmekte olan sektörler arasında yer almaktadır. Dünyanın en gelişmiş akarsu taşımacılığı, Kuzey Amerika’da Mississippi Nehri üzerinde yapıldığı bilinmektedir (Aras, 2012: 118).

İç su yolu olan nehir ve derelerin derinlikleri, akış süratleri ve güzergâhları taşımaya imkân tanıdığı durumlarda kullanılabilir. Ulaştırma modlarının en eskilerindedir (Keskin, 2011: 415-416).

### 1.2.2.3. Hava Modundaki Taşımacılıklar

Taşıma modları arasında en yeni olan ve diğerlerine göre daha az kullanılmaktadır. Sürat yönünden diğer modlara kıyasla önemli ölçüde üstünlüğe sahiptir (Keskin, 2011: 416). Hava modunda taşımacılıkta temelde iki çeşittir. Bunlar (Canitez, 2011: 62);

• **Havayolu Taşımacılığı:** Bu taşımacılık türünde yolcu ve yük taşımacılığı olmak üzere iki önemli hizmet sunulmaktadır. Daha çok lojistikle ilgili olan yük taşımacılığı kargo uçakları ile yapılmaktadır. Hızla gelişen teknoloji sayesinde tek seferde 250 ton yük taşınabilmektedir. Yüksek hızı sayesinde depolama maliyetleri ve bekleme sürelerinin düşük olması havayolu taşımacılığının avantajları arasında sayılırken, hava şartlarından çok çabuk etkilenmesi, birim taşıma maliyetleri ve işletme maliyetlerinin yüksek olması önemli bir dezavantaj olarak kabul edilmektedir (Keskin, 2011: 416).

• **Uzay Yolu Taşımacılığı:** Bu taşımacılık türü, lojistik bakımdan yolcu ve yük taşımacılığında kullanılmamaktadır. Teknolojinin gelişimi ile birlikte, özellikle 2000’li yıllardan itibaren haberleşme uydularının uzaya ulaştırılarak, planlanan yörüngeye yerleştirilmesinde kullanılan taşımacılıktır (Canitez, 2011: 62).

#### **1.2.2.4. Çok Modlu Taşımacılıklar**

Bu taşımacılık türünde adından da anlaşılacağı üzere, iki veya daha fazla taşıma modunun birlikte kullanılmak suretiyle yapılan çoklu taşımacılıktır. Çok modlu taşımacılıklar, karayolu-demiryolu, denizyolu-demiryolu, boru hattı-denizyolu gibi birden çok taşıyıcının kullanılabilceği gibi, kombine taşımacılıkta görülen bir taşıyıcı aracın birden çok taşıma yöntemiyle hareket etmesi şeklinde yapılabilmektedir. Bu taşıma yönteminde iki veya daha çok taşıma yöntemi ve taşıma aracı kullanılsa da, taşıma süresi boyunca bir tek anlaşma yapılmaktadır (Canitez, 2011: 62-63).

#### **1.2.3. Uluslararası Lojistikte Ambalaj ve Paketleme**

Uluslararası pazarlarda ticarete konu olan ürünün özelliklerinin yanında ambalajlama ve paketlemesi de, koruma, tutunma, tanıma, güvenli ve bilgiye erişimi kolaylaştırıcı bir taşıma gerçekleştirme vb. işlemlerde önemli bir yere sahiptir. Ambalajlama ve paketlemenin doğru yöntemlerle yapılması, uluslararası lojistik faaliyetlerde iş akışının kolaylaştırılmasına yardımcı olmaktadır (Koban ve Keser, 2010: 220). Her şeyin düzgün gittiği bir ticari ortamda, doğru yöntemler kullanarak iyi ambalajlanmadığı için hasarlı bir şekilde son noktaya ulaşan bir ürün, lojistik sürecine ciddi olarak darbe vuracağı gibi, aynı zamanda son tüketicinin ürün hakkında izlenimini de olumsuz yönde etkileyecektir (MÜSİAD, 2013).

##### **1.2.3.1. Ambalaj ve Uluslararası Taşımadaki Rolü**

Ambalaj; “ içerisinde yer alan mamulü, yapısına ve şekline göre en iyi şekilde koruyan, temiz kalmasını sağlayan, taşınma, depolama ve pazarlama işlemlerini kolaylaştıran, metal, kâğıt, karton, cam, plastik, vb. malzemelerden oluşan ve aynı zamanda ürünün tanıtımını yapan bir malzeme” (Çekerol, 2013: 65) olarak tanımlanmaktadır.

Her ürünün sahip olduğu kendine özgü fiziksel özellikleri vardır. Bazı ürünler birim hacim, bazı ürünler birim miktarla alınıp satılırken bu özellikleri ürünlerin ne

zaman veya ne kadar ambalajlanacağı konusunu da belirler. Ürünlerin bu özellikleri nedeniyle bütün safhalarda aynı tip ambalaj kullanılacağı anlamına gelmez. Toptancıdan bazı ürünler döküm halinde satın alınırken, elden çıkarılmadan önce perakendecide ambalajlanabilir (Keskin, 2011: 382).

Ürünün depolama, taşıma, teşhir ve kullanım süreçlerinde ambalajın yerine getirdiği işlevler şunlardır (Canitez, 2011: 63; Keskin, 2011: 384):

- Koruma
- Dikkat çekme
- Tanıtma
- Sunma
- Bilgilendirme
- Barındırma
- Stok kontrol ve depo optimizasyonu
- Elleçleme

Uluslararası ticari ilişkilerde ve ulaştırmada ambalajın önemi daha da anlaşılmaktadır. Uluslararası taşımada mesafenin uzak oluşu ve taşıma esnasında ortaya çıkacak risklerin fazlalığı göz önüne alındığında, ambalajlama konusunda birçok ayrıntının hesap edilmesi gerekmektedir. Taşıma, depolama ve konsolidasyon işlemleri sırasında ürün ambalajı, taşımanın sıkıntısız yapılmasında etken bir rol oynamaktadır (Koban ve Keser, 2010: 220).

Ambalajlama işlemlerinin işletmeye getireceği maliyet yükü de işletmeler açısından ayrıca ele alınması gereken bir konudur. Ambalajlama işlemlerinin işletmenin kendi bünyesinde yapılması halinde, ambalajlama için gerekli olan makine, araç ve gereçler için önemli ölçüde sabit yatırım maliyeti ile birlikte ambalajlama sürecinde kullanılan malzeme ve işçilik maliyetlerine de katlanması gerekecektir. Bu sebeple ambalajlama işlemlerinde dış kaynak kullanımına gidilmesi durumunda, işletme bir kısım maliyetlerden kurtularak sadece dış kaynak kullandığı işletmeye ödeme yapacaktır. Ayrıca dış kaynak kullanılan işletmenin kendi işinde uzmanlaşmış olması

nedeniyle işletmenin bu faaliyete de maliyet tasarrufunda bulunması beklenir (Aslantaş; 2011: 98-99 Aktaran: (Deran, 2013: 42)

### **1.2.3.2. Ambalaj Seçimi**

Ambalajlama, lojistik faaliyetler açısından yerine getirdiği işlevler çok önemlidir. Eğer konu uluslararası pazarlama olursa, ambalajın yerine getirdiği işlevlerin önemi daha da artmaktadır. Çünkü dikkat çekmeyen, hedef pazarın kültürel özelliklerine ve tüketim modellerine aykırı bir ambalaj ile ürünün yabancı bir pazara sunulması zordur. Bu sebeple ambalajlama yapılırken aşağıda belirtilen hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir (Canitez, 2011: 63-64).

- İhracatçı ülkeden ithalatçı ülkeye taşıma işlemi için kullanılacak olan taşıma aracı ve taşıma türü, ambalaj seçimini etkiler. Örneğin ürün deniz yolu ile taşınacaksa, suya ve rutubete dayanıklı bir ambalaj seçilmelidir.
- Ürünün gönderileceği dış pazara göre ambalajlama ile ilgili çeşitli yasal düzenlemeler ve zorunluluklar bilinmelidir.
- İthalatçı ülkenin iklimine, aktarma sayısına, yükleme ve boşaltma özelliklerine göre ambalaj seçilmelidir.
- Tüketim mallarının ambalajlanması yapılırken, hedef pazar veya pazardaki müşterilerin gelir düzeyi, kullanım durumları ve satın alma özellikleri dikkate alınarak ambalaj seçimi yapılmalıdır.
- Ambalajın tanıtma ve tutundurma işlevine göre ambalaj seçilmelidir.
- Ambalajın çevreye uyumu ve yeniden işlenebilirlik özelliklerine dikkat edilmelidir.
- Ambalajlamada kullanılan malzemelerin çeşidi ve maliyetleri dikkate alınarak ambalaj seçilmelidir.
- Ürünün geçeceği ülkeler ve gümrükleme süreci ile taşıma maliyetlerine dikkat edilerek ambalaj seçimi yapılmalıdır.

### 1.2.3.3. Ambalajlama Türleri ve Malzemeleri

Ambalajlama faaliyeti temelde, ürünün korunması, dayanıklılığı, taşıma ve ürün tanıtma fonksiyonlarını tamamen yerine getirmek zorundadır. Bu faaliyetlerin istenildiği gibi eksiksiz yapılabilmesi için ambalaj malzemelerinin ürünün özelliği dikkate alınarak seçilmesi gerekmektedir. Ambalajlamada kullanılan temel malzemeler şunlardır (Çekerol, 2013: 65):

- **Cam malzeme;** gaz, nem ve koku geçirmeyen, temizlemesi kolay, yeniden kullanılabilen, geri dönüştürülebilir ve aynı zamanda da kırılabilir bir yapıya sahiptir. Bazen oldukça maliyetli olabilmektedir.
- **Plastik malzeme;** gazlara karşı koruyucu, temizlemesi kolay, sağlam, hafif ve kolay şekil alan bir yapıya sahiptir. Bazen maliyetli olabilmesine rağmen yeniden kullanılabilir ve en çok kullanılan ambalajlama malzemesidir.
- **Karton malzeme;** ucuz, hafif ve geri dönüştürülebilir fakat fazla dayanıklı ve sağlam olmayan bir yapıya sahiptir. En çok kullanılanlar arasında ikinci sıradadır.
- **Ahşap malzeme;** dayanıklı, sağlam ve kullanımı kolay bir yapıya sahiptir. Ağır kırılabilir yüklerde, taze meyve ve sebzelerin ambalajlanmasında tercih edilir. Yeniden kullanılabilir fakat ağır, hacimli ve temizlenmesi oldukça zordur.
- **Metal malzeme;** ağır ve maliyetli olması ile birlikte, dayanıklı ve sağlam, ışık, hava, su, böcek ve kemirgenlere karşı yeterince dayanıklı bir yapıya sahiptir.
- **Tekstil malzeme;** maliyetli olmasının yanında, hafif, yeniden kullanılabilen ve bazı durumlarda fazla dayanıklı olmayan bir yapıya sahiptir.

### 1.2.3.4. Uluslararası Lojistikte Mastır Paketler ve Paketleme

Ambalajlar ve paketler, pazarlama açısından müşteri odaklı düşünülürken, lojistik açısından taşıma ve endüstriyel odaklı değerlendirilmektedir. Uluslararası lojistikte kullanılacak paketler taşıma ve elleçleme faaliyetlerinde etkinlik ve tasarruf sağlayıcı nitelikte olmak zorundadır. Buda mastır paket adı verilen taşıyıcılarla mümkün olmaktadır (Canitez, 2011: 66).

Uluslararası pazarlamada mastır paket; “ambalajlanan ürünlerin bir araya getirilerek, gümrükleme ve taşımaya konu olan taşıyıcı araca yüklenen nihai kaptır”. Nihai kap olarak tabir edilen mastır paket çeşitleri aşağıda açıklanmaktadır (Canitez, 2011: 66-68).

- **Karton Kutular (Corrugated Carton Box):** İhracat ve ithalatta en çok tercih edilen mastır paketleme yöntemidir. Ürünün türüne göre çeşitli kalınlıklarda ve tiplerde mastır karton kutular üretilir.
- **Tahta Kutular(Wooden Case or Box):** Özellikle küçük ve ağır eşyaların taşınmasında kullanımı yaygındır. Endüstriyel araçlar, makine parçaları ve çeşitli aletler gibi ağır malzemelerin uluslararası taşınmasında kullanılması uygundur.
- **Tahta Sandıklar (Wooden Crate):** Makine gibi ağır ve geniş malzemelerin taşınmasında kullanılması uygundur.
- **Varil ve Özel Konteynırlar (Drum and Container):** Akıcı veya toz halindeki maddelerin nakliyesinde kullanılırlar.
- **Torba ve Çuvallar (Bag and Sack):** Toz ve küçük parçacık halindeki malzemelerin taşınmasında kullanılır. Pirinç ve çimento gibi ürünlerin nakliyesinde bu yöntem örnek olarak verilebilir.
- **Balya (Bale):** Yüksek basınçla sıkıştırılabilecek ürünlerin nakliyesinde kullanılır. Pamuk ve elyaf gibi ürünlerin nakliyesinde bu yöntem başvurulmaktadır.
- **Palet:** Esasen belirli bir sayıdaki mastır ambalajları bir araya getirmek suretiyle yükleme boşaltma fonksiyonuna yardımcı olan bir ambalajlama türüdür. Bağımsız bir mastır paket türü olarak da karşımıza çıkar. Ürünlerin ve hatta ambalajlı ürünlerin taşınmasında kullanılır. Fork-lift adı verilen taşıyıcı araçlar yardımıyla elleçlenmektedir.

#### 1.2.4. Depolar ve Depolama Hizmetleri

Uluslararası ticarete lojistik sistemin bir diğer önemli bileşeni de depolama faaliyetleridir. Depo kavramı olarak, “korunmak, saklanmak veya gerektiğinde kullanılmak için bir şeyin konulduğu yer, ardiye; Bir malın çokça bulunduğu yer” olarak tanımlanmaktadır. Depolama ise; “malların gerektiğinde kullanılmak üzere, belirli

usullere uygun olarak muhafazası” olarak tanımlanmaktadır. Üretim sektöründe depolama; “ürünlerin, tedarik zinciri sürecindeki tüm faaliyetler için bekletilmesi” olarak tanımlanırken, lojistik sektöründe ise; “bir işletmenin, başlangıç noktasından tüketim noktası arasında, hammaddelerin, parçaların, yarı mamullerin ve ürünlerin bulundurulması” şeklinde tanımlanmaktadır (Keskin, 2011: 330).

Önceleri depolama, sadece elde bulundurma veya koruma amacıyla muhafaza edilen malzemelerin her zaman kullanıma hazır olabilmesi, bakımlarının yapılması, mevcutlarının her an bilinebilmesi, stok hareketlerinin takibi, fiziki emniyetinin sağlanması, mevcudiyetin mahremiyetin korunması ve hatta üretim sürecine dâhil edilmesi nedeniyle farklılaşmıştır. Modern lojistik sistemde depolama, sadece fiziki stokların muhafazası olarak değil, aynı zamanda bilişim sektöründeki gelişmelerin sağladığı imkânlar sayesinde, modern stok kontrol yönetim biçimleri ile kullanılan özel bir sektör haline geldi. Bu sebeple sektörde kullanılan Warehouse Management System (WMS) gibi yazılımlar vazgeçilmez hale gelmiştir (Keskin, 2011: 330).

Bilindiği üzere işletmeler farklı nedenlerle depolama hizmetine yönelmektedir. Grant ve diğerlerine göre bu nedenler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Lambert vd. 2006: 21) (Aktaran: Akandere, 2013: 55-56):

- Ulaştırma ekonomisi sağlamak,
- Üretim ekonomisi sağlamak,
- Toplu alımlarda iskonto ve ileri dönemlerde teslim edilmek suretiyle satın alımlarda avantaj elde etmek,
- İşletmenin müşteri hizmetleri politikalarına destek olmak,
- Tedarik kaynağının devamlılığını sağlamak,
- İşletmenin değişen pazar şartlarına uyum sağlamasını kolaylaştırmak,
- Üreticiler ve tüketiciler arasındaki yer ve zaman farklılıklarının aşılmasını sağlamak,
- En asgari lojistik faaliyet ile hedeflenen müşteri hizmetleri düzeyine ulaşmak,
- Tedarikçi ve müşterilerin tam zamanında üretim programlarını desteklemek,
- Müşteri siparişlerinde ürün çeşitliliği sunabilmek,
- Geri dönüşüme gidecek ürünlerin geçici olarak saklanması imkânını sağlamak.



#### 1.2.4.1. Depo İşlemleri

Uluslararası ticarete lojistik sistemin önemli faaliyet bölümlerinden biri olan depolar ve depolama işlemleri, günümüzde malı saklamak ve korumak işlevinin yanında malı özelliklerine, müşteri tiplerine ve sözleşme şartlarına göre ayırmaktır. Aynı zamanda malın kalite kontrolünü, ambalajlamasını, bar-kod ve etiketleme işlemlerini yaparak sevkiyata hazır hale getirmek ve bilgisayar ortamında stok hareketlerinin kaydını tutmak ve ilgili taraflar ile iletişim sağlamaktır. Genel olarak depolarda gerçekleştirilen işlemler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Çancı ve Erdal, 2003: 85):

- Depolama alanlarını iş süreçlerine uygun etkin ve verimli hale getirmek,
- Malları teslim almak
- Malların depoya boşaltılmasını, stoklanmasını ve birleştirmesini yapmak,
- Depo içerisinde forklift, raf ve paketlerden faydalanmak,
- Depo içerisinde bilişim teknolojilerinden faydalanmak,
- Malları depoda uygun bir şekilde istiflemek, raflamak ve saklamak,
- Depo içerisinde mala zarar verecek risk faktörlerini asgari düzeyde tutmak,
- Müşteri siparişlerine göre malların konsolidasyonunu yapmak,
- Sevkiyattan önce malları ambalajlamak ve etiketlemek,
- Malları yükleme ve taşıma işlemleri için hazır hale getirmek,
- Malları uygun taşıma araçlarıyla göndermek.

#### 1.2.4.2. Depo İş Süreçleri

Genel işleyişine göre depo yönetimi, birbirinden farklı birkaç aşama ve sürece ayrılabilir (Çancı ve Erdal, 2003: 85-86).

- **Giriş süreci:** Malın depoya ulaştığı ilk aşamadır. Bu aşamada depolamaya konu olan mallar bir üretim deposunda veya dağıtım merkezinde muhafaza edilir. Depoya gelen mallar bu aşamada kontrol edilir veya gerektiğinde farklı depolama modülleri için yeniden ambalajlama gibi bir kısım işlemler yapılabilir.

- **Fiziksel depolama süreci:** Bu aşamada mallar niteliklerine göre önceden tahsis edilmiş ilgili depo bölümlerine yerleştirilir. Depolama bölümleri de “ayrım bölgesi ve ileri bölge” olmak üzere ikiye ayrılır. Malların en ekonomik biçimde depolandığı ayrım bölgesinde rezerv depolama ve palet sistemi bulunmaktadır. İleri bölgeler ise, raf sistemlerinin kullanıldığı, müşteriler tarafından verilen siparişlerin depo görevlileri tarafından kolaylıkla taşınmasını sağlayacak şekilde stoklandıkları özel bölgedir. Genellikle mallar depolama modüllerine kolay erişebilmesi için küçük miktarlarda depolanır.
- **Siparişlerin alınması süreci:** Malların depodaki hareketi ile ilgilidir. Bu işlemler manual, forklift vb. araçlar yardımıyla fiziksel olabileceği gibi asansör, mobil raf vb. araçlar vasıtası ile kısmen veya tamamen otomatik olarak da gerçekleştirilebilir. Depolandıkları bölümlerinden alınan mallar kalite kontrol testlerine tabi tutularak hatalı olanlar ayrılır.
- **Ambalajlama ve ürün birleştirilmesi:** Kalite kontrolü testinden sorunsuz geçen malların depo içerisinde ve depo dışarısında yapılan taşımalarda herhangi bir riske karşı koruma maksadıyla ambalajlanırlar. Ambalajlama işleminin akabinde benzer ürünler bir arada toplanarak farklı müşterilere göre konsolide edilmek suretiyle dağıtımına hazır hale getirilirler. Depo yönetiminde aynı müşteri ve/veya güzergaha ait olan malların gruplandırılmasını işlemi konsolidasyon olarak tanımlanmaktadır.
- **Çıkış ve yükleme süreci:** Bu aşamada depodan çıkışı planlanan malların palet, kutu, varil vb. taşıma ünitelerine (mastır paket) yerleştirilerek taşıma araçlarına yükleme işlemleri yapılır.

#### 1.2.4.3. Depo Yönetiminde Üretkenlik ve Performans Ölçümü

Depo yönetimi genel faaliyetleri kapsamında üretkenliğin değerlendirilmesine yönelik depo performans ölçüm kriterleri hazırlanmaktadır. Depo üretkenliğinin ölçümünde aşağıda sıralanan kriterler dikkate alınmaktadır (Çancı ve Erdal, 2003: 91-92).

- Deponun kurulduğu alanın ve deponun fiziksel ortamı,
- Güvenlik, disiplin, düzen ve temizlik yönetmelikleri,

- Kalite-kontrol sistemleri,
- Kullanılan araç-gereç ve teknik ekipmandan yararlanma dereceleri,
- Fiziksel depolama yöntemlerini kullanma seviyesi,
- Depo personelinin çalışma verimliliği ve denetimi,
- Doğru envanter yöntemlerinin uygulanırılığı,
- Müşteri hizmetleri.

### **1.2.5. Gümrükleme ve Gümrük Müşavirleri**

Uluslararası ticaret faaliyetlerinde bulunan işletmeler için lojistik sistemin her bir bileşenin en doğru şekilde planlanması, tasarlanması, izlenmesi ve tamamlanması, tarafların birbirilerine karşı sözleşme ile teminat altına alınan taahhütlerinin yerine getirilmesi bakımından oldukça önemlidir (Koban ve Keser, 2010: 226). Bu bağlamda, uluslararası ticarete lojistik sistemin bir diğer önemli faaliyeti Gümrükleme ve Gümrük Müşavirleri konusudur.

#### **1.2.5.1. Gümrükleme**

Gümrük, “ülkelerin birbirleriyle ticaret yapabilmeleri için tanımlanmış, ticari malların giriş çıkış yaptıkları geçiş noktalarıdır”. Gümrükte yasaların ön gördüğü şekilde ticari malların girişi, çıkışı, kaydı ve vergilendirilmesi işlemleri yapılır (Sipahioğlu, 2013: 37). Bir başka deyişle gümrük, devlet tarafından ithalat ve ihracatın yasal düzenlemelere uygunluğu yönünden kontrol edilmesi fonksiyonunu ifade eder (Long, 2012: 233).

Gümrükleme ise, ürün veya hizmetlerin gümrüklü sahalardan geçişi sırasında devletle olan her türlü resmi ilişki ve işlemlerin yürütülmesi, gerekli belgelerin düzenlenmesi faaliyetleridir (Sipahioğlu, 2013: 37).

Gümrük sektörü, lojistik sektörüyle en fazla etkileşim içerisinde olan sektördür. Küreselleşme sürecinde ulusal sınırlar her ne kadar engel olmaktan çıksa da, lojistikçiler açısından gümrük işlemleri göz ardı edilmeyecek kadar önemlidir. Bu sebeple, ithalat

veya ihracat işlemlerinin uygulamasında kullanılacak olan ulaştırma modu da fark etmeksizin yapılacak organizasyonun türü de dikkate alınarak gümrük işlemleri de lojistik planlara dâhil edilmelidir. Lojistik planlama da gümrük işlemlerinin ihmal edilmesi, sadece zaman kaybına değil, aynı zamanda oluşabilecek bir yasal tatbikat sonucunda önemli derecede prestij kaybına neden olabilmektedir (Keskin, 2009: 106).

Gümrük işlemlerinde, ülke ve taşıma türüne göre önemli farklılıkların olması, çok sık değişime uğraması gibi nedenlerden dolayı ve hatta istem dışı yapılan hataların bile, önemli yasal sorunlar yaratması nedeniyle dış kaynak kullanımında ilk uygulamalar gümrük sektöründe görülmüştür. Büyük ölçekli birden fazla çok uluslu işletme, amatörce bir hatadan dolayı işletmelerinin adının gümrük kaçakçısı ve vergi kaçıran işletme olarak anılmasından kurtulmak adına gümrükleme gibi önemli hizmetleri işin uzmanlarına yaptırmayı tercih etmektedirler (Keskin, 2009: 106-107).

#### **1.2.5.2. Gümrük Müşavirliği**

Gümrükleme işlemlerinde yapılan hatalı işlemler işletmelere ciddi sıkıntılar yaşatacağından ve istenmeyen sonuçlarla karşılaşılacağından, bu işlemlerin, yasalar ile kendilerine hak tanınmış kişiler tarafından yürütülmesi kanuni bir yaptırım olarak ortaya çıkmaktadır. O halde uluslararası ticaret yapmak isteyen işletmeler ya kendi bünyesinde oluşturdukları birimler ve bu birimlerde istihdam ettikleri belge sahibi çalışanlar vasıtası yapılır. Diğer bir alternatif 4458 Sayılı Gümrük Kanununun Gümrüklerde İş Takibi ve Gümrük Müşavirleri başlıklı 225. Maddesinde belirtilen “Eşyanın gümrükçe onaylanmış bir işlem veya kullanıma tabi tutulmasına ilişkin faaliyetler, 5 inci madde hükümleri çerçevesinde, sahipleri ile bunların adına hareket edenler tarafından doğrudan temsil yoluyla veya gümrük müşavirleri tarafından dolaylı temsil yoluyla takip edilir ve sonuçlandırılır” hükmü çerçevesinde Gümrük Müşavirliği mesleğini icra eden uzmanlar tarafından yapılmaktadır (Gümrük Kanunu, 1999; Koban ve Keser, 2010: 227)

Gümrük Müşaviri; gümrüklemeye konu olan eşyanın gümrük idareleri tarafından onaylanmış bir işlem veya kullanıma tabi tutulmasına ilişkin gümrük işlemlerini, dolaylı temsil yoluyla takip eden, gerçekleştiren ve sonuçlandıran ve kendilerine Gümrük

Müsteşarlığı tarafından gümrük müşavirlik izin belgesi verilen serbest meslek sahipleridir (Canitez, 2011: 82; Koban ve Keser, 2010: 241-242).

### **1.2.5.3. Gümrük Müşavirinin Sorumluluk ve Görevleri**

Gümrük müşavirinin öncelikli olarak görevi, dolaylı temsil yoluyla gümrükleme konusu olan eşya ile ilgili gümrük idaresi tarafından onaylanmış veya kullanıma tabi tutulmasına ilişkin gümrük işlemlerinin takip etmek, gerçekleştirmek ve sonuçlandırmaktır. Bu bağlamda gümrük müşavirleri imzaladıkları beyannameye yönelik cezai hükümlerin uygulanması açısından beyannameye belirtilen bilgiler ile ekli belgeler ve rejimin doğruluğundan doğrudan sorumludurlar (Canitez, 2011: 82).

Gümrük müşavirinin başlıca görev ve sorumlulukları (Koban ve Keser, 2010: 242; Canitez, 2011: 82):

- Gümrük işlemlerinin mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesini sağlamak,
- Gümrük vergileri ile gümrük idarelerince tahsil edilmesi gereken diğer vergilerin doğru bir şekilde ödenmesini sağlamak,
- Dış ticaret yapan firmalara danışmanlık hizmeti vermektir,
- İşlem yaptıkları denetim merkezlerinden talep gelmesi halinde, denetim elemanları ile gümrük amirlerinin yapacakları muayenelerde bulunmakla veya eşya sahiplerini hazır bulundurmak ya da onlarla birlikte hazır bulunmak,
- Yanlarında çalıştırdıkları gümrük müşavir yardımcılarının görevden ayrılımları halinde, ilişik kesme belgesi düzenlemek,
- Yerine getirdikleri hizmet karşılığında elde edecekleri her türlü gelir için gelir idaresinin belirlediği şekilde serbest meslek makbuzu veya fatura kesmek ve bunları muhasebe kayıtlarında göstermek,
- Kanunlara göre tutmaya mecbur oldukları ticari defterlerini, vekâletname, sözleşme ve bunlarla ilgili belgeler ile düzenledikleri fatura, makbuz ve masraflarla ilgili belgelerin asıllarını ve örneklerini özel kanunlardaki hükümler saklı kalmak kaydıyla 5 yıl muhafaza etmek ve ilgili denetim memurlarının incelemesine izin vermek.

Günümüzde lojistik anlayışı yönünden gümrük müşavirleri tarafından aşağıda sıralanan hizmetler verilmektedir (Koban ve Keser, 2010: 242-244):

- 1) İthalat işlemleri
- 2) İhracat işlemleri
- 3) Transit işlemleri
- 4) Danışmanlık hizmetleri
- 5) Gümrük uyuşmazlıkları çözüm hizmetleri
- 6) Gümrüklü depolama hizmetleri
- 7) Sigorta Hizmetleri

#### **1.2.5.4. Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirliği ve Uygulaması**

Gümrük mevzuatında yapılan son değişiklikler ile bir kısım gümrük işlemlerinin 19 Temmuz 2008 tarihinden itibaren Gümrük Müşavirleri tarafından gerçekleştirilmesine olanak tanınmıştır. Bu düzenlemeler ile öngörülen gümrük işlemlerinin, gümrük müşavirlerinin belge alması ve ilgili iş sahipleriyle yapacakları sözleşmelerle tümüyle elektronik ortamda güvenli bir şekilde yürütülmesi amaçlanmaktadır. Daha önce görevlendirilen gümrük memurları vasıtası ile yapılan bir kısım tespit işlemlerinin, yapılan düzenlemeler ile yetkilendirilmiş gümrük müşavirleri tarafından yürütülmesi sağlanmaktadır. Akaryakıtların konulduğu antrepolarda yapılacak olan tespit işlemleri ile ilgili yetki gümrük müşavirlerine verilmemiştir. Gümrük İdareleri adına yetkilendirilmiş Gümrük müşavirlerince gerçekleştirilecek tespit işlemleri şunlardır (Canitez, 2011: 83-84):

- Özel antrepolara her eşya giriş ve çıkış işleminin tespit edilmesi,
- Genel ve özel antrepodaki stok kayıtlarının altışar aylık dönemler itibariyle tespit edilmesi,
- Genel ve özel antrepo başvuru dosyalarının (açılış, adres değişikliği, tadilat, genişletme, daraltma) ön incelemesine yönelik tespit yapılması,
- Antreponun devir işlemlerinin mevzuata uygunluğunun tespit edilmesi,

- Onaylanmış ihracatçı veya ihracatçı tarafından düzenlenen A.TR dolaşım belgeleri ile ihracata konu olan malın tercihli menşeyini gösteren EUR.1 dolaşım sertifikalarını altı aylık dönemlerde kontrolü ve mevzuata uygunluğunun tespit edilmesi,
- Onaylanmış ihracatçı yetkisi için başvuru malların menşeyinin tespit edilmesi,
- Geçici ithalat kapsamında giren malın süre uzatımlarının değerlendirilmesi yönünden rejimin öngörüldüğü şekilde kullanıldığının tespit edilmesi,
- Dâhilde işleme izni kapsamında süre uzatımı ile ilgili taleplerin değerlendirilmesi,
- Nihai kullanım rejimine konu malın öngörüldüğü şekilde kullanıldığının tespiti ile ithalde alınan teminatın iadesi için rapor düzenlenmesi,
- Tam muafiyet ile geçici ithalat kapsamında getirilen özel nitelikli maldan üretilen ürünlerin ihracatının tespit edilmesi,
- Gümrük kontrolü altında işleme rejimi kapsamındaki malın ibra işlemine ilişkin tespit yapılması.

#### **1.2.6. Uluslararası Ticarete Lojistik Faaliyetlere Yönelik Sigorta Hizmetleri**

Dünyada ticaretin hızlı büyümesi ile eşyanın uluslararası transferindeki artış ile birlikte tedarik ve dağıtım yerlerinin birbirinden uzaklaşması, karşı karşıya kalılabilecek riskleri arttırmış ve beraberinde lojistik faaliyetlerin daha profesyonel bir şekilde yapılmasını zorunlu hale getirmiştir. Dış ticarete, ulusal boyuttaki ticari bir işleme göre daha fazla hukuki zorunluluk ortaya çıkmakta, tarafların yükümlülüklerinin de arttığı ve farklılaştığı görülmektedir. Risklerin hem artması hem de farklılaşması ile riske bağlı ortaya çıkan zararların tazmin edilmesinde, tarafların yükümlülüklerinin tamamen yerine getirilmesinde daha dikkati olunmasını gerekli kılmıştır. Buna bağlı olarak da, uluslararası ticarete karşı karşıya kalınan riskler ve doğacak zararların güvence altına alınması zorunluluğu, sigorta konusunun ön plana çıkmasında etkili olmuştur (Koban ve Keser, 2010: 258).

Sigorta; riskten kaçınmanın karşılığı olarak kabul edilmekte ve kısaca ortaya çıkması muhtemel ve parayla ölçülebilen risklerin, belirli bir bedel (prim) karşılığında bu işi üstlenen şirket tarafından tazmin edilmesi olarak ifade edilmektedir. Risklerin ve riske bağlı meydana gelen zararların, bu konuda uzman kuruluşlara, belirli bir maliyete

katlanılarak devredilmesi ile ortaya çıkması muhtemel olan belirsizlik ortamının giderilmesi mümkündür. Sigorta, Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Sigorta Hukukuna göre bir akit, bir sözleşmedir (Akandere, 2013: 254; Koban ve Keser, 2010: 262).

Dış ticarete sigorta ise; sigorta şirketleri ile ithalat ve ihracatçıların aralarında yaptıkları sözleşmede, uluslararası ticarete konu olan malların taşınması sırasında meydana gelebilecek her türlü risk unsurlarına karşı kayıpların telafisi ve güvence altına alınması olarak tanımlanmaktadır (Koban ve Keser, 2010: 264).

### **1.2.6.1. Risk ve Riski Oluşturan Faktörler**

Risk; her çeşit ekonomik girişimin tabi olduğu ve işletmelerin planlanan faaliyetlerini, hali hazırdaki ve gelecekteki varlıklarını tehdit eden tehlikeler ve gelecekte ortaya çıkması muhtemel ve istenmeyen bir olayın gerçekleşme olasılığı olarak ifade edilmektedir. Risk olgusu ile birlikte; tehlike, belirsizlik, istenmeyen olaylar, zor durumlar, tedbir, zarar, sigorta ve tazmin etme gibi kavramlar akla gelmektedir. Genel olarak riski oluşturan kaynaklar şunlardır (Koban ve Keser, 2010: 264)

- Fiziksel risk kaynakları (kazalar, yangın, vb.)
- Doğal olaylar (deprem, sel, fırtına vb.)
- Ekonomik risk kaynakları (ekonomik kriz, konjonktürel ve mevsimlik mali dalgalanmalar, alıcının ödeme güçlüğünden dolayı tahsilat sorunu vb.)
- Sosyal risk kaynakları (hırsızlık, kundaklama vb.)

Yukarıda sıralanan risk kaynakları dış ticaret işlemlerinde de görülmektedir. Bunlara ek olarak, dış ticarete karşılaşılan risk unsurları da aşağıdaki gibidir (Koban ve Keser, 2010: 260):

- Ticari riskler: İthalatçının malın bir kısmını veya tamamını almaktan vazgeçmesi, alıcının iflası, ödeme güçlüğü içerisinde olması, malın zamanında alıcısına gönderilememesi vb. sebepler.



- Politik riskler: Tarafların dışında gelişen ve ilgili ülkelerde meydana gelen hükümet müdahaleleri, yasaklamalar, savaş vb. sebepler.
- Taşıma sırasında karşılaşılan riskler: Malların yükleme, taşıma ve boşaltma işlemlerinde ortaya çıkan durumlar ve mücbir sebepler vb.

Taşıma sırasında karşılaşılan riskleri etkileyen faktörler şunlardır (Koban ve Keser, 2010: 260-261):

- Taşınan mal, taşınan malın cinsi ve özelliği (yanıcı, patlayıcı, kırılabilir vb.)
- Taşınan malın ambalaj şekli (sandık, kafes, koli vb.)
- Taşıma aracın türü, yola ve yüke uygunluğu (gemi, uçak, treyler, kamyon vb.)
- Yükleme ve boşaltma şekli (mekanik güç, insan gücü, teçhizat vb.)
- Siyasi nedenlerle ülke geçişlerinde karşılaşılan zorluklar.

#### **1.2.6.2. Uluslararası Nakliyat Sigortaları ve Uygulamaları**

Uluslararası nakliyata yönelik sigortaları taşıyıcı işletmelerin üstlendikleri ve üstlenmedikleri riskleri göz önüne alınarak, Emtia Nakliyat Sigortaları ve Taşıyıcının Sorumluluk Sigortaları olmak üzere iki grupta incelemek doğru olacaktır (Canitez, 2011: 123).

**1) Emtia Sigortaları:** Taşımaya konu olan bir eşyanın taşınması sırasında meydana gelecek kayıp, hasar ve zararlara yönelik yaptırılan bir sigorta çeşididir. Kırılma, hasar, çalınma ve transit taşımada ithalatçıların yanıtıcı deklarasyonları gibi risklere yönelik yapılır. Emtia sigortalarında üç çeşit teminat türü vardır. Bunlar (Canitez, 2011: 122-123; Koban ve Keser, 2010: 269-270):

- **Tam Teminat:** En dar teminat türüdür ve düşük ücretle temin edilir. Uçağın düşerek infilak etmesi, geminin tamamen batması gibi aracın tamamen hasarlanması neticesinde, taşınan malın tamamen hasarlanması durumunu teminat altına almaktadır. Malın kaza sonucu araçtan çıkarıldığında tekrar kullanılmayacak kadar hasar görmesi veya malın yok olması gibi durumlar sigorta kapsamındadır. Malın doğasından

kaynaklanan, sigortalının kötü niyeti ile oluşan, ambalaj yetersizliği ve gecikmeden kaynaklanan hasarlar teminat kapsamı dışındadır (Koban ve Keser, 2010: 269-270).

- **Dar Teminat:** Geniş teminata göre içeriği daraltılmıştır. Taşımanın yapıldığı aracın hasarlanması sonucu araçtaki zarar gören değerleri tazmin etmektedir. Taşıma aracının cinsine göre değişik isimler almaktadır. Hava yolu ile yapılan taşımalar dar teminat ile sigortalanmamaktadır (Koban ve Keser, 2010: 270).

- **Geniş Teminat:** Bir sigorta poliçesi ile taşınan ve poliçede belirtilen istisnalar dışındaki tüm tehlikelere karşı emtia sigortası güvencesi altındadır. Nakliye sigorta klotunda taşıma aracının kaza yapması neticesinde meydana gelecek hasar ve kayıplar ile taşıma sırasında hırsızlık ve ıslanma gibi istenmeyen olaylardan dolayı oluşacak riskler geniş teminata dâhil edilmektedir (Koban ve Keser, 2010: 270).

**2) Taşıyıcının Sorumluluk Sigortaları:** Uluslararası nakliyata konu olan eşyanın taşıyıcı araca yüklenmesinden nihai varış noktasına kadarki taşıma sürecindeki riskleri taşımayı yapan firmalar üstlenir. Bu bağlamda CMR, CIM, Konşimento ve Havayolu Konşimentosu dış ticarete konu olan eşyanın mülkiyetini temsil edip, gerektiğinde devrini sağlarken, aynı zamanda da bir taşıma sözleşmesi işlevini görmektedir. Bu noktada da taşıyıcı işletmelerin Sorumluluk Sigortaları gündeme gelmektedir (Canitez, 2011: 124).

Karayolu ile eşya taşımacılığı yapan bir taşıyıcı işletmenin sorumluluğunu Karayolu ile Uluslararası Eşya Taşımaya ilişkin Anlaşma (CMR) belirlemekte ve sigorta sözleşmesi düzenlendiğinde geçerli olan CMR hükümlerine göre teminat altına alınmaktadır. CMR Anlaşması, uluslararası taşımada bir malın karşılaşılabileceği zarar, kayıp ve gecikmelerden, gönderici, taşıyıcı, alıcı arasındaki sorumlulukları ve yükümlülükleri belirleyen bir anlaşmadır (Koban ve Keser, 2010: 274). Taşıma süreci içerisinde taşıyıcı işletmelerin hataları dışında malın zarar görmesi durumunda, CMR sigortası kapsamı dışında kalır ve zarar karşılanmaz (Canitez, 2011: 125).

### 1.2.6.3. Freight Forwarder' lar ve Sigorta

Lojistik hizmet sürecinde Freight Forwarder' ın üzerinde durduğu en önemli risk Freight Forwarder adına hareket edenlerin sebebiyet verdiği risklerdir. Bunlar; hatalı teslim, yanlış yükleme ve evrak tanzimi gibi nedenlerle meydana gelebilecek kayıp rizikolarının teminat altına almak Freight Forwarder' ın lojistik faaliyetlerindeki önemli bir vazifesidir (Çancı ve Erdal, 2003: 171).

Freight Forwarder nakledilen ticari malın (emtiyanın), taşıma sırasında karşılaşılabileceği zarar, hasar ve risklere karşı istenilen teminatlarla sigortalama faaliyetlerini sigorta ettiren olarak gerçekleştirmektedir. Bu sebeple sigorta konusunda eşyanın ihracatçıdan teslim alınıp ithalatçıya teslim edilinceye kadar olan süreçte Freight Forwarder' lar da taraftırlar. Freight Forwarder' ların faaliyetleri sırasında karşılaşılabilecekleri riskleri iki gruba ayrılmaktadır. Bunlar (Çancı ve Erdal, 2003: 172):

**1) Taşıma sırasında olabilecek riskler:** Eşyaların yükleme ve dağıtım yapılırken meydana gelen kırılma, çatlama, bozulma, kayıp vb. hasarları içermektedir. Eşyaların ambalajlama hatası ve imalat kusurundan dolayı taşıma aşamasına gelmeden ortaya çıkan riskler emtia sigortası kapsamına girmeyip satıcının sorumluluğundadır.

**2) Freight Forwarder deposunda ortaya çıkabilecek riskler:** Freight Forwarder malların bir kısmını kendi deposunda teslim alıp gönderen ile bir sözleşme yapmaktadır. Freight Forwarder, raf, montaj, paketleme, etiketleme gibi bir kısım depo faaliyetlerini sağlayabileceğini taahhüt etmektedir. Depolama sırasında yangın, infilak, hırsızlık, ıslanma, araçların veya şahısların mallara verdiği zararlar gibi olası risklere karşı malları sigorta teminatı altına almaktadır.

### 1.2.7. Uluslararası Gözetim ve Gözetim Şirketleri

Uluslararası ticarete lojistik sistemlerin bir görevi de, uluslararası pazarlamaya konu olan eşyanın; miktar, kalite, zaman, taşıma, teslim, ambalaj, yükleme koşullarının doğru ve istenilen şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Bu işlemlerin

gerçekleştirilmesi noktasında, uluslararası lojistik sisteminde gözetim şirketleri bulunmaktadır (Canitez, 2011: 131).

Gözetim, ticarete konu olan bir eşyanın alıcıya tesliminin, satış sözleşmesinde öngörülen miktar, kalite, ambalajlama, etiketleme, yükleme, taşıma, teslim zamanı vb. koşullara ne ölçüde uygun olarak gerçekleştirildiğini bir “Gözetim Şirketi” vasıtası ile, alıcı ve satıcı tarafından tespit ettirilmesidir. Bu işlem, malın çıkış veya varış yerinde yapılabilir (İGEME, 2007: 4; Ekonomi Bakanlığı, 2006).

Gözetim şirketi ise; “uluslararası ticari kuralların gereği olarak, mevzuat, satış akdi veya akreditifler gereğince tartı ve analiz yapılması zorunlu bulunan hallerde, ilgili kalite kontrol ve tartı işlemlerini yapan, bu işlemlerle ilgili raporlar düzenleyen, söz konusu işlemlerin yapılabilmesi için laboratuvarları kuran ve işleten, tüm bunların sonucunda ithalat ve ihracat işlemlerinde koordinasyon sağlayan tarafsız kuruluşlardır” (Canitez, 2011: 131; İGEME, 2007; Ekonomi Bakanlığı, 2006).

#### **1.2.7.1. Uluslararası Gözetim Şirketlerinin Verdiği Hizmetler**

Gözetimin ihracatçı ve ithalatçılara önemli ölçüde faydaları vardır. Bunlar (İGEME, 2007: 6):

- Alıcının talep ettiği malın sevkiyat öncesi veya sonrasında, ilgili malın ithalatçı veya ihracatçısı tarafından sözleşmede veya standardında öngörülen koşullara ne ölçüde uygun olduğunun belirlenmesi,
- Taraflar arasında ileride doğabilecek anlaşmazlıkların ve bunun sonucu olarak ortaya çıkabilecek zarar ve kayıpların önlenmesi,
- Gerektiğinde yeni fiyat ayarlamasına gidilmesi,

Gözetim şirketlerinin işlevi, alıcı ve satıcı arasında daha az ihtilaf çıkmasını temin etmek ve bu ihtilafları çözüme kavuşturmadır. Bunu sistemli bir çalışma sonucu ticarete konu olan malların sözleşmeye uygunluğunu bir rapor ile belgeleyerek yapmaktadırlar. Uluslararası ticarete önemli ölçüde görevler üstlenen gözetim şirketlerinin verdiği hizmetler şunlardır (Canitez, 2011: 131-132; İGEME, 2007: 6-7)

- İthalatçının istediği malı sevkiyat öncesi veya sonrasında, talep edilen koşulları ne ölçüde karşıladığının tespitini yapmak,
- Kontrol sayesinde ileride doğabilecek maddi zararları önlemek,
- Tüm tarım ve sanayi ürünleri ile madeni ürünlerin gözetimini yapmak,
- İlgili alanları dâhilindeki tüm maddeler için örnekleme, kalite kontrolü, puantaj kontrolü, depolama ve stok kontrolü ile taşıma sonrasında yükleme, boşaltma işlemlerine yönelik prosedürleri yerine getirmek,
- Taşınan mal ile evrakların uyumunu karşılaştırmak,
- Gerektiğinde, malın perakende ve toptan piyasa fiyatını belirlemek,
- Malın ulusal veya uluslararası standartta uygunluğunu belgelemek,
- Gerektiğinde üretim sonrasında nokta kontrolleri yapmak,
- Alıcıya malın istenilen özellikte olduğunun garantisini verir,
- Teslimdeki gecikmeleri zamanında belirler,
- Şarlara uymayan satıcılara fiyat kırdırabilme imkânı sağlar.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞLETMELERİN ULUSLARARASI TİCARETTE KARŞILAŞABİLECEKLERİ SORUN ALANLARI

#### 2.1. İŞLETMELERİN KENDİ İÇ ÇEVRESİNDE KARŞILAŞABİLECEĞİ LOJİSTİK SORUNLAR

##### 2.1.1. İşletmenin Tedarik Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar

Tedarik, işletmelerin ihtiyacı olan girdilerin (hammadde, malzeme, donanım, parçalar, bitmiş ya da yarı bitmiş ürünler vb.) sağlanmasına yönelik olan süreç, faaliyet ya da sorumluluklar olarak ifade edilmektedir. Tedarik, işletme ihtiyaçlarının tespit edilmesi, bu ihtiyaçları karşılayabilecek bir tedarikçinin belirlenerek seçilmesi, ürün teslimi ile ilgili şartların müzakere edilmesi ve teslimatla ilgili işlemlerin izlenmesine yönelik işlevleri kapsamaktadır (Timur, 2013: 5).

İşletmenin tedarik fonksiyonundan kaynaklanan başlıca sorunlar:

Tedarik fonksiyonundan kaynaklanan yüksek maliyetler: İşletmelerin tedarik maliyetlerini asgari düzeye indirme çabası, işletmenin tedarik fonksiyonundan kaynaklanan başlıca sorunlardan biri olarak görülmektedir. Genel olarak kâr elde etme güdüsü ve bu amaç doğrultusunda rekabet üstünlüğü sağlama çabası, bütün işletmelerin doğasında var olan bir olgudur. Bu sebeple, kâr elde edebilmenin klasik yöntemlerinden biride Kayserili esnafların tabiriyle, malı alırken kazanmaktan geçmektedir. İşletmelerin tedarik sürecinde maliyetleri en asgari düzeye indirilmesi, işletme kârını maksimum düzeye çıkarmasına neden olacaktır (Timur, 2013: 36). Ayrıca, depolama maliyetlerini belirleyen en önemli iki faktörden biri de, işletmelerin tedarik politikasıdır (Deran, 2012: 90).

Sipariş yönetiminden kaynaklanan sorunlar: Eksik veya hatalı alınan siparişler depolama maliyetlerini artırmasının yanı sıra, doğru ürünün, doğru müşteriye, doğru

zamanda ve doğru yerde ulaştırılması konusunda, sipariş yönetiminin etkinliğinin önemi büyüktür. Sipariş işlemede yaşanan sorunlar işletmelerin para, zaman ve prestij kaybına neden olacaktır. Yanılgı ve hatayı kabul etmeyen bu faaliyet işletmeler açısından son derece önemlidir. Bir müşterinin siparişi müşteriye memnun edecek şekilde yerinde ve zamanında teslim edilmesi gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmetin sunulabilmesi için siparişlerin planlanması, alınması, aktarılması, işlenmesi, hazırlanması ve yollanması sırasında bilginin, envanterin ve dökümantasyonun eksiksiz ve hatasız yapılması işletmeler açısından oldukça önemli bir konudur (Gürdal, 2006: 23). Bu sorun işletmeleri tedarik yönünden olduğu gibi aynı zamanda pazarlama yönünden de ilgilendirmektedir.

Satın almadan kaynaklanan sorunlar: “İstenilen kalite, zaman ve miktarda, uygun fiyatta, uygun bir teslimat ve ödeme planı ile mal veya hizmetlerin mülkiyetinin satıcıdan alıcıya geçmesi” olarak tanımlanan satın alma faaliyeti işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamasında etkin rol oynamaktadır (Akandere, 2013: 44).

Malzeme akışındaki devamlılık ile operasyonların yürütülmesi için gerekli hizmetin sağlanabilmesi ve tedarik edilmesi, stok yatırımının ve kayıpların minimum düzeyde tutulması, satın alınan malların standardize edilmesi, satın alınan mal ve hizmetlerin en düşük fiyattan alınması, maliyetlerin en asgari seviyede tutulması gibi faaliyetlerin istenilen düzeyde olması gerekmektedir (Çekerol, 2013: 81). İşletmeler için bu durum önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bu noktada yapılacak hatalar işletmeleri olumsuz yönde etkileyecektir.

Taşıma sürecinde yaşanan sorunlar: Tedarikin en önemli fonksiyonlarından biri olan taşıma işlemleri tedarik faaliyetlerinin can damarlarından biridir. Doğru ürünün, doğru müşteriye, doğru bir şekilde, doğru zamanda ve doğru yerde ulaştırılmasında taşıma işlemlerinin rolü çok büyüktür. Taşıma işlemlerinde yaşanan sorunlar işletmeleri finansal açıdan sıkıntıya uğratacağı gibi rekabet üstünlüğü ve prestij konularında da işletmeleri oldukça etkilemektedir.

Tedarikçiden kaynaklanan sorunlar: İşletmeler tedarik işlemlerini kendileri yapabileceği gibi dış kaynak kullanımına da gidebilmektedir. Bu noktada tedarikçinin güvenilirliği, eğitim seviyesi ve iş tecrübesi dikkat edilmesi gereken önemli konulardır.

Tedarik biriminde görevli personelden kaynaklanan sorunlar: Tedarik işlemlerini kendi imkânlarıyla yürüten işletmelerin, bu birimde çalışan personelinin eğitim durumu, iş tecrübesi ve işletmeye olan sadakati konusunda sorunlar varsa şüphesiz ilgili personel çalıştığı tedarik birimini ve dolayısıyla işletmeyi olumsuz yönde etkileyecektir.

Envanter (Stok) yönetiminden kaynaklanan sorunlar: İşletmeler envanter (stok) faaliyeti ile hizmet seviyesini artırmak, toplam lojistik maliyetini azaltmak, müşteri talep ve hazırlık sürelerindeki belirsizliklerle baş edebilmek, mevsimsel ürünlerin yıl boyunca erişilebilmesine imkân sağlamak, lojistik sistemin yönetimindeki pasifliğin giderilmesi ve fiyat yapısına göre satın alma gibi sebeplerle stok bulundururlar. İşletmeler, bir kısım avantajlar elde etse de stok bulundurma işi fırsat maliyet ve depolama maliyetleri dikkate alındığında oldukça maliyetli olabilmektedir (Özdemir, 2012: 42). İşletmeler, satış bölümünün talepleri zamanında karşılayabilmek için envanterin yüksek tutulmasını istemesi, finans bölümünün sermayenin etkin kullanımı için envanterin düşük tutulmasını istemesi gibi bir biriyle çelişen isteklerle karşı karşıya kalabilmektedirler (Kamışlı Öztürk, 2013: 65). Bu gibi durumların iyi yönetilmemesi işletmeleri olumsuz etkileyecektir.

Depolamadan kaynaklanan sorunlar: hammaddenin üretime hazırlanması, ambalajlanması, korunması gibi birçok faaliyetin gerçekleştiği depolama adı verilen bu faaliyet ile toplama/biriktirme, ayırma, tahsis etme ve sınıflandırma gibi fonksiyonlar yerine getirilmektedir (Keskin, 2011: 332). Depolama esnasında bazı işlemler yapılırken malzemelerde oluşan tahrifat, bozulmalar ve hatalı işlemler işletmeleri olumsuz yönde etkileyecektir.

### **2.1.2. İşletmenin Pazarlama Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar**

Pazarlama; “kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması,



tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir” (Özmen, 2013: 7).

Kârlılığını ve devamlılığını sürdürmek isteyen işletmelerin etkin bir pazarlama yöntemi uygulaması gerekmektedir. Ancak, bu noktada bir kısım sorunlar ortaya çıkmaktadır. Lojistik yönünden bakıldığında bu sorunlar:

Müşteri hizmetlerinden kaynaklanan sorunlar: İşletmelerin satış öncesi, sonrası ve satış sırasında olmak üzere bütün faaliyetlerinde müşteri hizmetleri vardır (Akandere, 2013: 35). Bu sorun işletmeleri pazarlama yönünden olduğu gibi aynı zamanda tedarik yönünden de ilgilendirmektedir. İşletmelerin rekabet ortamında rakiplerinden ileride olabilmeleri için lojistik faaliyetlerden kaynaklanan maliyetleri en asgari seviyeye indirmesi gerekmektedir. Bu maliyetler, asgari seviyeye çekilirken müşteri memnuniyeti de göz ardı edilmemelidir. Müşteri hizmetleri, olası en asgari maliyetle müşteriyi tatmin etmek maksadı ile lojistik yönetiminin bütün başarılı faaliyetlerini kapsadığı ifade edilmektedir (Keskin, 2011: 33). Bu bağlamda, işletmelerin müşteri hizmetleri birimine önem vermemesi, bu birimde ortaya çıkan sorunların müşterileri ve akabinde işletmeyi olumsuz yönde etkileyeceği göz ardı edilmemelidir.

Talep tahmininden kaynaklanan sorunlar: “gelecekteki bir zamanda müşterinin ihtiyaç duyacağı hizmeti karşılayacak, bir veya birkaç ürünün talep miktarının öngörülmesi” (Keskin, 2011: 32) olarak tanımlanan bu faaliyet sayesinde, müşterinin talep ettiği ürünü, istenilen miktarda, istenilen kalite ve çeşitlerde, doğru zamanda, doğru fiyatla ve doğru yerde karşılanabilmektedir (Gürdal, 2006: 23). Bu faaliyet riskli bir işlem olduğundan azami ölçüde dikkat edilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde işletme bu durumdan olumsuz etkilenecektir. Bu sorun da işletmeleri pazarlama yönünden olduğu gibi aynı zamanda tedarik yönünden de ilgilendirmektedir.

Ambalajlamadan kaynaklanan sorunlar: İşletmelerin pazarlama fonksiyonundan kaynaklanan lojistik sorunlar arasında en önemlilerinden biri de ambalajlamadır. Ambalajlamanın amacı, ürünün korunması, taşınması ve bilgilendirmesidir (Gürdal, 2006: 22). Ürünlerin ambalajlanması yapılırken hava koşulları, taşıma hataları vb. durumlar dikkate alınarak ürünün zarar görmemesini sağlayacak şekilde ambalajlama

yapılması çok önemlidir. Burada yapılacak bir hata işletmeye çok büyük zarar verir. “Özellikle uluslararası pazarlarda ürünlerin sınırlar ötesinden nihai satış noktasına kadar ulaştırılmasında ambalajın önemi daha da artmaktadır” (Atılgan İnan ve Kıymalıoğlu, 2013: 97).

### **2.1.3. İşletmenin Dağıtım Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar**

İşletmelerin dağıtım faaliyetleri, “işletmenin kontrolü içerisinde yer alan ve yer almayan çeşitli işletme içi ve işletme dışı kanal üyelerinin çalışmaları sonucunda gerçekleşir” (Canitez, 2011: 38; Ecer ve Canitez, 2005: 260). Dağıtım kanalı içerisinde bulunan her bir üye uzman olduğu alanda faaliyet göstermektedir. Bu faaliyetlerin, kanalın verimliliği için düzene konulması gerekmektedir (Aydın, 2013: 12).

Dağıtım, her bir ulusal pazara göre farklılıklar gösterdiğinden, bu farklılıklara ayak uyduramayan veya geç ayak uyduran işletmeler için bu farklılıklar bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin sahip oldukları yetersiz olanak ve kaynaklar, dağıtım faaliyetlerinde olumsuzluklara yol açmaktadır (Canitez, 2011: 39; Ecer ve Canitez, 2005: 260).

### **2.1.4. İşletmenin Taşımacılık Fonksiyonundan Kaynaklanan Sorunlar**

İşletmelerin taşımacılık faaliyetlerinde dış kaynak kullanımına gider, bir kısmı ise bu faaliyetleri kendi imkânları ile yapmaktadır. Bu faaliyet içerisinde bir kısım sorunlar ve riskler bulunmaktadır.

Taşımacılık türünün seçilmesinde “Maliyet, hız, esneklik, izlenebilirlik, güvenilirlik ve yük için özel ekipman” gibi kriterlere dikkat edilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde işletmeler için olumsuz sonuçlara yol açabilir. Maliyet; birim taşıma maliyetini ifade eder ve minimum düzeyde olması istenilir. Hız; malın teslimatı için geçen süreyi ifade eder. Esneklik; bir sorunla karşılaşıldığında, çözümün bulunmasının kolaylığı ile ilgilidir. İzlenebilirlik; taşıma işlemlerinin gerçek zamanlı olarak izlenebilmesi ile ilgilidir ve değerli ürünlerin taşınmasında çok önemlidir. Güvenilirlik;

malın zarar görmeden istenilen şekilde ve zamanında teslimatı ile ilgilidir. Yük için özel ekipman; bazı malların taşınması ve bu malın taşıma aracına yüklenmesi özel ekipman gerektirir (Sipahioğlu, 2013: 22-44).

İşletmeler karayolu taşımacılığında, çevre kirliliği, ağırlık ve boyu sınırlamaları, trafik sıkışıklığı ve kötü hava koşullarından etkilenmesi, büyük miktarda taşımalarda maliyetin artması gibi sorunlarla karşılaşmaktadır (Özdemir, 2012: 37). İşletmelerin kendi imkânları ile yapmış olduğu taşımalarda ve aynı zamanda taşımacılık sektöründe araçları kullanan şoförlerden kaynaklanan sorunlardan sıkça söz edilmektedir.

### **2.1.5. İşletmenin Dış Kaynak Kullanımından Kaynaklanan Sorunlar**

Günümüzde lojistikçiler tarafından yaygın olarak uygulanan ve bir kısım faydalar getiren dış kaynak kullanımı, farklı alanlarda sorumluluk almak isteyen lojistikçilerin olmazsa olmazı haline gelmiştir (Keskin, 2011: 239).

Koban ve Keser (2010)'a göre bazı durumlarda özellikle iki firmanın birbirini tanıma, yönetme ve yönlendirmedeki yetersizlikleri aşağıda belirtilen sorunları oluşturmaktadır (Koban ve Keser, 2010: 65-66).

- Hizmet alan işletmenin lojistik fonksiyonlar üzerinde kontrolünü kaybetme riski
- Hizmet sunan firmaya aşırı bağlılık
- Hizmet sunan firmanın sözlerini zamanında ya da hiç yerine getirmemesi
- Hizmet sunan firmanın değişime ayak uyduramaması
- Hizmet alan işletmenin iş hedeflerini anlamada yetersizlik
- Firmaların gizliliğine dikkat ettikleri konuların paylaşılması riski
- Hizmet alan ve hizmet sunan firmalar arasında bilgi akışındaki aksamalar
- Hizmet veren firmanın depolama ve dağıtım kanallarının hizmet alan firmanın ihtiyaçlarını karşılayamaması
- Hizmet veren firmaların nitelikli iş gücü eksikliğine bağlı olarak sunulan hizmette profesyonellikten uzaklaşma
- Ülkelerin sık değişen mevzuatı

## 2.2. İŞLETMELERİN ULUSAL DIŞ ÇEVRESİNDE KARŞILAŞABİLECEĞİ LOJİSTİK SORUNLAR

Bu bölümde işletmelerin ulusal dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar üzerinde durulmuştur.

### 2.2.1. Devlet Mevzuatından Kaynaklanan Sorunlar (Belgeler vs.)

Lojistik açısından yasal düzenlemeler, tehlikeli ve insan sağlığını etkileyecek maddelerin taşınma ve depolanması ve çevrenin korunmasına yönelik çıkarılan zorlayıcı kuralları ifade ederken, standartlar; önceden belirlenen kriterlere uygunluğu ifade eder (Akyıldız, 2004: 7). Türkiye’de lojistik sektörünü karayolu açısından yakından ilgilendiren ilk yasal düzenleme 10.07.2003 tarih ve 4925 sayılı Karayolu Taşıma Yasasıdır. Bu yasa ile sektörde belirli bir standardizasyonun oluşturulması amaçlanmış ve taşımacılık alanında çalışabilmek için gerekli olan mali acıdan şartlar, mesleki alanda yeterlilik düzeyi ve mesleki saygınlık ölçütleri yeniden düzenlenmiştir (Karamolla, 2015: 74).

Nitekim 4925 sayılı Karayolu Taşıma Kanunu’nun 10’uncu maddesinin ikinci fıkrasında taşıma işleri komisyoncularının kendi namlarına eşya taşıtabilmeleri için bu taşımaları bir müvekkil hesabına yaptırımlarının zorunlu olduğu öngörülmüştür. Bu hüküm, bizleri taşıma işleri komisyoncuları hiçbir şekilde kendi nam ve hesabına taşıma sözleşmesi akdedemez gibi bir sonuca götürmektedir. Oysa bir taşıma işleri komisyoncusunun olayların akışına göre bir taşımayı kendi ad ve hesabına yaptırması da gerekebilir. Bu yüzden, taşıma işleri komisyoncusu olarak taşıma işleri ile uğraşan bir kişinin taraf olduğu her taşıma sözleşmesinin hiçbir şekilde onun hesabına olamayacağına öngörülmesi isabetli olmamıştır (Can, 2005: 19).

Taşımacılık sektörünün hukuki ve mali boyutu incelendiğinde mevcut durumun büyük bir kısmının kayıt dışı olduğu görülmektedir. Bu faaliyetler kayıt altına alındığı takdirde finansal anlamda ülkeye hatırı sayılır bir katkı sağlanacak ve sektörün gerçek büyüklüğü daha iyi anlaşılacaktır. Yasa teklifleriyle ve sorunların çözümüne yönelik çıkartılan yönetmelikler vasıtasıyla sektör içindeki karmaşık durumun düzeltilmesi ve

bu anlamda daha güçlü ve kurumsal şirketlerin oluşturulması amaçlanmaktadır. Avrupa Birliği standartları açısından yararlı ve gerekli olan bu yasal düzenlemeler ile uyum sürecine entegre olma amaçlanmaktadır. Böylece lojistik işletmeciliği bir sistem kavramı olarak ilk defa tanımlanmış olmaktadır (Mersin, 2003: 38).

Lojistik İşletmeciliğinin tanımı hukuk literatüründe şu şekilde tanımlanmaktadır; “Kendi nam ve hesabına taşımacılık yapmakla beraber lojistik faaliyetleri kapsamında tedarik, depolama, elleçleme, paketleme, satış, pazarlama, sipariş planlaması, dağıtım, nakliye ve benzeri hizmetleri üstlenen gerçek ve tüzel kişiler” olarak belirtilmiştir. Yönetmeliğin 6. Maddesinin a bendinde yer alan açıklamaya göre, lojistik işletmeciliği yapmak isteyen kuruluşların, Ulaştırma Bakanlığından 5 yıl süreli Yetki Belgesi alma zorunluluğu vardır. Yetki belgesi almak için yönetmelikte belirtilen genel ve özel koşullara sahip olmak gerekmektedir (Karamolla, 2015: 74).

Genel işleyişi ve uluslararası-küresel ticaret ve ekonomik faaliyetlerle doğrudan bağlantısı olması bakımından son derece dinamik ve değişken bir sektör olan taşımacılık sektöründe, mevzuatın da paralel bir değişim ve yeni gelişen şartlara uyum göstermesi zorunludur. Zira sektör her geçen gün, artan petrol fiyatlarından değişen arz-talep dengesine, kullanılan araç türlerindeki veya hedef pazarlardaki ekonomik ve siyasi şartlardaki değişimden toplumsal beklentilerdeki değişime kadar çok farklı boyutlarda ve çok sayıda faktörden etkilenmekte; ilgili mevzuatın yayınlandığı tarihte geçerli olmayan şartlar, belli bir süre sonra (kısa-orta veya uzun vadede) geçerliliğini yitirebilmektedir (Çemberci vd., 2015: 238).

### **2.2.2. Lojistik Sistem Birimlerinden Kaynaklanan Sorunlar**

Lojistik Bilgi Teknolojileri temel olarak bilgisayar sistemlerini, bilgisayar ağlarını, bulut sistemlerini ve otomatik tanıma ve veri toplama sistemlerini içerir. Lojistik Bilgi Sistemleri, tedarik zinciri üzerinde yer alan şirketlerin her birinin kendi planlama veya operasyonel ihtiyaçlarını karşılayan, şirket içinde ve/veya dışındaki diğer ilişkili sistemler ile entegre çalışabilen yazılım sistemleridir. Burada entegrasyon olarak tanımlanan ilişki bilgi sistemleri arasındaki bilgi ve belge akış fonksiyonudur (Aba,

2012: 129). Bu kapsamda lojistik sistem birimleri sorunlarından bir tanesi bilgi sistemi ile ilgili sorunlardır.

Lojistik sektöründe teknoloji ve iletişim ağlarının etkin kullanılması, lojistik süreç içerisindeki işleyişin akıcı ve etkili bir şekilde ilerlemesi anlamına gelmektedir. Günümüz lojistik sektöründe kullanılan bilişim teknolojilerine bakıldığında; kurumsal kaynak planlama, uydu araç takip sistemleri, müşteri ilişkileri yönetim sistemi (CRM), depo yönetim sistemleri, nakliye yönetim sistemleri, sipariş takip ve yönetim sistemleri, veri tabanı yönetimi, RFID (Radio Frequency Identification) Radyo frekanslı tanımlama gibi programlar kullanılmaktadır. Lojistik firmaları bu programlarla depolarındaki envanter akışının yönetilmesinden filolarla yapılan taşımacılığın takibine, gönderilen ürünlerin nakliye rotalarının belirlenmesine kadar birçok aktif süreç yapısını takip edebilmektedirler (Kanalıcı, 2006: 29).

Bir diğer lojistik sistem birimi sorunu olarak ise personelin deneyim ve eğitimidir. Lojistik sektörü sürekli yüksek tempoda çalışan bir sektördür. Kendi ihtiyaçlarını gelişimine katkı sağlayacak kalifiye personeli maalesef yetiştirememektedir. Türkiye’de lojistik sektöründe istihdam edilen eğitilmiş personel istatistikleri sektörün neden istenilen düzeyde gelişemediğini yeterince anlatmaktadır (İlbeyi, 2015: 49).

Lojistik alanında yapılan bir araştırmada Türkiye’de ki lojistik profesyonellerin eğitimi hakkında bazı veriler elde edilmiştir. Buna göre Türk lojistik sektöründe çalışan profesyonellerin % 47’si mavi yakalı, % 10’u taşeron ve % 43’si beyaz yakalıdır. Bu grup içerisinde ki eğitim durumuna bakıldığında % 27’si orta öğretimden, % 46’si liseden, % 22’si üniversiteden, % 5’i ise lisansüstü programlardan mezun olmuşlardır. Bunun yanı sıra Türkiye’de lojistik sektörden çalışan profesyonellerin % 14’ü ayda 20 saatten fazla, % 22’si ayda 10 saatten fazla eğitim almıştır. Türkiye’de lojistik sektöründe çalışanların % 50’si ise bu konuda hiç eğitim almamışlardır (Küçüksoğak, 2006: 38-44).

Lojistik hizmetlerinin etkili ve sistematik bir şekilde çalışabilmesi için taşımacılığa özel donanım ve yazılımlara gereksinim vardır. Şirket içerisindeki karmaşık yapıların sistemli hale getirilip idare edilmesini sağlayan ERP (Enterprise

Resource Planning/Kurumsal Kaynakların Planlaması) gibi yazılımlar bulunmaktadır. Diğer yandan müşteriler arasındaki ağların ve ilişkilerin yönetilmesinde önemli rol oynayan CRM (Customer Relationship Management/Müşteri İlişkileri Yönetimi) yazılımlarının kullanımı birkaç şirket ile sınırlıdır. Ürün stoklarının kontrol edilmesini ve taşımacılık alanındaki ürünlerin sınıflandırılmasını sağlayan barkod sistemi daha çok büyük şirketlerde kullanılırken, RFID (Radio Frequency Identification/Radyo Frekanslı Tanıma) ve ASRS (Automatic Storage and Retrieval System/Otomatik Depolama ve Çekme Sistemi) kullanımı maliyet bakımından fazla olduğu için kullanımı oldukça azdır (Karamolla, 2015: 62).

### **2.2.3. Gümrüklerden Kaynaklanan Sorunlar**

Gümrükleme hizmetleri, dünyada taşımacılık ve lojistik sektörünün hizmet zincirinin en önemli ve ayrılmaz halkalarından biridir. Ancak Türkiye’de durum farklıdır. Tedarik zinciri yönetimi anlayışıyla, bir malın üretildiği noktadan tüketildiği noktaya kadar geçen süreç içerisindeki kontrolünü ve yönetimini sağlamayı amaçlayan lojistik işletmeleri, bu sürecin ayrılmaz bir parçası olan gümrük hizmetlerinde dış kaynak kullanımına zorlanmaktadır. Zira yasalar gereği taşımacılık firmaları müşterileri her ne kadar kendilerinden talep etse de bu hizmeti dışarıdan temin etmek zorundadır. Lojistik işletmelerinin bünyelerinde karneli gümrük müşaviri istihdamı önündeki engel hala sürmektedir (UTİKAD, 2010: 35)

Lojistik sektöründe hizmet veren şirketlerin %95,8’i, yaklaşık tamamı önem derecesine bakılmaksızın yapılan değerlendirmede “Gümrük kapılarının daha verimli işletilebilmesi için” bürokrasinin azaltılması gereğini vurgulamaktadır. Bu konuda alınması gereken diğer önlemler; teknik altyapının geliştirilmesi (%89,6), gümrük personelinin eğitim seviyesinin yükseltilmesi (%83,3), haksız taleplerin önlenmesi (%75), personel sayısının artırılması (%60,4) olarak sıralanmaktadır. Bu bulgular gümrük kapılarında yapısal bir değişimin gereğini açıkça ortaya koymaktadır (Gürdal, 2006: 101).

Türkiye’de gümrükleme konusunda oluşan sorunlara bakıldığında daha çok altyapı sorunları ve gümrük denetimlerini yapan görevlilerin eğitim olarak yetersiz

olması ön plâna çıkmaktadır. Bunun yanında, gümrük hizmetlerinin ihtiyaçlara cevap vermekte yetersiz kalması, gümrükte çalışan personelin sayıca az olması ve gümrük prosedürlerinin kanunlarda belirlendiği gibi değil, gümrüklerde çalışan personelin kendi isteği doğrultusunda uygulanması gibi problemler gümrükte oluşan ticaret akışını olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun yanında hukuki anlamda gümrük sistemini düzenleyen mevcut kanun yapısının eksikliklere sahip olması gibi konular, gümrük konusunda yaşanan mekanik işlevselliği yavaşlatan sorunlar olarak ifade edilmektedir (UTİKAD, 2007: 42).

#### **2.2.4. Forwarder' lardan Kaynaklanan Sorunlar**

Freight Forwarder ve Lojistik Hizmetler, bir ya da daha fazla taşıma türü kullanılarak gerçekleştirilen taşımaya ilişkin konsolidasyon, depolama, elleçleme, paketleme veya dağıtım olduğu kadar, ilave işlemler ve danışmanlık dahil tüm hizmetler ile eşyanın gümrük beyanının yapılması, sigortalanması, kıymetli evrakın hazırlanması ve ödemenin tahsilatı gibi işlemleri de kapsayan hizmetler zincirini ifade etmektedir (Babacan, 2003: 9).

Forwarder lojistik faaliyetlerini organize edebilmesi için taşıma yönetimi, dağıtım, depolama, ambalajlama, gümrükleme, sigortalama ile uyulması gereken mevzuat ve prosedürleri çok iyi bilmesi gerekmektedir. Bu nedenle yük sevkiyatçılığının, ithalat, ihracat, taşımacılık, gümrük, depo/antrepo, sigorta gibi temel çalışma konularında, işi başlangıcından siparişi teslim edinceye kadar bütün süreçlerde tüm sorumluluklarını başarıyla yerine getirmesi gerekmektedir (Özen, 2006: 41). Fakat kimi zaman Forwarder kaynaklı sorunların yaşandığı bilinmektedir.

#### **2.2.5. Ulusal Altyapılardan Kaynaklanan Sorunlar**

Ülkelerin lojistik harcamalarının Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla (GSYİH) içindeki payı analiz edildiğinde lojistik altyapılarının gelişmişlik durumuna göre %10 ile %30 arasında farklılaştığı gözlenmektedir. Lojistik altyapısı geliştikçe hem üretim hem de dış ticaret operasyonlarının verimliliği artmakta ve maliyetlerin GSYİH içindeki oranı da



azalmaktadır. Bu oran lojistik altyapısı olarak en gelişmiş ülkelerden biri olarak kabul edilen Almanya'da %10 iken, coğrafi koşullar nedeniyle altyapı ve verimsizlik sorunları yaşayan Nepal, Sudan, Irak gibi ülkelerde %30'a çıkabilmektedir. Dünya Bankası tarafından yapılan bir çalışma, dış ticaret yüklemelerinde yaşanan bir günlük gecikmenin ticaret hacmini % 1 oranında azalttığını tahmin etmektedir. Yine aynı çalışma, bu etkinin zamana duyarlı olan tarım ürünlerinde ihracatı % 7 oranında azaltacağını da ortaya koymaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014: 1).

Lojistik sektörünün teknik altyapıları incelendiğinde özellikle denizyolu ve demiryolu lojistiğinde ciddi altyapı eksikliklerinin olduğu gözlemlenmektedir. Denizyolu taşımacılığında var olan eksikliklere bakıldığında; Limanlara gemiler vasıtasıyla ulaştırılan malzemeleri depolayabilecek sahaların yetersiz olması, araç park alanlarının oluşan talebi karşılamada yetersiz kalması, boşaltma ve yükleme ekipman ve teknik gereçlerin yetersizliği, limandaki yanaşma yerlerinin yeterince elverişli olmaması, rıhtımlar ve rıhtım boylarının gemilerin yanaşmasında problem oluşturması gibi konularda yaşanan sıkıntılar birer alt yapı sorunu olarak ele alınmaktadır. Limanlarda fiziki ve teknik ekipman alt yapı sorunlarının çözülmesi büyük önem arz etmektedir (Narin, 2009: 68).

Demiryolu alanında ise, demiryolu ağ ve modernizasyonunun teknik altyapı olarak yetersizliği önemli bir sorun olarak ifade edilmektedir. Karayollarındaki altyapı sistemine bakıldığında da işaretleme, araç güvenliği, aşırı yüklemenin tespiti ve önlenmesi, karayolu sistemlerinin kontrollü denetimi gibi önemli alt yapı eksiklikleri olarak ortaya çıkmaktadır (Gürdal, 2006: 22). Demiryolları bağlantısı taşıdığı yolcu kapasitesi itibariyle aynı zamanda oluşturduğu katma değer açısından ülkemizin ekonomisine hala çok önemli bir getiri sağlamaktadır. Demiryollarındaki mevcut maliyetlerin daha da düşürülmesi mümkün olmakla beraber bir yandan farklı alternatif yollarla maliyet azaltılırken diğer yandan da altyapının belirli kalite standartlarında olması gerektirmektedir (Karamolla, 2015: 80).

Türkiye'de demiryollarında mevcut hatların iyileştirilmesine devam edilmektedir. Ulaştırma Bakanlığının bildirdiğine göre 2002 yılından beri yenilenen demiryolu 6 bin kilometreyi aşmıştır. Ancak demiryolu ağımızın en önemli sorunlarının

başında gelen tek hat işletmeciliğine son vermek için çalışmalar kısıtlı kalmıştır. Buna karşılık Ulaştırma Bakanlığı, Çin halk Cumhuriyeti'nden alman mali ve teknik destek sayesinde tek hat olan kesimlerin çift hata çıkarılması için 10 bin kilometre double demiryolu projesine 2011 yılında start verileceğini açıklamıştır (UTİKAD, 2010: 29).

### **2.2.6. Lojistik Köylerden Kaynaklanan Sorunlar**

Lojistik köyler, hem ulusal hem de uluslararası düzeydeki nakliye, lojistik ve eşya dağıtımı ile ilgili tüm faaliyetlerin muhtelif işleticiler tarafından yürütüldüğü merkezlerdir. Kuruluş yerleri genellikle metropol bölgelerinin dışında kalan ve farklı ulaşım bağlantılarına yakın olan bölgelerden seçilir. Bu köylerde nakliye ve lojistikle ilgili faaliyetleri gerçekleştiren işleticiler, inşa edilen binaların sahibi ya da kiracıları olabilirler. Bir lojistik köyün serbest rekabet kuralları içerisinde firmaların sektörle ilgili tüm faaliyetlerle iştigal edebilmesine olanak sağlaması gerekir. Bunun için de ihtiyaç duyulan çeşitli kamusal tesislerle donatılmış olmalıdır (Karadeniz ve Akpınar, 2011: 53).

Örneğin Hadımköy' deki lojistik firmalara yapılan anket sonucunda bu firmaların en önemli sorunun % 16'lık oranlarla altyapı ve ulaşım imkânlarının yetersizliği olduğu anlaşılırken bunu % 8 ile çevre kirliliği ve % 4 ile güvenlik sorunu takip etmektedir. Bütün bunların dışında buradaki lojistik firmaların asıl sorunlarının buraya yönelik olmayan benzin fiyatları, sigorta primleri ve rekabet gibi genel sorunlar olduğu ve bu sorunların % 56 gibi çok ciddi bir orana sahip olduğu tespit edilmiştir (Karakuyu, 2010: 284).

Diğer taraftan İzmit körfezi çevresi ağır sanayi tesisleri, liman işletmeleri ve dinamik ulaşım sektörüyle Türkiye ekonomisinin adeta belkemiğini oluşturmaktadır. Bu sanayi kuşağında ekonomik gelişime paralel olarak nüfusun hızla artması ve başta İzmit şehri olmak üzere yerleşmelerin giderek büyümesi trafik, çevre kirliliği ve altyapı yetersizliği gibi pek çok sorunu da beraberinde getirmiştir. Nispeten dar sayılabilecek bir mekân üzerinde yoğun bir baskı ortaya çıkmış olup, bu durum yeni imar uygulamalarını ve arazinin daha verimli kullanımını zorunlu hale getirmektedir (Karadeniz ve Akpınar, 2011: 58).

## **2.3. İŞLETMELERİN ULUSLARARASI DIŞ ÇEVRESİNDE KARŞILAŞABİLECEĞİ LOJİSTİK SORUNLAR**

Bu bölümde işletmelerin uluslararası dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ele alınmıştır.

### **2.3.1. Yabancı Ülkelerin Uygulamış Oldukları Ambargolardan Kaynaklanan Sorunlar**

Uluslararası taşımalarda yabancı ülke makamlarından izin belgelerine geçiş belgesi adı verilmektedir. Bazı ülkelerle uluslararası protokoller çerçevesinden yapılan anlaşmalar neticesinde geçişler kotaya tabi tutulmaktadır. İlgili ülkeler geçiş belgelerini Ulaştırma Bakanlığı'na iletmekte, Ulaştırma Bakanlığı TOBB eliyle bu belgeleri dağıtmaktadır. Türkiye uluslararası alanda imzalamış olduğu taşıma anlaşmaları gereği ihracatının değer cinsinden % 35'ini, ton cinsinden de % 30'unu karayolu ile taşımaktadır. Bu boyutta ki bir karayolu taşımacılığı için sağlanan taşıma kotaları yetersiz kalmaktadır. Bu sebeple taşımacılar rota değiştirmek zorunda kalmakta ve buna bağlı varış süreleri değişmekte, taşıma maliyetleri artmaktadır. Bu durum Türk lojistik firmalarının uluslararası alanda ki rekabet gücünü zayıflatmaktadır (TÜSİAD, 2012).

Uluslararası taşımacılıkta geçiş kotaları sektörün rekabet gücünü olumsuz yönde etkileyen en önemli etmenlerden birisidir (Gürdal, 2006: 9). Ulaştırma Bakanlığı girişimleri neticesinde son yıllarda taşıma kotaları miktarlarında artışlar sağlanmış olsa da yine de Türkiye taşımalarına yapılan bazı haksız uygulamalardan dolayı lojistik sektörü taşıma kotası sorunu ile karşı karşıya bulunmaktadır (TOBB, 2014.). Diğer taraftan AB üyesi ülkelerin Türk vatandaşlarına uyguladığı bu ayrımcı uygulama kendisini, istenen aşırı yüksek vize ücretinden (aracı kurumlara veya başvuru merkezlerine, sağlık ve seyahat sigortalarına verilen ücretler dâhil olmak üzere), talep edilen belgelerin çokluğuna (banka hesapları, kredi kartı bilgileri, tapular, araç ruhsatları, ticaret odası kayıtları, hatta AB üyesi ülkedeki bir işadamından davete mektubu gibi) kadar çeşitli şekillerde göstermektedir (Karakeçili, 2011: 7-8).

### **2.3.2. Yabancı Ülkelerin Gümrük Kapılarından Kaynaklanan Sorunlar**

Sınır kapılarının etkin çalışması için çeşitli düzenlemeler yapılması gerekmektedir. Örnek olarak ABD'nin en büyük ikinci sınır kapısı olan OTAY MESA kapısı Türkiye'nin en büyük ve en modern sınır kapısında daha fazla mesai yaparak, daha az alana sahip olarak günlük 3000 aracın geçiş işlemini gerçekleştirmektedir (İlbeyi, 2015: 50). Ayrıca bürokrasinin hantal oluşu, gümrük kapılarındaki işlemlerin akıcı bir şekilde yapılmasında önemli bir sorun teşkil etmektedir. Limanlarda uygulanan aşırı bürokrasi kuralları (önceden izin alınması, belge enflasyonu vs.), transit taşımacılığın son beş yılda yüzde 70 küçülmesine neden olmuştur (Gürdal, 2006: 95).

Lojistik açısından gümrük ve sınır kapılarındaki bir başka sorun insan, hayvan ve bitki sağlığı ile çevre açısından güvenlik açığı ortaya çıkaracağı düşüncesiyle bazı ülkelerde reformlar uygulanamamaktadır. Bunun sonucu olarak gerekli belge sayısı artırılmakta ve gümrüklerde daha çok mal fiziki muayeneye tabi tutulmaktadır. Bu durum sınır kapılarında ve limanlarda uzun zaman harcanmasına ve maliyetlerin artmasına neden olmaktadır. Oysa yurt içindeki ilgili kurumlarla ve diğer ülkelerle risk değerlendirme konusunda bilgi paylaşımının artırılması ve modern cihazların kullanımı güvenlikten ödün vermeden riskli ürünlerin daha etkili yöntemlerle tespit edilebilmesine fırsat vermektedir (Deliçay, 2015: 12).

### **2.3.3. Savaşlardan Kaynaklanan Lojistik Sorunlar**

Lojistiğin gelişimi açısından ilginç bir dönem, dünya savaşlarının olduğu zamandır. Savaşta ihtiyaçları zamanında ve doğru şekilde karşılayabilmek için gösterilen çabalarla lojistik alanında planlama faaliyetleri başlamıştır. İkinci dünya savaşından sonra Avrupa'daki pek çok ülke harap olmuşken Amerika Birleşik Devletleri yıkılmadan kalmayı başarmış ve savaş sonrasında bütün dünyaya pek çok ürün satarak zenginleşmiştir. Bu süreçte ürünlerin taşınması için ulaşım ağları tasarlanmış, bayilik sistemi kurularak geliştirilmiştir. Uluslararası lojistik bu dönemde yaygınlaşmıştır (Sipahioğlu, 2013: 23). Günümüzde ise savaşlar lojistik sektörünü olumsuz yönde etkilemektedir.

Örneğin Cumhuriyet dönemi öncesinde Mondros Ateşkesi'nden sonra başta Ege bölgesi olmak üzere ülkemizin sanayileşme yolundaki önemli merkezlerinin işgal altında bulunması bu kentlerin nimetlerinden yararlanılamamasına neden olmuştur. Ordunun tüm ihtiyaçları küçük kentlerden sağlanmıştır. İzmir gibi liman kentlerin işgal altında olması nedeniyle nakliye daha çok karayolu vasıtalarıyla sağlanmıştır. Karayollarının savaş nedeniyle harap olması tedarik edilen malzemelerin ulaştırılmasında sorun yaratmıştır (Baki, 2004: 11-14). Diğer taraftan 1990'lı yıllara kadar Türkiye'nin uluslararası karayolu taşımacılığı yükselen bir grafik çizmiş, 1990 yıllarının başında 10 numaralı uluslararası transit koridoru Yugoslavya'da iç savaş çıkmasıyla dış ticaretimizin en önemli pazarı olan Batı Avrupa'ya ulaşım güzergâhı kapanma seviyesine gelmiştir. Bulgaristan, Romanya ve Macaristan'ı kapsayan 4 numaralı transit güzergâh ise yüksek geçiş ücretleri ve yetersiz alt yapı nedeniyle uluslararası karayolu eşya taşımacılık sektörü için büyük bir sorun haline dönüşmüştür (Uçar, 2007: 64-65).

Yakın dönemde Suriye'de başlayan iç savaşın en önemli etkisi lojistik alanında kendini hissettirmiştir. Türkiye'nin İstanbul'dan sonra ikinci büyük taşımacılık filosuna sahip olan Hatay özellikle Orta Doğu ülkelerine gerçekleştirilen karayolu ihracatında oldukça önemli bir pay almaktadır. Arapça bilen kesimler tarafından ağırlıklı olarak gerçekleştirilen taşımacılık, krizle birlikte ekonomik bir daralma yaşamaya başlamıştır (Ayhan vd., 2012: 60). Nitekim savaşlar geçmişte lojistik sektörünün gelişmesini sağlarken günümüzde ise lojistik sektörü için önemli sorunlara yol açmaktadır.

#### **2.3.4. Uluslararası Terörden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar**

İşletmelerin uluslararası dış çevresinde karşılaşabileceği lojistik sorunlardan biriside terör olaylarıdır. Örneğin 2001 yılında A.B.D.'de yaşanan 11 Eylül terörist saldırılarının etkileri ise tüm dünyada yoğun olarak kendini hissettirmiştir. IATA (2005) verilerine göre 2001 yılında, dünya yolcu trafiğinde %2, yük trafiğinde ise %5 oranında düşüşler görülmüştür. Türkiye'de ise GSYİH' de %7,5'lik düşüş yaşanmasına karşın turizm gelirlerinde %5,9'luk artış olmuş, ancak yolcu trafiğinde %3,3'luk düşüş yaşanmıştır. Dış ticarete %11,6'luk artışa rağmen, yük trafiğinde %4,2'lik bir düşüş

görülmüştür. Bu düşüşlerin nedeni, terör saldırıları sonucunda sivil hava taşımacılığına olan güvenin sarsılmasıdır. 2001 yılı, sivil hava taşımacılığı sektörü için olumsuz bir yıl olmuş ve IATA verilerine göre, havayolu işletmeleri 18 milyar USD zarar etmiştir (Narin, 2009: 104).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KONYA İMALAT SEKTÖRÜNDEKİ İŞLETMELERİN ULUSLARARASI TİCARETTE KARŞILAŞTIKLARI LOJİSTİK SORUNLARA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Yapılan bu araştırmanın amacı, Konya ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası ticaretle karşılaştıkları lojistik sorunları belirleme ve bu belirlenen sorunlara yönelik çözüm önerileri üretmektir.

#### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

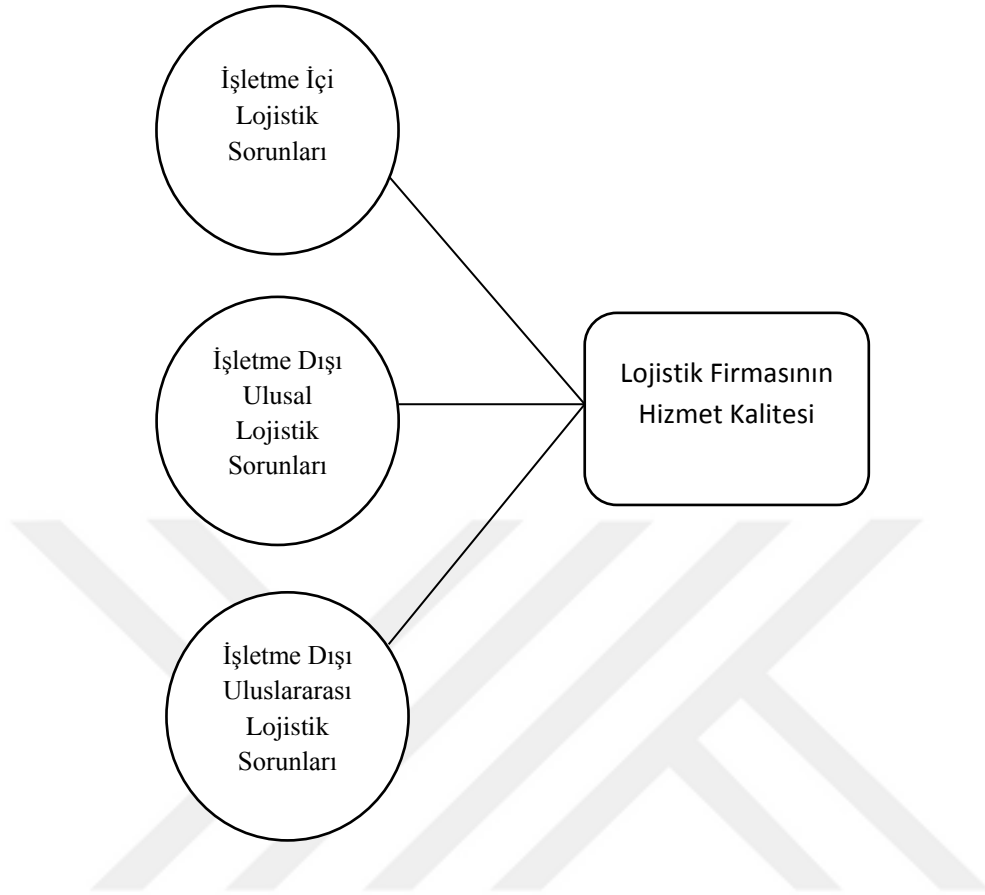
Bu bölümde araştırmanın modeli; evren ve örnekleme, veri toplama yöntemi, veri toplama aracı ve özellikleri, araştırma verilerinin toplanması ve analizi ile ilgili açıklamalar yer almıştır.

#### 3.3. Araştırmanın Sınırlıkları

Araştırmada, zaman ve maliyet kısıtlılıklarından dolayı evreni oluşturan 714 firmadan sadece 116 tanesine ulaşılmış ve bu firmaların evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

#### 3.4. Araştırma Modeli

Bu çalışma Konya’da bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası ticaretle karşılaştıkları lojistik sorunlarına çözüm bulmaya yönelik tarama modelinde bir araştırmadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2005: 77).



**Şekil 3.1. Araştırma Modeli**

Şekil 3.1.' de görüldüğü üzere, işletme içi lojistik sorunlar, işletme dışı ulusal lojistik sorunlar ve işletme dışı uluslararası lojistik sorunlar ile lojistik firmasının hizmet kalitesi arasındaki ilişki ele alınmıştır.

### **3.5. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evreni Konya ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarından oluşmaktadır. Konya Ticaret Odası Dış Ticaret Servisinde kayıtlı bulunan ve Ticaret Odası tarafından Kapasite Raporu düzenlenen (imalat sektöründe faaliyet gösteren) 714 işletme arasından rastgele seçilen 116 işletmeye anket uygulanmış ve elde edilen bilgilerden yola çıkılarak geçersiz formlar elenmiş ve böylece 104 geçerli form verisi elde edilmiştir. Seçilen örneklerin evreni ne ölçüde temsil edebileceği araştırılmış, Konya ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler içinde evreni yeterli temsil ettiği düşünülen veriler elde edilmiştir.



Araştırmalarda iki tür evren vardır. Birisi genel evren, diğeri ise çalışma evrenidir. Çalışma evreni, ulaşılabilen evrendir. Bu yönü ile somuttur. Araştırmacının, ya doğrudan gözleyerek ya da ondan seçilmiş bir örnek küme üzerinde yapılan gözlemlerden yararlanarak, hakkında görüş bildirebileceği evrendir. Pratikte araştırmalar, çalışma evreni üzerinde yapılmakta olup sonuçların da, yalnızca bu sınırlı evrene genellenmesi kaçınılmazdır (Karasar, 2000:110).

### 3.5.1. Araştırmaya Katılımların Demografik Özellikleri ve Frekans Tabloları

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri geçerli sayılan ve 104 veri formuna bilgilerini giren katılımcılardan alınarak Tablo 3.1. ile gösterilmiştir. Tabloda frekanslar büyükten küçüğe doğru sıralanmış ve diğeri veriler bu sıralamaya uygun dizilmişlerdir. Bu tabloya, katılımcıların ortak verdikleri cevaplar da dâhil edilmiştir.

Örneğin, katılımcıların yaşlarını gösteren tabloda 25-39 yaş aralığı %58.6 ile en çok görülen grup olmuştur. Bu grubu 40-59 yaş grubu %31.6 ile 20-24 yaş grubu %8.4 ile takip etmektedir.

**Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		Frekans	Yüzde
<b>Katılımcıların Yaşları</b>	25-39	145	58,6
	40-59	78	31,6
	20-24	21	8,4
	60 Yaş Ve Üzeri	3	1,3
	Toplam	248	100,0
<b>Katılımcıların Eğitim Düzeyi</b>	Lisans	120	48,3
	Lise	55	22,2
	Lisans Üstü-Doktora	30	12,0
	Ön Lisans	22	9,0
	İlköğretim	21	8,5
	Toplam	248	100,0
<b>Katılımcıların Şirketteki Pozisyonu</b>	İşletme Sahibi	77	31,2
	Uzman-Çalışan	75	30,3
	İşletme Yöneticisi	59	23,8
	İşletme Ortağı	36	14,7
	Toplam	248	100,0

**Tablo 3.1. ( devam )**

<b>İşletmenin Statüsü</b>	Limited Şirket	204	82,4
	Adi Şirket	26	10,4
	Anonim Şirket	9	3,7
	Komandit Şirket	6	2,6
	Kolektif Şirket	2	,9
	Toplam	248	100,0
<b>Çalışan Sayısı</b>	1-49	197	79,5
	50-99	30	12,3
	150 Ve Üzeri	16	6,4
	100-149	5	1,8
	Toplam	248	100,0
<b>İşletmenin Faaliyet Alanı</b>	Otomotiv	48	19,5
	Makine-Teçhizat Sanayi	31	12,4
	Diğer İmalat Sanayi	29	11,9
	Gıda Ürünleri Sanayi	29	11,8
	Tarım Ürünleri	28	11,4
	Plastik Sanayi	20	8,0
	Metal Eşya Sanayi	16	6,3
	Demir Çelik Ürünleri	12	5,0
	Mobilya Sanayi	10	3,9
	Tekstil Dokuma Ve Deri Sanayi	10	3,9
	Taş Ve Maden Ürünleri	8	3,0
	Orman Ürünleri Sanayi	5	1,9
	Kimyasal Ürünler	3	1,0
	Toplam	248	100,0
<b>Hizmet Süreleri</b>	11 Yıl Ve Üzeri	101	40,9
	1-5 Yıl	78	31,3
	6-10 Yıl	50	20,0
	1 Yıldan Az	19	7,8
	Toplam	248	100,0
<b>İhracat Yapılan Ülke Sayıları</b>	1-5	100	40,1
	6-10	59	23,6
	11-15	35	13,9
	İhracat Yok	33	13,2
	16 Ve Üzeri	23	9,1
	Toplam	248	100,0
<b>İthalat Yapılan Ülke Sayıları</b>	11-15	116	46,6
	1-5	102	41,0
	6-10	16	6,3
	16 Ve Üzeri	9	3,4
	İthalat Yok	6	2,6
	Toplam	248	100,0
<b>Lojistik Firmasıyla Çalışma Süresi</b>	1-5 Yıl	117	47,2
	1 Yıldan Az	59	23,8
	6-10 Yıl	39	15,5
	11 Yıl Ve Üzeri	33	13,4
	Toplam	248	100,0

### 3.6. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada gerekli izinler alınarak, geçerliği ve güvenilirliği test edilmiş bir adet ölçek kullanılarak araştırma konusu dâhilinde ki işletme yetkililerine yüz yüze uygulanmıştır.

#### 3.6.1 Verilere İlişkin Ön Değerlendirmeler

Araştırmanın verileri bilgisayar ortamına aktarıldıktan sonra yapılan fiziki değerlendirmeler ile verilerin tutarlılıkları ve doğruluklarının kontrol edilmesi için gözden geçirilerek kayıp veri ve benzeri eksikliklerin giderilmesi amaçlanmıştır. Veriler üzerinde yapılan incelemede kayıp veri olmadığı saptanmıştır. Ardından, yapılacak testlere uygunlukları kontrol edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha değeri 0.832 olarak bulunmuştur. Bu, çalışmanın mümkün olan en yüksek güvenilirlik diliminde olduğunu göstermektedir.

Yapılan faktör analizine göre belirlenen faktör sayısında faktör bulunduğu tespit edilmiş ancak bazı ifadelerin ilgili faktör yüklerine yeterince yüklenmediği ve birden fazla faktöre yüklendiği tespit edildiğinden faktör analizinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Faktörlerin kümülatif varyanslarının geneli %66 oranında açıkladığı tespit edilmiş ve KMO testinin 0.806 ( $p=0<0.05$ ) ile güvenilir olduğu ölçümlenmiştir. İlgili sonuçlar Tablo 3.2.'de gösterilmiştir.

**Tablo 3.2. KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.(1)	,806
Sig. (2)	,000

(1): KMO Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü

(2): Anlamlılık

**Tablo 3.3. Pattern Matrisi**

	Faktörler			
	B1	B2	B3	B4
1	,848			
2	,846			
3	,830			
4	,573			
5	,854			
6	,664			
9	,453			
10		,831		
11		,755		
14		,754		
16		,452		
17		,830		
18		,573		
19			,835	
21			,772	
22				,680

Yapılan faktör analizinde, birincil faktör yükü tekniği kullanılmış ve örüntünün yüklü bağlantısallığını azaltmak amacıyla oblique döndürme teknikleri kullanılmıştır. 90 derece döndürülen örüntü en yakın faktör yükünü izah etmiştir. Örüntü (pattern) matrisi tablosu, Tablo 3.3.' de gösterilmiştir.

Faktör analizinde belirtildiği üzere, 7, 8, 12, 13, 15, 20, 23, 24, 25 nolu ifadeler faktör analizinden çıkarılmıştır. Bunun sebebi, son bölümü kapsayan 3 ifadelik bölümün yalnızca lojistik şirketleriyle anlaşması olan şirketlerin cevaplaması için ayrılan bölüm olmasından dolayı, bu bölüm katılımcıların tamamı tarafından doldurulmamış olmasından dolayıdır. Diğer ifadeler ise birden fazla faktöre yüklendiği veya yeterince yüklenmediği tespit edildiğinden dolayı faktör analizinden çıkarılmıştır.

### 3.7. Araştırmanın Hipotezleri

**H1:** İşletmelerin kendi iç çevresinde karşılaşabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1a:** İşletmelerin kendi iç çevresinde tedarik fonksiyonundan kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1b:** İşletmelerin kendi iç çevresinde pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1c:** İşletmelerin kendi iç çevresinde dağıtım ve taşımacılık faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1d:** İşletmelerin kendi iç çevresinde dış kaynak kullanımından kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2:** İşletmelerin ulusal dış çevresinde karşılaşabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2a:** İşletmelerin ulusal dış çevresinde devlet mevzuatı ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2b:** İşletmelerin ulusal dış çevresinde gümrükleme ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2c:** İşletmelerin ulusal dış çevresinde ulusal altyapılar ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2d:** İşletmelerin ulusal dış çevresinde lojistik köyler ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H3:** İşletmelerin uluslararası dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H3a:** İşletmelerin uluslararası dış çevresinde gümrük kapıları ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H3b:** İşletmelerin uluslararası dış çevresinde savaş ve terör ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H3c:** İşletmelerin uluslararası dış çevresinde yurtdışı navlun giderleri ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.8. Araştırmanın Bulguları ve Yorumu

Bu bölümde anket aracılığı ile elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

#### 3.8.1. Demografik Özelliklere Göre İfadeler Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi

İkiden fazla grup karşılaştırıldığında ilişkisiz örneklemelerde tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak analiz edilmektedir (Büyüköztürk, 2005:48).

Demografik verilere göre ifadeler arasındaki farklılıklar Anova analizi ile incelenmiş Tablo 3.4.' de ifade edilmiştir.

**Tablo 3.4. Yaş Grupları ile İfadeler Arasında ANOVA**

		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.
Depolamada Ürünlerin Zarar Görmesi Gibi Durumlar Firmamıza Ekstra Maliyet Yüklemektedir	Gruplar Arası	7,983	3	2,661	2,339	,074
	Gruplar İçi	277,637	244	1,138		
	Toplam	285,620	247			
Ürünlerin Ambalajlanmasında Profesyonel Desteğe İhtiyaç Duyulmaktadır	Gruplar Arası	27,829	3	9,276	7,115	,000
	Gruplar İçi	318,136	244	1,304		
	Toplam	345,964	247			

**Tablo 3.4. ( devam )**

Lojistik Firmasının Satış Sonrası Desteği Yeterlidir	Gruplar Arası	6,496	3	2,165	1,860	,137
	Gruplar İçi	284,120	244	1,164		
	Toplam	290,616	247			
Ürünlerin Yanlış Yüklenmesi Ürünlerin Tahrif Olmasına Neden Olduğundan Maliyetleri Arttırmaktadır	Gruplar Arası	16,434	3	5,478	6,928	,000
	Gruplar İçi	192,916	244	,791		
	Toplam	209,350	247			
Ürünlerin Müşterilerimize Geç Teslimi İle Karşılaşmaktayız	Gruplar Arası	9,247	3	3,082	2,421	,067
	Gruplar İçi	310,696	244	1,273		
	Toplam	319,943	247			
Sorumsuz Ve Tecrübesiz Şoförlerden Dolayı Dağıtım Ve Taşımacılık Faaliyetlerinde Sıkıntı Yaşanmaktadır	Gruplar Arası	7,038	3	2,346	1,907	,129
	Gruplar İçi	300,082	244	1,230		
	Toplam	307,119	247			
İşletmelerin Ambalajlama Depolama Vb. Hizmetleri Sunacak Olan Dış Kaynakların İlimiz Dâhilinde Bulunmaması Profesyoneleşmeyi Yavaşlatmaktadır	Gruplar Arası	21,285	3	7,095	5,243	,002
	Gruplar İçi	330,177	244	1,353		
	Toplam	351,462	247			
Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlar Bürokrasiden Dolayı Kolay Aşılır Değildir	Gruplar Arası	8,779	3	2,926	2,585	,054
	Gruplar İçi	276,210	244	1,132		
	Toplam	284,989	247			
Sık Değişen Mevzuata Ayak Uydurmakta Güçlük Çekildiğinden Geleceğe Yönelik Planlar Yapılamamaktadır	Gruplar Arası	9,215	3	3,072	3,049	,029
	Gruplar İçi	245,816	244	1,007		
	Toplam	255,031	247			
Bazı Gümrüklerde Denetim Yapan Personelin Sayısı Yeterli Değildir	Gruplar Arası	12,636	3	4,212	4,003	,008
	Gruplar İçi	256,749	244	1,052		
	Toplam	269,385	247			
Gümrüklerde Ürünlerin Bekletilmesi Ve Yaşanan Zaman Kayıpları Ticaretimizi Olumsuz Etkilemektedir	Gruplar Arası	9,087	3	3,029	4,096	,007
	Gruplar İçi	180,440	244	,740		
	Toplam	189,527	247			
Limanlarda Alt Yapı Ve Ekipman Eksiklerinden Kaynaklanan Sorunlar Firmamıza Maliyet Artışı Olarak Yansımaktadır	Gruplar Arası	5,438	3	1,813	1,678	,172
	Gruplar İçi	263,642	244	1,081		
	Toplam	269,080	247			
Demir Yolu Ulaşımında Modernizasyon Yetersizliğinden Dolayı Maliyetler Yükselmektedir	Gruplar Arası	19,170	3	6,390	8,382	,000
	Gruplar İçi	186,009	244	,762		
	Toplam	205,179	247			
Karayolu Ulaşımında Yaşanan Altyapı Sorunlarından Dolayı Taşınan Ürünlerin Hasar Görmesi Gecikmesi vb. Nedenlerle Maliyet Artışı Yaşanmakta	Gruplar Arası	24,896	3	8,299	7,414	,000
	Gruplar İçi	273,108	244	1,119		
	Toplam	298,005	247			

**Tablo 3.4. ( devam )**

İlimiz Dâhilinde Hava Yolu Taşımacılığının Bulunmamasından Dolayı Acil Gönderilerimizin Daha Uzun Sürede Ulaştırılması Firmamızı Sıkıntıya Düşürmekte	Gruplar Arası	35,215	3	11,738	7,765	,000
	Gruplar İçi	368,833	244	1,512		
	Toplam	404,048	247			
İlimiz İçin Planlanan Lojistik Köy Projesinin Tamamlanmamasından Dolayı Lojistik Hizmetlerden Yeterince Faydalanılmamaktadır	Gruplar Arası	18,302	3	6,101	6,330	,000
	Gruplar İçi	235,174	244	,964		
	Toplam	253,475	247			
Ülkeler Arası Veya Ülkelerin Kendi İçerisinde Yaşanan Siyasi Sorunlar İmalat Sektörünün İhracat Maliyetlerine Yansımaktadır	Gruplar Arası	4,543	3	1,514	1,976	,118
	Gruplar İçi	186,984	244	,766		
	Toplam	191,527	247			
Yurt Dışı Gümrük Kapılarında Araçların Bekletilmesinden Dolayı Gönderilerimizin Geç Ulaşmasının Maliyetleri Firmamızı Etkilemektedir	Gruplar Arası	4,990	3	1,663	1,937	,124
	Gruplar İçi	209,512	244	,859		
	Toplam	214,501	247			
Savaş Ve Terör Nedeni İle Mevcut Pazarlara Ticaret Yapılamamaktadır	Gruplar Arası	2,276	3	,759	,942	,421
	Gruplar İçi	196,487	244	,805		
	Toplam	198,763	247			
Yurtdışı Navlun Giderleri İşletmelerin Maliyetlerini Arttırmaktadır	Gruplar Arası	2,389	3	,796	1,215	,305
	Gruplar İçi	159,971	244	,656		
	Toplam	162,361	247			
Çalıştığım Lojistik Firmasının Hizmet Kalitesinden Memnunum	Gruplar Arası	4,464	3	1,488	2,724	,045
	Gruplar İçi	133,275	244	,546		
	Toplam	137,739	247			
Çalıştığım Lojistik Firmasının Ücretleri Hesaplı Ve Tatmin Edicidir	Gruplar Arası	1,457	3	,486	,598	,617
	Gruplar İçi	198,241	244	,812		
	Toplam	199,698	247			
Çalıştığım Lojistik Firması Beklentilerimi Karşılıyor	Gruplar Arası	4,259	3	1,420	2,183	,091
	Gruplar İçi	158,654	244	,650		
	Toplam	162,914	247			
Malzeme Tedarikinde Zaman Kaybı Yaşanmaktadır	Gruplar Arası	31,082	3	10,361	7,670	,000
	Gruplar İçi	329,613	244	1,351		
	Toplam	360,695	247			
Siparişlerin Hatalı Alınması Firmamıza Sıkıntı Yaşatmaktadır	Gruplar Arası	15,608	3	5,203	3,569	,015
	Gruplar İçi	355,700	244	1,458		
	Toplam	371,308	247			



Yapılan Anova testinde yaş gruplarına göre anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. “Ürünlerin Ambalajlanmasında Profesyonel Desteğe İhtiyaç Duyulmaktadır.” İfadesinin yaş grupları arasında farklılaştığı (p=0) tespit edilmiş, farklı yaşlardaki insanların bu ifadeye verdikleri cevaplarda farklılaşmalar olduğu görülmüştür. Benzer şekilde “Ürünlerin Yanlış Yüklenmesi Ürünlerin Tahrif Olmasına Neden Olduğundan Maliyetleri Arttırmaktadır” (p=0) ifadesi, “İşletmelerin Ambalajlama Depolama vb. Hizmetleri Sunacak Olan Dış Kaynakların İlimiz Dâhilinde Bulunmaması Profesyonelleşmeyi Yavaşlatmaktadır” (p=0.002) ifadesi, “Sık Değişen Mevzuata Ayak Uydurmakta Güçlük Çekildiğinden Geleceğe Yönelik Planlar Yapılamamaktadır” (p=0.029) ifadesi, “Bazı Gümrüklerde Denetim Yapan Personelin Sayısı Yeterli Değildir” (p=0.008) ifadesi, Gümrüklerde Ürünlerin Bekletilmesi Ve Yaşanan Zaman Kayıpları Ticaretimizi Olumsuz Etkilemektedir (p=0.007) ifadesi, “Demir Yolu Ulaşımında Modernizasyon Yetersizliğinden Dolayı Maliyetler Yükselmektedir” (p=0) ifadesi, “Karayolu Ulaşımında Yaşanan Altyapı Sorunlarından Dolayı Taşınan Ürünlerin Hasar Görmesi Gecikmesi vb. Nedenlerle Maliyet Artışı Yaşanmaktadır”(p=0) ifadesi, “İlimiz Dâhilinde Hava Yolu Taşımacılığının Bulunmamasından Dolayı Acil Gönderilerimizin Daha Uzun Sürede Ulaştırılması Firmamızı Sıkıntıya Düşürmekte” (p=0) ifadesi, “İlimiz İçin Planlanan Lojistik Köy Projesinin Tamamlanmamasından Dolayı Lojistik Hizmetlerden Yeterince Faydalanılamamaktadır” (p=0) ifadesi, “Çalıştığım Lojistik Firmasının Hizmet Kalitesinden Memnunum” (p=0.045) ifadesi, “Malzeme Tedarikinde Zaman Kaybı Yaşanmaktadır”(p=0) ifadesi, “Siparişlerin Hatalı Alınması Firmamıza Sıkıntı Yaşatmaktadır” (p=0) ifadesi yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

Diğer demografik gruplarda varyansların homojenliği durumu göz önüne alınarak, eğitim durumu, şirketteki pozisyon vb. demografik bilgilerin göreceli olarak çalışmanın verimliliğine katkı sağlamayacağına karar verilerek, yalnızca ifadeler ile doğrudan bağlantılı olabilecek demografik veriler üzerinden gidilmiştir. Şirketlerin faaliyet gösterdikleri sektörlere göre ifadeler arasında anlamlı farklılıklar oluşup oluşmadığı bu bakımdan test edilmiştir. Bu testte anova kullanılmış olup sonuçlar Tablo 3.5.’ de listelenmiştir.

**Tablo 3.5. İşletme Faaliyet Alanına Göre ANOVA**

		Toplam Kareleri	df	Ort. Karesi	F	Sig.
Depolamada Ürünlerin Zarar Görmesi Gibi Durumlar Firmamıza Ekstra Maliyet Yüklemektedir	Gruplar Arası	37,353	12	3,113	2,946	,001
	Gruplar İçi	248,267	235	1,056		
	Toplam	285,620	247			
Ürünlerin Ambalajlanmasında Profesyonel Desteğe İhtiyaç Duyulmaktadır	Gruplar Arası	65,127	12	5,427	4,541	,000
	Gruplar İçi	280,837	235	1,195		
	Toplam	345,964	247			
Lojistik Firmasının Satış Sonrası Desteği Yeterlidir	Gruplar Arası	47,329	12	3,944	3,810	,000
	Gruplar İçi	243,287	235	1,035		
	Toplam	290,616	247			
Ürünlerin Yanlış Yüklenmesi Ürünlerin Tahrif Olmasına Neden Olduğundan Maliyetleri Arttırmaktadır	Gruplar Arası	16,704	12	1,392	1,698	,068
	Gruplar İçi	192,646	235	,820		
	Toplam	209,350	247			
Ürünlerin Müşterilerimize Geç Teslimi İle Karşılaşmaktayız	Gruplar Arası	50,083	12	4,174	3,634	,000
	Gruplar İçi	269,860	235	1,148		
	Toplam	319,943	247			
Sorumsuz Ve Tecrübesiz Şoförlerden Dolayı Dağıtım Ve Taşımacılık Faaliyetlerinde Sıkıntı Yaşanmaktadır	Gruplar Arası	26,301	12	2,192	1,834	,044
	Gruplar İçi	280,819	235	1,195		
	Toplam	307,119	247			
İşletmelerin Ambalajlama Depolama vb. Hizmetleri Sunacak Olan Dış Kaynakların İlimiz Dâhilinde Bulunmaması Profesyonelleşmeyi Yavaşlatmaktadır	Gruplar Arası	39,872	12	3,323	2,506	,004
	Gruplar İçi	311,591	235	1,326		
	Toplam	351,462	247			
Mevzuattan Kaynaklanan Sorunlar Bürokrasiden Dolayı Kolay Aşılır Değildir	Gruplar Arası	76,671	12	6,389	7,208	,000
	Gruplar İçi	208,317	235	,886		
	Toplam	284,989	247			
Sık Değişen Mevzuata Ayak Uydurmakta Güçlük Çekildiğinden Geleceğe Yönelik Planlar Yapılamamaktadır	Gruplar Arası	48,805	12	4,067	4,635	,000
	Gruplar İçi	206,226	235	,878		
	Toplam	255,031	247			
Bazı Gümrüklerde Denetim Yapan Personelin Sayısı Yeterli Değildir	Gruplar Arası	66,859	12	5,572	6,465	,000
	Gruplar İçi	202,526	235	,862		
	Toplam	269,385	247			
Gümrüklerde Ürünlerin Bekletilmesi Ve Yaşanan Zaman Kayıpları Ticaretimizi Olumsuz Etkilemektedir	Gruplar Arası	46,836	12	3,903	6,428	,000
	Gruplar İçi	142,691	235	,607		
	Toplam	189,527	247			
Limanlarda Alt Yapı Ve Ekipman Eksiklerinden Kaynaklanan Sorunlar Firmamıza Maliyet Artışı Olarak Yansımaktadır	Gruplar Arası	56,338	12	4,695	5,186	,000
	Gruplar İçi	212,742	235	,905		
	Toplam	269,080	247			

**Tablo 3.5. ( devam )**

Demir Yolu Ulaşımında Modernizasyon Yetersizliğinden Dolayı Maliyetler Yükselmektedir	Gruplar Arası	80,044	12	6,670	12,527	,000
	Gruplar İçi	125,134	235	,532		
	Toplam	205,179	247			
Karayolu Ulaşımında Yaşanan Altyapı Sorunlarından Dolayı Taşınan Ürünlerin Hasar Görmesi Gecikmesi vb. Nedenlerle Maliyet Artışı Yaşanmakta	Gruplar Arası	30,508	12	2,542	2,233	,011
	Gruplar İçi	267,497	235	1,138		
	Toplam	298,005	247			
İlimiz Dahilinde Hava Yolu Taşımacılığının Bulunmamasından Dolayı Acil Gönderilerimizin Daha Uzun Sürede Ulaştırılması Firmamızı Sıkıntıya Düşürmekte	Gruplar Arası	41,947	12	3,496	2,269	,010
	Gruplar İçi	362,101	235	1,541		
	Toplam	404,048	247			
İlimiz İçin Planlanan Lojistik Köy Projesinin Tamamlanmamasından Dolayı Lojistik Hizmetlerden Yeterince Faydalanılamamaktadır	Gruplar Arası	38,900	12	3,242	3,550	,000
	Gruplar İçi	214,575	235	,913		
	Toplam	253,475	247			
Ülkeler Arası Veya Ülkelerin Kendi İçerisinde Yaşanan Siyasi Sorunlar İmalat Sektörünün İhracat Maliyetlerine Yansımaktadır	Gruplar Arası	36,027	12	3,002	4,537	,000
	Gruplar İçi	155,500	235	,662		
	Toplam	191,527	247			
Yurt Dışı Gümrük Kapılarında Araçların Bekletilmesinden Dolayı Gönderilerimizin Geç Ulaşmasının Maliyetleri Firmamızı Etkilemektedir	Gruplar Arası	40,721	12	3,393	4,589	,000
	Gruplar İçi	173,780	235	,739		
	Toplam	214,501	247			
Savaş Ve Terör Nedeni İle Mevcut Pazarlara Ticaret Yapılamamaktadır	Gruplar Arası	28,553	12	2,379	3,285	,000
	Gruplar İçi	170,210	235	,724		
	Toplam	198,763	247			
Yurtdışı Navlun Giderleri İşletmelerin Maliyetlerini Arttırmaktadır	Gruplar Arası	32,775	12	2,731	4,953	,000
	Gruplar İçi	129,586	235	,551		
	Toplam	162,361	247			
Çalıştığım Lojistik Firmasının Hizmet Kalitesinden Memnunum	Gruplar Arası	13,884	12	1,157	2,195	,013
	Gruplar İçi	123,855	235	,527		
	Toplam	137,739	247			
Çalıştığım Lojistik Firmasının Ücretleri Hesaplı Ve Tatmin Edicidir	Gruplar Arası	23,086	12	1,924	2,560	,003
	Gruplar İçi	176,612	235	,752		
	Toplam	199,698	247			
Çalıştığım Lojistik Firması Beklentilerimi Karşılıyor	Gruplar Arası	22,659	12	1,888	3,164	,000
	Gruplar İçi	140,254	235	,597		
	Toplam	162,914	247			
Malzeme Tedarikinde Zaman Kaybı Yaşanmaktadır	Gruplar Arası	102,811	12	8,568	7,807	,000
	Gruplar İçi	257,884	235	1,097		
	Toplam	360,695	247			

**Tablo 3.5. ( devam )**

Siparişlerin Hatalı Alınması Firmamıza Sıkıntı Yaşatmaktadır	Gruplar Arası	41,643	12	3,470	2,474	,005
	Gruplar İçi	329,665	235	1,403		
	Toplam	371,308	247			

İşletmelerin faaliyet alanlarına göre yapılan değerlendirmede “Ürünlerin Yanlış Yüklenmesi Ürünlerin Tahrif Olmasına Neden Olduğundan Maliyetleri Arttırmaktadır” ifadesi hariç olmak üzere tüm ifadelerde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin faaliyet alanlarının kendilerine göre doğal olarak farklı lojistik ihtiyaçların olması ve dolayısıyla da burada bu ifadelere yönelik farklılaşmaların olması tutarlı ve doğal görülmüştür.

### **3.8.2. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

İki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın manidar olup olmadığını test etmek için “t testi” kullanılır (Büyüköztürk, 2005:39) Buna göre kuracağımız hipotezler:

H0: İşletmelerin kendi iç çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin kendi iç çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.6. İç Çevre ve Lojistik Sorunların Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,213	İç Çevre Bölümü	2,5512	248	,64608	-0,83
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,195

Tablo 3.6.’ dan elde edilen sonuçlara göre  $p=0.213>0.05$  olduğundan bu iki değişken grubu arasındaki ilişki anlamlı değildir. Buna göre H1 hipotezi reddedilir.

Lojistik firmalarının hizmet kalitesine yönelik algıların iç çevrede karşılaşılan lojistik sorunlarına çözüm üretmediği kanaatine varılır.

### **3.8.3. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Tedarik Fonksiyonundan Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin kendi iç çevresinde tedarik fonksiyonundan kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin kendi iç çevresinde tedarik fonksiyonundan kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.7. İç Çevre Tedarik Fonksiyonu ve Lojistik Sorunların Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,705	İç Çevre Tedarik	2,5800	248	,86478	-0,05
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,401

Tablo 3.7.'den elde edilen sonuçlara göre  $p=0.705>0.05$  olduğundan bu iki değişken grubu arasındaki ilişki anlamlı değildir sonucuna varılır. Tedarik fonksiyonuna yönelik algının lojistik hizmet kalitesine yönelik bir ilişki içermediği kanaatine varılır.

### **3.8.4. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Pazarlama Faaliyetlerinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin kendi iç çevresinde pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur

H1: İşletmelerin kendi iç çevresinde pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.8. İç Çevre Pazarlama Faaliyetinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,101	İç Çevre Pazarlama	2,5800	248	,86478	0,15
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,401

Tablo 3.8.'den görülebildiği üzere  $p=0.101 > 0.05$  olduğundan  $H_0$  yokluk hipotezi reddedilemez. Buna göre işletmelerin kendi iç çevresinde pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunların lojistik firmalarıyla anlamlı bir ilişkisi, bir bağı bulunmadığı gözlemlenmiştir. Pazarlama faaliyetlerinin daha planlı bir lojistik altyapıyla sağlanmasının gerekliliğini ortaya çıkarıyor olabilir.

### **3.8.5. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dağıtım ve Taşımacılık Faaliyetlerinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

$H_0$ : İşletmelerin kendi iç çevresinde dağıtım ve taşımacılık faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_1$ : İşletmelerin kendi iç çevresinde dağıtım ve taşımacılık faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.9. İç Çevre Dağıtım ve Taşıma Faaliyetlerinden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,735	Dağıtım Ve Taşıma	2,4981	248	,84885	0,15
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,241

Tablo 3.9.' dan elde edilen bulgular incelendiğinde  $p=0,735 > 0,05$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilemez. Buna göre iç çevre dağıtım ve taşıma faaliyetlerinden

kaynaklanan lojistik sorunların lojistik firmaların hizmet kalitesiyle bir ilişkisi bulunmamaktadır.

### **3.8.6. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dış Kaynak Kullanımından Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin kendi iç çevresinde dış kaynak kullanımından kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin kendi iç çevresinde dış kaynak kullanımından kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.10. Dış Kaynak Kullanımından Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,950	Dış Kaynak Kullanımı	2,4558	248	,70799	-0,02
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,990

Tablo 3.10.' dan elde edilen bulgulara göre  $p=0.950>0,05$  olduğundan H0 hipotezi reddedilemez, dış kaynak kullanımından kaynaklanan sorunlar ile lojistik hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

### **3.8.7. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin ulusal dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin ulusal dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.11. Ulusal Dış Çevreden Kaynaklanan Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,001	Ulusal Dış Çevre	2,2303	248	,66896	0,25
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,049

Tablo 3.11.' den elde edilen bulgular incelendiğinde  $p=0.001 < 0,05$  olduğundan  $H_0$  yokluk hipotezi reddedilir,  $H_1$  kabul hipotezi reddedilemez. Böylece ulusal çapta karşılaşılan lojistik sorunların lojistik firmalarının hizmet kalitesiyle bir bağ içerdiği, aralarında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılır. Buradan elde edilen sonuç, Konya ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren firmaların ulusal çapta benzer firmalarla benzer sorunlar yaşadığı, ulusal çevreden kaynaklanan lojistik sorunların, lojistik firmalarının hizmet kalitesi hakkındaki fikirleri değiştirdiği düşünülebilir.

### **3.8.8. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Devlet Mevzuatı İle İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

$H_0$ : İşletmelerin ulusal dış çevresinde devlet mevzuatı ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_1$ : İşletmelerin ulusal dış çevresinde devlet mevzuatı ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

**Tablo 3.12. Ulusal Dış Çevre Devlet Mevzuatıyla İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,000	Devlet Mevzuatı	2,0358	248	,88691	0,24
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,031

Tablo 3.12.' den elde edilen bulular incelendiğinde  $p=0 < 0,05$  olduğundan  $H_0$  yokluk hipotezi reddedilir,  $H_1$  kabul hipotezi kabul edilir. Böylece devlet mevzuatından kaynaklanan sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kaliteleri arasındaki ilişkinin



anlamli olduğu ortaya çıkar. Devlet mevzuatının işletmelerin ihtiyaçlarına cevap vermeyen ya da engel çıkaran yönleri olduğu, bu aından lojistik hizmetlerinin kalitesinde düşüşlere sebebiyet verdiği düşünülebilir.

### **3.8.9. İşletmelerin Ulusal Dış evresinde Gümrükleme İle İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin ulusal dış çevresinde gümrükleme ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin ulusal dış çevresinde gümrükleme ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.13. Ulusal Dış evre Gümrükleme İle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,000	Gümrükleme	2,0045	248	,86867	0,44
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,027

Tablo 3.13.' den bulgulara bakıldığında  $p=0<0,05$  olduğundan H0 yokluk hipotezi reddedilir. Böylece gümrükleme ile alakalı karşılaşılan sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kaliteleri arasında bir ilişki olduğu ortaya çıkar. Lojistik sorunların devlet mevzuatıyla birlikte gümrüklerde ilgili mevzuat ve işleyiş sorunlarından kaynaklandığı işletmelerin genel kanaati şeklinde yorumlanabilir.

### **3.8.10. İşletmelerin Ulusal Dış evresinde Ulusal Altyapılarla İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin ulusal dış çevresinde ulusal altyapılar ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin ulusal dış çevresinde ulusal altyapılar ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.14. Ulusal Dış Çevre Ulusal Altyapı İle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,505	Ulusal Altyapı	2,4228	248	,77846	-0,04
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,527

Tablo 3.14.' den elde edilen bulgulara göre  $p=0.505>0,05$  olduğundan, H0 hipotezi reddedilemez. Yani, ulusal altyapıdan kaynaklanan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında bir ilişki yoktur.

### 3.8.11. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Lojistik Köyler ile ilgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

H0: İşletmelerin ulusal dış çevresinde lojistik köyler ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin ulusal dış çevresinde lojistik köyler ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.15. Ulusal Dış Çevre Lojistik Köyler İle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,861	Lojistik Köyler İle İlgili Sorunlar	2,4758	248	,71001	-0,000
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,997

Tablo 3.15.' den elde edilen bulgulara göre  $p=0,861>0,05$  olduğundan H0 hipotezi reddedilemez. Lojistik Köyler ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

### 3.8.12. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

H0: İşletmelerin uluslararası dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin uluslararası dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.16. Uluslararası Dış Çevre İle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,000	Uluslar Arası Sorunlar	1,8001	248	,70206	-0,249
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,041

Tablo 3.16.' dan elde edilen bulgulara göre  $p=0<0,05$  olduğundan H0 yokluk hipotezi reddedilir. Buna göre işletmelerin uluslararası dış çevresinde karşılaştığı sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kaliteleri arasındaki ilişki anlamlıdır. Lojistik firmalarının uluslararası lojistik hizmetlerinin işletmeler tarafından yeterince kaliteli bulunmadığı ya da uluslararası lojistiği etkileyen faktörlerin hizmet kalitesini düşürdüğü gibi bir sonuç ortaya çıkabilir.

### 3.8.13. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Gümrük Kapıları İle İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular

H0: İşletmelerin uluslararası dış çevresinde gümrük kapıları ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin uluslararası dış çevresinde gümrük kapıları ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.17. Uluslararası Dış Çevrede Gümrük Kapıları İle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,0	Gümrük Kapılarıyla ilgili sorunlar	2,0202	247	,69968	0,445
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,0

Tablo 3.17.' den elde edilen bulgulara göre  $p=0,0 < 0,05$  olduğundan  $H_0$  yokluk hipotezi reddedilir.  $H_1$  kabul hipotezinin kabul edildiği bu durumda uluslararası dış çevrede gümrük kapıları ile ilgili lojistik sorunların, lojistik hizmetlerinin kalitesini etkilediği sonucuna varılır.

#### **3.8.14. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Savaş ve Terör ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

$H_0$ : İşletmelerin uluslararası dış çevresinde savaş ve terör ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_1$ : İşletmelerin uluslararası dış çevresinde savaş ve terör ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.18. Uluslararası Dış Çevrede Savaş ve Terör İle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,000	Terör ve Savaş ile İlgili Sorunlar	1,6358	248	,89706	0,212
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,049

Tablo 3.18.' den elde edilen bulgulara göre  $p=0 < 0,05$  olduğundan  $H_0$  yokluk hipotezi reddedilir.  $H_1$  kabul hipotezinin kabul edildiği bu durumda uluslararası savaş ve terörden kaynaklanan lojistik sorunların lojistik hizmetlerinin kalitesini etkilediği sonucuna varılır. Türk firmalarının son yıllarda ihracat ivmesini en fazla gösterdiği Irak

bunun için en iyi örnek olabilir. Bu ülkede görülen terör ve savaş sorunlarının Türk işletmelerinin ticaretini genel olarak olumsuz etkilediği görülebilecektir.

### **3.8.15. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Yurtdışı Navlun Giderleri ile İlgili Lojistik Sorunlar ile Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular**

H0: İşletmelerin uluslararası dış çevresinde yurtdışı navlun giderleri ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşletmelerin uluslararası dış çevresinde yurtdışı navlun giderleri ile ilgili lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 3.19. Yurtdışı Navlun Giderleriyle İlgili Lojistik Sorunlar ve Lojistik Firmalarının Hizmet Kalitesi Karşılaştırılması**

		Ortalama	N	Std. Sapma	Korelasyon
p=,501	Yurtdışı Navlun Giderleri ile İlgili Sorunlar	2,3902	247	,70968	0,062
	Lojistik Hizmet Kalitesi	2,4718	248	,71339	P=0,205

Tablo 3.19.' dan elde edilen bulgular doğrultusunda  $p=0,501 > 0,05$  olup H0 hipotezi reddedilemez. Bu doğrultuda Yurtdışı navlun giderleriyle alakalı karşılaşılan lojistik sorunlar ile lojistik firmalarının hizmet kaliteleri arasındaki ilişki anlamlı değildir sonucuna ulaşılır.

### **3.9. Sonuç ve Öneriler**

Bu bölümde anket aracılığı ile elde edilen veriler ışığında varılan sonuçlar yer almaktadır.

Ana problem olarak incelediğimiz, Konya ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası ticarete karşılaştıkları lojistik sorunlar ele alınmıştır.

Bu araştırmaya Konya ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletme yetkililerinden 104 birey katılım göstererek, Konya ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası lojistik sorunlarını belirlemek amacı ile anket form örneklerini şahsi düşüncelerini yansıtarak doldurmuşlardır.

Bu anket formlarının doldurulması ile elde edilen bilgiler ışığında, Konya ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin lojistik sorunları hakkında bireylerin düşünceleri ortaya çıkarılmıştır.

### **3.9.1. Demografik Özellikler ile İfadeler Arasındaki Farklılıklara İlişkin Sonuçlar**

Yapılan araştırma sonucunda genel olarak; işletme yöneticilerinin, tecrübe, eğitim, piyasa bilgisi, ticari cesaret vb. nedenlerden dolayı yaşanan veya yaşanması muhtemel olan olayların düşüncesiyle sorunlara bakışlarının da farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Ancak, yaş gurupları ile ifadeler arasında anlamlı farklılıklar görülmeyen sorunların genelinde farklılaşmanın olmamasının, yani çoğunluğun söz konusu sorunlara bakış açılarının aynı olmasının normal olduğu söylenebilir. Çünkü sorunlara bakıldığında, bu sorunların hangi yaş gurubu olursa olsun o işletmeyi aynı şekilde etkileyeceği görülmektedir. Bu da, anketi cevaplayanların soruları dikkatlice okuyarak mantıklı cevaplar verdiği anlaşılmaktadır.

### **3.9.2. İşletmelerin Kendi İç Çevresine İlişkin Sonuçlar**

Lojistik firmalarının hizmet kalitesine yönelik algıların iç çevrede karşılaşılan lojistik sorunlarına çözüm üretmediği kanaatine varılmaktadır. İşletmeler kendi iç

çevresinde karşılaştıkları lojistik sorunları, lojistik firmasının kendilerine yönelik hizmet kalitesinde ki düşüklüğü ve yetersizliği düşünülebilir.

### **3.9.2.1. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Tedarik Fonksiyonuna İlişkin**

#### **Sonuçlar**

İşletmelerin, “Depolamada, ürünlerin zarar görmesi ve elleçleme gibi durumlar firmamıza ekstra maliyet yüklemektedir” sorusuna bütün yaş guruplarının verdiği cevap da farklılaşma yaşanmamış olması, bu konuda sorunun daha fazla olduğu ve işletmelerin profesyonel desteğe ihtiyaç duydukları anlaşılmaktadır.

İşletmeler kendi iç çevresinde tedarik fonksiyonundan kaynaklanan lojistik sorunları, lojistik firmasının kendilerine yönelik hizmet kalitesinde ki düşüklüğü ve yetersizliğinin olabileceği gibi, lojistik firmalarından tedarik noktasında hizmet almadıkları da ihtimaller arasında yer almaktadır.

### **3.9.2.2. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin**

#### **Sonuçlar**

İşletmelerin kendi iç çevresinde pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunların, lojistik firmalarının hizmet kalitesi ile alakalı bir durumun söz konusu olmadığı ve bu sorunun işletmelerin kendilerinden kaynaklandığı söylenebilir. İşletmelerin pazarlama faaliyetlerini yürütürken, lojistik firmasından nasıl bir destek alınabileceği konusunda bilgi yetersizliğinin olduğu düşünülebilir. Makina ve ekipman imalatı yapan bir firmanın yetkilisi, ambalajlama konusunda yaşamış oldukları sıkıntı nedeniyle ürünlerinin zarar gördüğü ve bunun sonucu maliyet artışı ve müşteri kaybı yaşadıklarını, bu sebeple ambalajlamanın kendileri için çok önemli olduğunu belirtmişlerdir.

### **3.9.2.3. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dağıtım ve Taşımacılık Faaliyetlerine İlişkin Sonuçlar**

İşletmelerin kendi iç çevresinde dağıtım ve taşımacılık faaliyetlerinden kaynaklanan lojistik sorunların, lojistik firmalarının hizmet kalitesi ile alakalı bir durumun söz konusu olmadığı, imalat sektörü, kendi iç bünyesindeki dağıtım ve taşıma faaliyetlerini, daha çok kendi imkânları ile yaptıkları, bu sebeple sorunu lojistik firmasının hizmet kalitesi ile bağdaştırmadıkları düşünülebilir.

### **3.9.2.4. İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Dış Kaynak Kullanımına İlişkin Sonuçlar**

İşletme yetkililerinin dış kaynak kullanımı ile ilgili yeterince bilgi sahibi olmadıkları tespit edilmiştir. İç çevredeki problemlerin geneline baktığımızda işletmeler iç çevre faaliyetlerini geleneksel kendi yöntemleri ile sürdürdükleri görülmektedir. Konya ili dâhilinde dış kaynak hizmeti veren firmaların bulunmaması veya yeterince işletmeye ulaşamaması bu durumu ortaya çıkarıyor olabilir.

### **3.9.3. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresine İlişkin Sonuçlar**

İşletmelerin ulusal dış çevresinde karşılaşılabileceği lojistik sorunların, lojistik firmasının verdiği hizmet kalitesi ile ters orantılı olduğu, işletmelerin, lojistik firmalarının kendilerine verdikleri hizmetleri yetersiz bulduğu ihtimaller arasındadır. Konya ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren firmaların ulusal çapta benzer firmalarla benzer sorunlar yaşadığı, ulusal çevreden kaynaklanan lojistik sorunların lojistik firmalarının hizmet kalitesi hakkındaki fikirleri değiştirdiği düşünülebilir.

Ulusal dış çevre de yaşanan sorunlar, lojistik firmalarının hizmet kalitesinden kaynaklanabileceği gibi devlet tarafından yapılan veya yapılması gereken hizmetler de işletmelere ulusal çevrede sorun teşkil edebilir.



### **3.9.3.1. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Devlet Mevzuatına İlişkin**

#### **Sonuçlar**

İşletmeler, devlet mevzuatının işletmelerin ihtiyaçlarına cevap vermeyen ya da engel çıkaran yönleri olduğunu, lojistik firmalarının bu sorunları çözme noktasında yetersiz kalmaları hizmet kalitesinin düşüşlere sebebiyet verdiği düşünülebilir.

Mevzuatın sıkça değiştirilmesi, işletmelerin durumlarını yeni mevzuata göre konumlandırmaları bir sorun olabileceği gibi bu durumdan dolayı işletmelerin gelecekte nasıl bir pozisyon alacaklarının belirlenmesinde de sorun olacak ve bununla kalmayıp işletmelere ekstra maliyet yükü bindireceği, daha ileri noktada işletmelerin iflasına dahi neden olabileceği düşünülebilir.

Mevzuatın geneli ilgilendiren bir şekilde düzenlenmesi bazı durumlarda işletmelerin önüne engeller çıkartacaktır. Büyük işletmelerin faaliyetlerinde sorun teşkil etmeyen bir kuralın küçük işletmeler için sorun olabileceği bir durum olabilir. Bu durumda sorunun çözümü oldukça güç olacaktır. Ayrıca, bürokrasinin yavaş işlemesi de bu noktada faaliyetlerin önünde engel olacaktır.

### **3.9.3.2. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Gümrüklere İlişkin Sonuçlar**

İşletmeler, gümrüklerde işlerin yolunda gitmediğini düşünmektedirler. Lojistik firmalarının bu konuda başarısız olduğu analiz sonuçlarından görülmektedir. Bunlar, gümrüklerde çalışan personel sayısının yetersiz olabileceği gibi gümrüklerde ürünlerin bekletilmesi ve yaşanan zaman kayıplarının ticareti olumsuz etkilediği düşünülebilir. Bu da lojistik işletmelerinin hizmet kalitesini etkileyecektir.

### **3.9.3.3. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Ulusal Altyapılara İlişkin**

#### **Sonuçlar**

Araştırmaya katılanların yaşlarına göre ifadeler arasındaki farklılıklara bakıldığında, “ Limanlarda altyapı ve ekipman eksikliklerinden veya bunların doğru kullanılmamasından kaynaklanan sorunların firmaya maliyet artışı olarak

yansımaktadır” şeklinde yöneltilen soruya çoğunluk aynı şekilde cevap vererek bir farklılığa rastlanmadığı görülmektedir. Buradan ve işletmelerle yüz yüze yapılan görüşmelerde, genellikle limanların uzaklığı, ulaşım problemi, limanlarda yetersiz alanın bulunması, ekipman eksikliği ve elleçleme gerekliliği gibi sorunların olduğu tespit edilmiştir.

İşletmeler, demir yolu ve karayolu ulaşımında da bir takım sorunların varlığından bahsederek bu noktada bir çalışmanın yapılması gerektiğini gözler önüne sermektedirler. Özellikle her ne kadar demir yolu taşımacılığı maliyet olarak ucuz olsa da, gerek seferlerin kısıtlı olması, gerekse tek hat taşımacılığı gibi nedenlerin taşımacılık konusunda işletmeleri karayolu taşımacılığına yönlendirmektedir. Bu durumda karayolu taşımacılığında alt yapı sorunlarından dolayı taşınan ürünlerin zarar görmesi, gecikmesi ve yolların bakım onarım nedeniyle kapalı olmasından dolayı yaşanan zaman kayıplarının bulunduğu da firmalar tarafından bahsi geçen konular arasındadır. Ayrıca, yıllardır sözü edilmesine rağmen açılmayan Konya'nın içerisinde bulunan çevre yolu yerine Konya'nın dışına yapılacak olan çevre yolunun halen yapılmamış olması da sorunlar arasında gösterilmektedir.

İşletmelerin sıklıkla bahsettiği konulardan biriside, Havayolu taşımacılığı konusunda olmuştur. Havayolu yük taşımacılığının bulunmaması ve Konya da sivil hava alanının bulunmamasından dolayı yaşanan sıkıntıların bulunduğu genellikle dile getirilen bir konudur. Bu durum Konya'nın itibarı ve ticareti için çözülmesi gereken önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmeler, bu sorunların çözümü noktasında, lojistik firmalarının hizmet kalitesi ile alakasının olmadığını düşündükleri görülmektedir.

#### **3.9.3.4. İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Lojistik Köylere İlişkin Sonuçlar**

Burada işletmeler tarafından sıklıkla dile getirilen asıl sorunun, Konya da lojistik köyünün bulunmamasıdır. Yıllarca bir proje olmaktan öteye geçemeyen, önemi hakkında birçok çalışma yapılmasına rağmen hâlen lojistik köylerin bir türlü faaliyete geçirilememesi işletmelerin lojistik firmalarından etkin bir hizmet alamamasına yol

açmaktadır. Konya da lojistik firma merkezlerinin bulunmaması, lojistik işlemlerin uzaktan yapılmasına, çok az sayıda lojistik firmasının hizmet vermesine ve beraberinde rekabet olmamasından dolayı yüksek maliyetlerde ve düşük kalitede hizmet alınmasına neden olduğu düşünülebilir. Ayrıca, Konya da bulunan lojistik anlayışının taşımacılıktan öteye geçemediği de buna bağlı ayrı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

### **3.9.4. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresine İlişkin Sonuçlar**

İşletmelerle yapılan yüz yüze görüşmelerde bazı işletmeler, her bölgenin ayrı ayrı uzmanlaşmış lojistik firmalarının bulunduğunu, bir bölgede iyi hizmet aldıkları bir lojistik firmasından farklı bir bölgede iyi bir hizmet almadıklarını dile getirmişlerdir. Bu da gösteriyor ki anket sonucunda da ortaya çıktığı üzere lojistik firmaları genel olarak uluslararası arenada hizmet kalitesi seviyesini düşük tutmaktadırlar. Bunun nedeni lojistik firmalarının yönetimi ile alakalı olabileceği gibi siyasi otoriteden de kaynaklanıyor olabilir.

#### **3.9.4.1. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Gümrük Kapılarına İlişkin Sonuçlar**

İşletmeler tarafından sıkça söz edilen konu, yurt dışındaki bazı gümrüklerde, özellikle ülkemize ait tırların bekletiliyor olması gibi durumlarla karşılaşıldığıdır ki, bu durumda lojistik firmalarının hizmet kalitesine yansımaları olarak düşünülebilir.

Uluslararası ticarete işletmeler, sorun yaşanan gümrük kapılarına ilişkin ticaretlerini tekrar gözden geçirerek sorunların aşılması durumunda ticaretlerini farklı noktalara kaydıracaklar ve bu da maliyet artışı ve müşteri kaybı gibi durumlara yol açabilecektir.

### **3.9.4.2. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Savaşlar ve Teröre İlişkin Sonuçlar**

Çalışmanın sonucundan da anlaşılacağı üzere savaş ve terörün hiçbir zaman istenmeyen bir durum olduğu, lojistik hizmetlerinin kalitesini etkilediği görülmektedir. Ülke içi ve dışında yaşanan terör olayları, sınırimıza kadar dayanmış olan savaş durumları ticareti olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumda lojistik firmalarının kaliteli bir hizmet verebileceği düşünülemez.

İşletmelerin, savaşın yaşandığı bölgelerle ticaret yapmaması, lojistik firmalarının savaş ve terör olaylarının yaşandığı bölgelerden uzak durmaları, karışık durumda olan ülkelerin sınırlarına girmeden farklı yol ve gümrükleri kullanmaları maliyet artışlarına neden olduğu düşünülebilir.

### **3.9.4.3. İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Navlun Giderlerine İlişkin Sonuçlar**

İşletmeler, yurt dışı navlun giderlerinin lojistik firmalarının hizmet kalitesi ile alakalı olmadığını düşünmektedirler. Bu durumda işletmeler, ya yurt dışı navlun giderleri ile ilgili sorun yaşamamakta veya lojistik firmalarının bu sorunların çözümü noktasında etkisiz olduklarını düşünmektedirler.

Lojistik firmalarının hizmet kalitelerinin artırılması noktasında lojistik firmaları üzerlerine düşeni yaparak ülke için de önemli bir adım olacaktır.

## **3.10. Öneriler**

İmalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, tedarik fonksiyonu, pazarlama, dağıtım ve taşımacılık ve son olarak paketleme ve depolama konusunda iş birliği yaptıkları lojistik firmalarının lojistik sağlama konusunda daha düzenli çalışarak karşılaşılan problemleri engelleyebileceklerdir.

İşletmeler, tedarik fonksiyonu için lojistik destek almaları durumunda maliyetlerin düşeceği, istenilen ürün veya hizmeti istenilen yerde ve istenilen zamanda elde edebileceği noktasında eğitim almaları gerekmektedir.

İşletmelerin pazarlama faaliyetlerinde, satış sonrası destek, ürünlerin ambalajlanması vb. lojistik destek almaları işletmelere artı bir katma değer sağlayacağı konusunda eğitim ve bilgi verilmesi önem arz etmektedir.

İşletmeler, dağıtım ve taşımacılık faaliyetlerinde profesyonel destek almalarının, işletmeye zaman ve maliyet bakımından katma değer sağlayacağı konusunda bilgilendirilmesi gerekmektedir.

Dış kaynak kullanımı hizmeti veren firmaların Konya ilinde faaliyet göstermelerine imkân sağlayarak bu hizmetten yararlanılması noktasında gerekli adımların atılması gerekmektedir. Her ne kadar ileri yaşıta işletme yetkilileri bu durumun işletmelere sağlayacağı katma değeri kabullenmekte zorlanacak gibi görünse de yeterince bu konuda verilecek olan bilgi ve eğitimler bu durumun aşılmasına katkı sağlayacaktır.

Devlet ve lojistik firmalar, üzerlerine düşen vazifeleri etkin bir şekilde yerine getirmek zorundadır. Aksi takdirde lojistik sorunların aşılması noktasında elimiz boş kalacağı aşikârdır.

Mevzuatın hazırlanmasında veya mevcut mevzuatın sorun teşkil eden kısımlarının düzeltilmesi noktasında, sivil toplum kuruluşları ve işletme temsilcileri ile birlikte sorunların çözüme kavuşturulması sağlanacaktır.

Gümrüklerde yeterince personel çalıştırmak suretiyle yaşanan bekletilme ve zaman kayıplarının önüne geçilmesi, insan faktörüne dayalı hataların en aza indirilmesi noktasında gerekli çalışmaların yapılması işletmelerin ticaretinin sıkıntıya düşmemesini sağlayacaktır.

Ulusal altyapı ile ilgili sorunların çözümü noktasında Belediyeler, Sivil toplum kuruluşları ve işletme temsilcileri gerekli girişimleri yaparak bu sorunların çözüme kavuşturulmasını sağlamaları yerinde bir adım olacaktır. Konya'ya sivil bir hava alanının kazandırılması, Konya'nın dışında alınması plânlanan çevre yolu projesinin bir an önce faaliyete geçirilmesi gerekmektedir.

Konya için plânlanan lojistik köy projesinin faaliyete geçirilmesi ile birçok lojistik firması burada hizmet verecek ve bu sayede etkin bir lojistik anlayışı ile işletmelere avantaj sağlayacak bir durum ortaya çıkacaktır. Bunun için bu projenin ivedilikle hayata geçirilmesi için sivil toplum kuruluşları ve işletme temsilcilerinin gerekli girişimlerde bulunmaları gerekmektedir.

Uluslararası arenada işletmelerin ticari ve lojistik sorunlarının yanında, lojistik firmalarının sorunlarının da siyasi otorite tarafından takip edilerek sorunların çözüme kavuşturulması noktasında adımlar atılması, hızlı ve etkin çözümlerin bulunması gerekmektedir.

Siyasi otoritenin dış ilişkileri geliştirerek gümrük kapılarında yaşanan sorunların çözümü notasında yoğun mesai harcamaları ülkemizin ticari faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından fevkalade önem arz etmektedir.

Siyasi otoritenin ülke içinde ve dışında ki terör ve sınıra kadar gelmiş olan savaşın bitirilmesi için çaba harcaması gerekmektedir. Bu durum hem insanlık hem uluslararası ticaretin sürdürülebilirliği için çok önemli bir adım olacaktır.

Lojistik firmalarının hizmet kalitelerinin artırılması noktasında lojistik firmaları üzerlerine düşeni yaparak ülke için de önemli bir adım olacaktır.

## KAYNAKÇA

Akandere, Gökhan (2013). Lojistik Köylerinin Etkin Yöntemi: Konya İline Ait Bir Model Önerisi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Akandere, Gökhan (2013). Lojistik Yönetimi. Konya: Dizgi Ofset Yayıncılık.

Akyıldız, Murat (2004). Lojistik Dış Kaynak Kullanımını Etkileyen Faktörler, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1, (3): 1-20

Altunışık, R ve Diğerleri (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (6.Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık

Aras, Haydar (2012). Deniz ve Su Yolu Taşımacılığı. (Editör: Nil Aras ve Ender Gerede). Ulaştırma Sistemleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. 106-129.

Arıkan, Ferhat (2012). Lojistik Köyler ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Kentsel Sistemler ve Ulaştırma Yönetimi, İstanbul.

Atılğan İnan, Eda ve Kıymalıoğlu, Aslıhan (2013). Uluslararası Pazarlarda Ürün. (Editör: Şafak Aksoy ve Gülfidan Barış). Uluslararası Pazarlama. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 97.

Aydın, K. (2013). Perakende Yönetiminin Temelleri (4. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Ayhan, Veysel, Basılğan, Müslüm ve Algan, Ümit (2012). Türkiye İle Suriye Arasındaki Krizin Gaziantep ve Hatay Bölgesi Ekonomileri Üzerindeki Etkileri, Uluslararası Orta Doğu Barış Araştırmaları Merkezi

Babacan, Muazzez (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu. Ege Akademik Bakış Dergisi, 3 (1), 8-15.

- Bahar, Erdinç (2007). Lojistikte Risk Yönetimi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baki, Birdoğan (2004). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi, Trabzon: Lega Kitabevi.
- Balcı, A (2004). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler, Ankara: Pegem Yayıncılık
- Ballou, Ronald. H. (2004). Business Logistics/Supply Chain Management Planning, Organizing and Controlling the Supply Chain (5th Edition). New Jersey: Pearson Education International.
- Bamyacı, Muhammed (2011). Taşıma. (Editör: Mehmet Tanyaş ve Köksal Hazır). Lojistik Temel Kavramlar (Lojistiğe Giriş). Ankara: Çağ Üniversitesi, 76-114.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Ankara: Pegem Yayıncılık (Gözden Geçirilmiş 5. Baskı)
- Can, Mertol (2005). 4925 Sayılı Karayolu Taşıma Kanunu'na Göre Karayoluyla Yapılan Taşımaların Tabi Olduğu Hukukî Esaslar, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9, (1-2): 1-55
- Canitez, Murat (2011). Uluslararası Pazarlamada Lojistik ve Uygulamalar (2.Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Canitez, Murat ve Tümer, Güçlü (2005). İhracat ve İthalatta Lojistik, Uygulamalı İhracat-İthalat Dökümantasyon. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ceran, Yunus ve Alagöz, Ali (2007). Lojistik Maliyet Yönetimi: Maiyetler ve Lojistik Maliyet Muhasebesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 153-175.
- Christopher, M. (1998). Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service. Londra: Financial Times/Pitman.



- Coyle, J. J., Langley, C. J., Novak, R. A., ve Gibson, B. J. (2008). Supply Chain Management: A Logistics Perspective, Ninth Edition. ABD.
- Çancı, Metin ve Erdal, Murat (2003). Lojistik Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-1. İstanbul: UTİKAD Yayınları.
- Çekerol, G. Serap (2013). Lojistik Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Çemberci, Murat, Uca, Nagehan ve Civelek, M. Emre (2015). Yurtiçi Mevzuatın Uluslararası Karayolu Taşımacılığı Yapan Firmalar Üzerine Etkisi, *Akademik Bakış Dergisi*, (49): 236-247
- Deliçay, Murat (2015). Dünyada ve Türkiye’de Dış Ticareti Kolaylaştırmaya Yönelik Ulusal Koordinasyon Çalışmaları, Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı
- Deran, Ali (2012). Lojistik Maliyet Kavramı, Maliyet Bilgilerinin Gereksinimi ve Unsurları. (Editör: S. Hüseyin Tokay ve Ergün Kaya). Lojistik Maliyetleri ve Raporlama-I. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 90.
- Deran, Ali (2013). Dış Kaynak Yoluyla Sağlanan Lojistik Hizmetler ve Maliyetler Üzerindeki Etkisi. (Editör: S. Hüseyin Tokay ve Ergün Kaya). Lojistik Maliyetleri ve Raporlama-II. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 24-47.
- Ecer, H. Ferhat ve Canitez, Murat (2005). Uluslararası Pazarlama Teori ve Uygulamalar (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gönültaş, H. Cem (2009). Türkiye’de Lojistik Sektörünün Bir Anket Çalışmasıyla Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Güleş, H. Kürşat, Paksoy, Turan, Bülbül, Hasan, Özceylan, Eren (2010). Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejik Planlama, Modelleme ve Optimizasyon. Ankara: Gazi Yayınları.

Gümrük Kanunu. (1999). T.C. Resmi Gazete, 23866, 04.11.1999.

Gürdal, Sahavet (2006). Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi, İstanbul: İTO Yayını.

İlbeyi, Erdem (2015). Dış Ticaretteki Bürokratik Engellerin Lojistik Sektörüne Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü, İstanbul.

Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Ankara: Asil Yayın Dağıtım

Kamışlı Öztürk, Zehra (2013). Envanter Yönetimi (2. Baskı). (Editör: Bülent Çay ve Gürkan Öztürk). Uluslararası Lojistik. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 65.

Kanalıcı, Ömür (2006). Türkiye ve Lojistik, *AR&GE Bülten 28*, İstanbul: Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü

Karadayı, Erkin (2012). Karayolu Taşımacılığı. (Editör: Nil Aras ve Ender Gereede). Ulaştırma Sistemleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. 25-26.

Karadeniz Vedat ve Akpınar Erdal (2011). Türkiye’de Lojistik Köy Uygulamaları ve Yeni Bir Lojistik Köy Önerisi, *Marmara Coğrafya Dergisi*, (23): 49-71

Karakeçili, Feridun (2011). 15’inci yılında Türkiye-AB Gümrük Birliği ve Yaşanan Temel Sorunlar, *İktisadi Kalkınma Vakfı Değerlendirme Notu*

Karakuyu, Mehmet (2010). Lojistik Bir Merkez Olarak Hadımköy ve Sorunları, *Marmara Coğrafya Dergisi*, (21): 269-286

Karamolla, Tarık (2015). Lojistik Sektörünün Yapısı ve Sektördeki Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri (İstanbul İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Karasar, N. (2000). Bilimsel Araştırma Yöntemi (10.Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Karayolu Taşıma Kanunu. (2003). T.C. Resmi Gazete, 4925, 19 Temmuz 2003.

Keskin, M. Hakan (2009). Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi Geçmişi, Değişimi, Bugünü, Geleceği (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Keskin, M. Hakan (2011). Kavramlar, Prensipler, Uygulamalar Lojistik El Kitabı ve Küresel Tedarik Zinciri Pratikleri, Ankara: Gazi Kitabevi

Koban, Emine ve Yıldırım Keser, Hilal (2010). Dış Ticarete Lojistik (3. Baskı). Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.

Köser, Yakup (2011). Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Karşılaştırmalı Olarak Türkiye Lojistik Sektörünün İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kurt, Cihan (2010). Türkiye’de Ulaştırma Sektörü İçerisinde Lojistiğin Yeri ve Önemi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Küçüksolak B. Tuğrul (2006). Dünya’da ve Türkiye’de Lojistik Eğitimi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Long, Douglas (2012). Uluslararası Lojistik Küresel Tedarik Zinciri Yönetimi (2 Baskı). (Çevirenler: Mehmet Tanyaş ve Murat Düzgün) Ankara: Nobel Dağıtım.

MEB (Milli Eğitim Bakanlığı). (2011). Lojistik Yönetimi. Ankara: MEB Yayınları.

Mersin, N. Doğan (2003). Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımı, *3D Lojistik Dergisi*, (16): 92-95

MÜSİAD (Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği). (2013). Lojistik Sektör Raporu. İstanbul: Mavi Ofset.

Nalçakan, Meserret (2012). Demiryolu Taşımacılığı. (Editör: Nil Aras ve Ender Gerede). Ulaştırma Sistemleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. 50-79.

- Narin, Dündar (2009). Türkiye’de Lojistik Sektörünün Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- NATO. (2012). Logistics Handbook. Brüksel: NATO.
- Orhan, Osman Z. (2003). Dünyada ve Türkiyede Lojistik Sektörünün Gelişimi. İstanbul: İTO Yayınları.
- Özcan, Selami (2008). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Lojistik Yönetiminin Önemi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5 (10), 282.
- Özdamar, K. (2003). Modern bilimsel araştırma yöntemleri. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, Ali (2012). Lojistiğin Temel Kavramları.(Editör: Meserret Nalçakan ve Fikret Er). Lojistik İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2-24.
- Özdemir, Ali (2012). Lojistik Sistemin Bileşenleri.(Editör: Meserret Nalçakan ve Fikret Er). Lojistik İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 26-52.
- Özdemir, Ali (2012). Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi.(Editör: Meserret Nalçakan ve Fikret Er). Lojistik İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 84-109
- Özen, Özlem (2006). Denizyolu Taşımacılığında Yük Sevkiyatçılığının Karar Yaklaşımları ve Bilgi Teknolojileri Uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özmen, Müjdat (2013). Pazarlamada Temel Kavramlar. (Editör: Ömer Torlak ve Müjdat Özmen). Pazarlama İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 7.
- Sipahioğlu, Aydın (2013). Uluslararası Taşımacılık Yönetimi. (Editör: Bülent Çatay ve Gürkan Öztürk). Uluslararası Lojistik (2. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 22-43.

- Suvacı, Bahar (2013). Lojistik Kaynakların Lojistik Faaliyetler Üzerinde Etkisi: Zincir ve Grup Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Şen, Esin (2006). KOBİ'lerin Uluslararası Rekabet Güçlerini Araştırmada Tedarik Zinciri Yönetiminin Önemi. Ankara: T.C. Başbakanlık Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi Yayınları.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2014). Lojistik Hizmetlerin Geliştirilmesi, Onuncu Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu (Rapor No:). Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı
- Tanyaş, Mehmet (2011). Lojistik Yönetimi. (Editör: Mehmet Tanyaş ve Köksal Hazır). Lojistik Temel Kavramlar (Lojistiğe Giriş). Ankara: Çağ Üniversitesi, 1-22.
- Tanyaş, Mehmet (2011). Tedarik Zinciri Yönetimi. (Editör: Mehmet Tanyaş ve Köksal Hazır). Lojistik Temel Kavramlar (Lojistiğe Giriş). Ankara: Çağ Üniversitesi, 23-45.
- Timur, M. Necdet (2013). Tedarik Zinciri-Temel Kavramlar. (Editör: M. Necdet Timur ve G. Serap Çekerol). Tedarik Zinciri Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 5-36.
- Uçar, Aslı (2007). Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Sorunları. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ulu, Cenk (2012). Türkiye’de Dış Ticaret Lojistik Süreçleri: Maliyet ve Rekabet Unsurları. İstanbul: Tüsiad Yayınları.
- UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği). (2007). Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Sektör Raporu, İstanbul: UTİKAD Yayınları.

UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği). (2010).  
Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Sektör Raporu, İstanbul: UTİKAD Yayınları.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri.  
Ankara: Detay Yayıncılık.

### **Elektronik Kaynaklar**

CSCMP (Council of Supply Chain Management Professionals). (Mart 1985). CSCMP  
Supply Chain Management. [http://cscmp.org/about-us/supply-chain-management-  
definitions](http://cscmp.org/about-us/supply-chain-management-definitions), Erişim Tarihi: 03 01, 2015

Ekonomi Bakanlığı (T.C. Ekonomi Bakanlığı Batı Anadolu Bölge Müdürlüğü). (Ocak  
2006). İşlemler-Uluslararası Gözetim Şirketleri.  
[http://www.batidtm.gov.tr/Asp/Content.Asp?Content=4&MS=1&MN01=2&MN0  
2=0&MN03=0&MN04=0&MN05=0&MSO=1&IdO=73](http://www.batidtm.gov.tr/Asp/Content.Asp?Content=4&MS=1&MN01=2&MN02=0&MN03=0&MN04=0&MN05=0&MSO=1&IdO=73), Erişim Tarihi:  
03.10.2016.

İGEME (İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi) (2007). Gözetim Hizmetleri.  
[http://www.kascert.com/kascert/YuklenenResimler/File/Diger/Gozetim Faaliyetle  
ri Genel Bilgi.pdf](http://www.kascert.com/kascert/YuklenenResimler/File/Diger/Gozetim_Faaliyetle_ri_Genel_Bilgi.pdf), Erişim Tarihi: 03.10. 2016.

Köse, Tuncay (2014). Lojistiğin Tarihi Süreci.  
<http://www.yazarport.com/Yazi/Oku/25678/LOJISTIGIN-TARIHI-SuRECI>,  
Erişim Tarihi: 01.06.2015.

Logistics World. (1996). What is logistics. <http://www.logisticsworld.com/logistics.htm>,  
Erişim Tarihi: 22.05.2015.

Saka, Akin (2012). Lojistiğin Tanımı, Tarihsel Gelişimi.  
[http://www.lojistikurk.net/guncel/lojistik-tanimi-tarihsel-gelisimi-  
1341827844h.html](http://www.lojistikurk.net/guncel/lojistik-tanimi-tarihsel-gelisimi-1341827844h.html), Erişim Tarihi: 04.06.2015.

TDK (Türk Dil Kurumu). (2006). Güncel Türkçe Sözlük. [http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.55567cbe493e87.73233598](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.55567cbe493e87.73233598), Erişim Tarihi: 15.05.2015.

UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği). (2015). Türkiye'de Forwarding ve Lojistik Sektörü. <http://www.utikad.org.tr/sayfalar.asp?page=13>, Erişim Tarihi: 27.04.2015.

UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği). (2011). Tüm Yönleriyle E-Lojistik. <http://www.utikad.org.tr/haberler/?id=8788>, Erişim Tarihi: 15.05.2015.

Yıldıztekin, Atilla (2012). Lojistiğin Tarihçesi. <http://www.lojisturk.net/guncel/lojistigin-tarihcesi-1341827992h.html>, Erişim Tarihi: 02.06.2015.

EK:1

## ULUSLARARASI TİCARETTE İŞLETMELERİN LOJİSTİK SORUNLARI:

### KONYA İMALAT SEKTÖRÜNDEKİ İŞLETMELERE YÖNELİK

### AMPİRİK BİR ÇALIŞMA VE MODEL ÖNERİSİ

Bu anket formu, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans programında yürütülen yüksek lisans tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla, Konya’ da bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren **işletmelerin uluslararası ticarete karşılaştıkları lojistik sorunlarına çözüm bulmaya yönelik** olarak tasarlanmıştır. Çalışmanın sonuçlarının sadece akademik tabanlı çalışmalarda kullanılacağını, hiç bir şekilde bu amaç dışında paylaşılmayacağını ve şirket isimlerinin açıklanmayacağını belirtmek isteriz. Çalışmayla ilgili olarak her türlü sorun ve sorularınızda şahsıma ve danışman hocama ulaşabilirsiniz. Katkı ve katılımlarınıza teşekkür ederim.

Çalışma neticesini öğrenmek isterseniz lütfen mail adresinizi yazınız:

Mehmet Akif KAYMAKÇI KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi <a href="mailto:m.akifkaymakci@gmail.com">m.akifkaymakci@gmail.com</a> Tel: 0505 461 71 20	Danışman: Prof. Dr. Murat Canitez KTO Karatay Üniversitesi İİBF, Tel: 4441251 - 7205
--	--



## 1. BÖLÜM: Anketi firma adına düzenleyenin kişisel bilgileri ve firma bilgisi

1	Yaş Aralığı	<input type="checkbox"/> 20-24 <input type="checkbox"/> 25-39 <input type="checkbox"/> 40-59 <input type="checkbox"/> 60 ve üzeri	
2	Eğitim Durumu	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Ön lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü / Doktora	
3	Şirketteki Pozisyonu	<input type="checkbox"/> İşletme Sahibi <input type="checkbox"/> İşletme Yöneticisi <input type="checkbox"/> İşletme Ortağı <input type="checkbox"/> Uzman / Çalışan	
4	İşletmenin Statüsü	<input type="checkbox"/> Adi Şirket <input type="checkbox"/> Kolektif Şirket <input type="checkbox"/> Komandit Şirket <input type="checkbox"/> Limited Şirket <input type="checkbox"/> Anonim Şirket <input type="checkbox"/> Diğer belirtiniz...	
5	Çalışan Sayısı	<input type="checkbox"/> 1-49 <input type="checkbox"/> 50-99 <input type="checkbox"/> 100-149 <input type="checkbox"/> 150 ve Üzeri	
6	İşletmenin Faaliyet Alanı	<input type="checkbox"/> Mobilya Sanayi <input type="checkbox"/> Gıda Ürünleri Sanayi <input type="checkbox"/> Metal Eşya Sanayi <input type="checkbox"/> Orman Ürünleri Sanayi <input type="checkbox"/> Taş ve Maden Ürünleri <input type="checkbox"/> Makine –Teçhizat Sanayi <input type="checkbox"/> Otomotiv	<input type="checkbox"/> Tarım Ürünleri <input type="checkbox"/> Demir Çelik Ürünleri <input type="checkbox"/> Kimyasal Ürünler <input type="checkbox"/> Plastik Sanayi <input type="checkbox"/> Tekstil, Dokuma ve Deri Sanayi <input type="checkbox"/> Diğer İmalat Sanayi (Belirtiniz)
7	Hizmet Süresi	<input type="checkbox"/> 1 Yıldan az <input type="checkbox"/> 6-10 Yıl	<input type="checkbox"/> 1-5 Yıl <input type="checkbox"/> 11 Yıl ve Üzeri
8	İhracat Ülke Sayısı	<input type="checkbox"/> 1-5 <input type="checkbox"/> 11-15	<input type="checkbox"/> 6 -10 <input type="checkbox"/> İhracat Yok <input type="checkbox"/> 16 ve Üzeri
9	İthalat Ülke Sayısı	<input type="checkbox"/> 1-5 <input type="checkbox"/> 11-15	<input type="checkbox"/> 6 -10 <input type="checkbox"/> İthalat Yok <input type="checkbox"/> 16 ve Üzeri
10	Dış Ticaret Departmanı Var mı	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır	
11	Dış Ticaret Departmanında Çalışan Sayısı	<input type="checkbox"/> 1-5 <input type="checkbox"/> 11-15	<input type="checkbox"/> 6 -10 <input type="checkbox"/> 16 ve Üzeri
12	Lojistik Şirketiyle Sözleşme Var mı	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır	
13	Lojistik Firmasıyla Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz	<input type="checkbox"/> 1 Yıldan az <input type="checkbox"/> 6-10 Yıl	<input type="checkbox"/> 1-5 Yıl <input type="checkbox"/> 11 Yıl ve Üzeri

## 2. BÖLÜM: İşletmelerin Kendi İç Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar

Anketin bu bölümünü firmanın kendi iç çevresinde tedarik, pazarlama, dağıtım ve taşımacılık ve dış kaynak kullanımı ile ilgili yaşamış olduğu lojistik sorunlarını dikkate alarak dolduralım.

	NO		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Tedarik Fonksiyonu	1	Malzeme temin/tedarikinde zaman kaybı yaşanmaktadır.					
	2	Siparişlerin eksik/hatalı alınması firmamıza sıkıntı yaşatmaktadır.					
	3	Depolamada, ürünlerin zarar görmesi ve elleçleme gibi durumlar firmamıza ekstra maliyet yüklemektedir					
Pazarlama	4	Ürünlerin ambalajlanmasında profesyonel desteğe ihtiyaç duyulmaktadır.					
	5	Lojistik firmasının, satış sonrası desteği yeterlidir.					
Dağıtım ve Taşımacılık	6	Ürünlerin yanlış/özensiz yüklenmesi, ürünlerin tahrip olmasına neden olduğundan maliyetleri artırmaktadır.					
	7	Ürünlerin müşterilerimize geç teslimi ile karşılaşılmaktayız.					
	8	Sorumsuz ve tecrübesiz şoförlerden dolayı dağıtım ve taşımacılık faaliyetlerinde sıkıntı yaşanmaktadır.					
Dış Kaynak	9	İşletmelerin ambalajlama, paketleme, depolama vb. hizmetleri sunacak olan dış kaynakların ilimiz dâhilinde bulunmaması, ticaretin gelişmesi ve profesyonelleşmesini yavaşlatmaktadır.					

### 3. BÖLÜM: İşletmelerin Ulusal Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar

Anketin bu bölümünü, firmanın devlet mevzuatı, gümrükler, ulusal altyapılar, lojistik köyler ile ilgili ulusal alanda yaşamış olduğu lojistik sorunlarını dikkate alarak dolduralım.

	NO		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Devlet Mevzuatı	1	Mevzuattan kaynaklanan sorunlar bürokrasiden dolayı kolay aşılır değildir.					
	2	Sık değişen mevzuata ayak uydurmakta güçlük çekildiğinden geleceğe yönelik planlar yapılamamaktadır.					
Gümrükler	3	Bazı gümrüklerde denetim yapan personelin sayısı yeterli değildir.					
	4	Gümrüklerde ürünlerin bekletilmesi ve yaşanan zaman kayıpları ticaretimizi olumsuz etkilemektedir.					
Ulusal Altyapılar	5	Limanlarda altyapı ve ekipman eksikliklerinden veya bunların doğru kullanılmamasından kaynaklanan sorunlar firmamıza maliyet artışı olarak yansımaktadır.					
	6	Demir yolu ulaşımında, demir yolu ağı ve modernizasyonun yetersizliğinden dolayı maliyetler yükselmektedir.					
	7	Karayolu ulaşımında yaşanan altyapı sorunlarından dolayı taşınan ürünlerin hasar görmesi, gecikmesi ve yol uzaması gibi nedenlerle maliyet artışı yaşanmaktadır.					

	8	İlimiz dahilinde Hava Yolu Taşımacılığının ve Sivil hava alanının bulunmamasından dolayı acil gönderilerimizin daha uzun sürede ulaştırılması firmamızı sıkıntıya düşürmektedir.					
Lojistik Köyler	9	İlimiz için planlanan lojistik köy projesinin tamamlanmamasından dolayı lojistik hizmetlerden yeterince faydalanılamamaktadır.					

#### 4. BÖLÜM: İşletmelerin Uluslararası Dış Çevresinde Karşılaşabileceği Lojistik Sorunlar

Anketin bu bölümünü, firmanın gümrük kapıları, savaşlar ve terör, yurt dışı navlun giderleri ile ilgili uluslararası dış çevrede yaşamış olduğu lojistik sorunlarını dikkate alarak dolduralım.

	NO		Kesinlikle Katlıyorum	Katlıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Gümrük Kapıları	1	Ülkeler arası veya ülkelerin kendi içerisinde yaşanan siyasi sorunlar, imalat sektörünün ihracat maliyetlerine yansımaktadır.					
	2	Yurt dışı gümrük kapılarında araçların bekletilmesinden dolayı gönderilerimizin geç ulaşmasının maliyetleri firmamızı etkilemektedir.					
Savaşlar ve Terör	3	Savaş / Terör nedeni ile mevcut pazarlara ticaret yapılamamaktadır.					
Yurt Dışı Navlun	4	Yurtdışı navlun giderleri işletmelerin maliyetlerini artırmaktadır.					

## 5. BÖLÜM: Lojistik Firmasının Hizmet Kalitesi

Anketin bu bölümünü çalışmış olduğunuz lojistik firmasının hizmet kalitesi ve beklentilerinizi dikkate alarak dolduralım. Lojistik firmasıyla çalışmayan işletmeler bu bölümü doldurmayacaktır.

NO		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Çalıştığım lojistik firmasının hizmet kalitesinden memnunum.					
2	Çalıştığım lojistik firmasının ücretleri hesaplı ve tatmin edicidir.					
3	Çalıştığım lojistik firması beklentilerimi karşılamaktadır					

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Mehmet Akif KAYMAKÇI

Doğum Yeri ve Tarihi : KONYA/ 01.02.1981

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi İktisat Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi : KTO Karatay Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

### İş Deneyimi

Stajlar :

Projeler :

Çalıştığı Kurumlar : Migros Türk TAŞ.

: Konya Ticaret Odası (Halen Devam Ediyor)

### İletişim

E-Posta Adresi : [m.akifkaymakci@gmail.com](mailto:m.akifkaymakci@gmail.com)

Tarih : 31/01/2018