



DENİZLİ-KAKLIK LOJİSTİK KÖYÜNÜN SWOT ANALİZİ İLE DEĞERLENDİRMESİ¹

EVALUATION OF DENİZLİ-KAKLIK LOGISTICS VILLAGE WITH SWOT ANALYSIS

Mustafa BAYHAN², Mevhibe TÜRKMEN³, Duygu KEPE⁴

Öz

Karayolu, demiryolu, denizyolu ve yerine göre havayolu erişimi ile kombine taşımacılık imkanlarının bulunduğu, depolama ve ulaştırma hizmetlerinin birlikte sunulduğu lojistik köylerin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Lojistik köyler; farklı işletici ve taşıyıcılarla ulusal ve uluslararası, yük taşımacılığı, dağıtımı, depolama ve diğer ek hizmetlerin yapıldığı alan olarak tanımlanmaktadır. Lojistik köyler, buldukları bölgenin ticari kapasitesine ve ekonomisinin gelişimine katkıda bulunarak, bu bölgede faaliyette bulunan şirketlerin lojistik ihtiyaçlarını karşılama kapsamında kombine taşımacılığın gelişmesini sağlayacaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde lojistik ve lojistik yönetimi kavramları açıklanmış, ikinci bölümde, lojistik köyler hakkında bilgiler verilmiştir. Son bölümde ise, Denizli'nin ekonomik, demografik, istihdam, ulaştırma altyapısı hakkında bilgiler verilip, Denizli'de kurulmuş olan Kaklık Lojistik Köyü, SWOT analiziyle değerlendirilmesi yapılmıştır. SWOT analizi ile yapılan değerlendirmede, lojistik köyün üstünlükleri ve zayıflıkları belirlenmiş ve buradan hareketle geleceğe yönelik fırsatları ve tehditleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ayrıca lojistik köyün şehre, bölgeye ve ülkeye yapacağı ekonomik katkılar ele alınarak olumlu katkıların getirisini artırmak ve kalkınmaya etkisine dikkat çekilerek geleceğe yönelik tavsiye niteliğinde çıkarımlarda bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: *Lojistik Merkez, Lojistik Köy, Denizli Kaklık Lojistik Köyü, SWOT Analizi*

Abstract

The importance of logistics villages where transmission and storage services which has opportunity of combined transportation with highway, rail, maritime line and conditionally air way have been presented together has been increased day by day. Logistics village is defined as the area where

¹ Bu çalışma 12-14 Ekim 2016 tarihlerinde düzenlenen Uluslararası Katılımlı 16. Üretim Araştırmaları Sempozyumu kapsamında sunulmuş ve tekrar gözden geçirilerek makaleye dönüştürülmüştür.

² Yrd.Doç.Dr., Pamukkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, mbayhan@pau.edu.tr

³ Yrd.Doç.Dr., Pamukkale Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, mbayhan@pau.edu.tr

⁴ Öğr.Gör., İstanbul Esenyurt Üniversitesi, MYO, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Prog., duygukepe@esenyurt.edu.tr

national and international freight shipment, distribution, storage and all other services have been made by different operators and carriers. Logistics villages, contributing to the development of the commercial viability of their region and the economy of the companies operating in this region to meet the needs covered .will enable the development of combined transport logistics.

In the first part logistics and logistics management concepts are explained, in the second part information given about logistics villagers. In the last section mentioned Denizli's economic, demographic, employment, transport infrastructure and evaluated the Kaklık Logistics Village with SWOT analysis. With SWOT analysis, the identified advantages and weaknesses of the logistics village opportunities and threats in the future were determined. Moreover, economic contributions to be made to the cities, regions and countries of the logistics village evaluated and suggestions for the future were presented.

Keywords: Logistics Centers, Logistics Village, Denizli Kaklık Logistics Village, SWOT Analysis

1.GİRİŞ

Küreselleşmenin artması ve artan rekabetin etkisiyle lojistiğin önemi günden güne hız kazanmaktadır. Lojistiğin öneminin artmış olması, Türkiye'nin coğrafi konumu ve küreselleşmenin etkisiyle rekabetin artması Türkiye'de lojistiğin belli merkezlerde toplanması gerekliliğini ortaya koymuş ve bu amaçla Türki Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) öncülüğünde lojistik köylerin kurulmasına başlanmıştır. Lojistik köyler, taşımacılık, elleçleme, depolama, ayırıştırma, konsolidasyon, ihracat, ithalat, gümrükleme, transit işlemler, alt yapı hizmetleri, danışmanlık, sigorta ve bankacılık gibi hizmetlerin ticari amaçlar gözetilerek yapıldığı koordine edilmiş çok özel merkezlerdir. Lojistik köyler, buldukları bölgenin ticari kapasitesine ve ekonomisinin gelişimine katkıda bulunarak, bu bölgede faaliyette bulunan şirketlerin birbirleri arasındaki rekabeti artırıp, kombine taşımacılığının gelişmesini sağlayacaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde lojistik ve lojistik yönetimi kavramları açıklanmış, ikinci bölümde, lojistik köyler hakkında bilgiler verilmiştir. Son bölümde ise, Denizli'nin ekonomik, demografik, istihdam, ulaştırma altyapısı hakkında bilgiler verilir, Denizli'de kurulmuş olan Kaklık Lojistik Köyü, SWOT analiziyle incelenmiş ve merkezin güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri belirlenmeye çalışılmıştır.

2. LOJİSTİK ve LOJİSTİK YÖNETİMİ

İlk kez 1905 yılında bugün bildiğimiz anlamıyla lojistik “Orduların malzemelerinin ve personelinin tedarik, taşınması, bakımı ve yenilenmesi” şeklinde askeri bir işlemi tanıtmak için kullanılmış olduğu biliniyor (Kobu,2010). 1960'lı yıllarda iş yaşamında yaygınca kullanılan bu kelime yirminci yüzyılın başlarında ABD' de askeri terimde, “ personel ve malzemenin iyileştirilmesi, devamlılığının sağlanması, dağıtımı ve yeniden yerleştirilmesi faaliyetleri” diye tanımlanmıştır (İTO, 2006).

“Tedarik Zinciri Yönetimi Uzmanları Konseyi” (Council of Supply Chain Management Professionals –CSCMP)'nin yaptığı tanıma göre Lojistik Yönetimi: “Müşteri gereksinimlerini karşılamak üzere, üretim noktası ve tüketim noktaları arasındaki mal, hizmet ve ilgili bilgilerin ileri ve geri yöndeki

akışları ile depolanmalarının etkin ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması ve kontrolünü kapsayan tedarik zinciri süreci aşamasıdır” şeklindedir.

Faaliyet alanı; ilk başlarda sadece ulaşım ve depolama ile sınırlandırılmış olan lojistik, dağıtım, sipariş yönetimi ve işleme, satın alma, stok yönetimi, parça ve hizmet desteği, paketleme, geri dönen ürünler, üretim çizelgeleme, atıkların geri kazanımı ve imha edilmesi, talep tahminleme ve hatta müşteri hizmetlerini de içine alacak şekilde genişleme göstermiştir (Coyle vd, 1996). Bunun doğal bir sonucu olarak, lojistik sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirme süresince birtakım maliyetler ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte ortaya çıkan başlıca maliyetler (Bezirci ve Dündar, 2011):

- Sigorta, navlun, ara taşıma maliyetleri, gümrükleme
 - Depolama ve ardiye maliyeti
 - Hasar, bozulma, kayıp ve tazminat maliyeti
 - Gecikmiş teslimatın neden olduğu Maliyet
 - Ceza ve hata maliyeti
 - Bilgi sistemleri maliyeti ve bilgi iletişim maliyeti
 - Personel, işgücü maliyeti
 - Optimum olamayan sipariş miktarları maliyeti
 - Stok bulundurmaktan kaynaklı maliyet
 - Atıl kapasite (depo, taşıma aracı, vd.) maliyeti
 - Kullanılan araçların ve donanımın amortismanları veya kiralari
 - Taşıma istasyonuna göre maliyetler
 - Taşıma ve depolama amacı ile yapılan paketleme maliyeti
 - Elleçleme ve istifleme vb. ürün aktarım maliyeti
 - Ayırıştırma, birleştirme, etiketleme, vb. katma değerli işlem maliyetleri
 - Lojistik yönetimi maliyeti
- olarak sayılabilir.

Bu alanda faaliyette bulunan işletmeler için iş hayatında çoğunlukla karşılaşılan;

- Mal ve hizmetlerin maliyetleri düşürülebilir mi?
- Rekabet avantajı nasıl elde edilir?
- İşletmeler adına katma değerler nasıl elde edilir?
- Firmaların elde ettikleri yüksek kalite standartları nasıl devam ettirilir?
- Müşteri hizmetleri sürdürülebilir hale nasıl getirilir?
- Çevresel baskılar arttığında nasıl uyumlu hale nasıl gelinir?

Şeklindeki sorunların çözüme ulaşmasında “Lojistik Yönetimi” kavramı ortaya çıkmıştır. Lojistik Yönetimi; müşterilerin ihtiyaçları gözetilerek sevkiyat yerleri ile teslim yerleri arasındaki maddelerin çift yönlü akışı süresince oluşan faaliyetlerin bütünsel olarak yönetilmesidir (Tanyaş, 2005). Lojistik Derneği (Loder)’in yapmış olduğu tanıma göre lojistik yönetimi; “müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için, üretim yerinden tüketim yerine kadar olan mal, hizmet ve ilgili bilgilerin ileri ya da geri ilerleyişi ve depolanmasının etkin ve verimli biçimde plânlanması, kontrolü ve uygulanması faaliyetlerini içeren bir tedarik zinciri sürecidir” şeklindedir.

Dünya ticaretinde yaşanan hızlı büyüme ve üretimlerin küreselleştirilmesi, ürünlerin kullanıcılara ulaştırılmasında zamanın önemini artırmıştır. Ayrıca ürünlerin taşınması, depolanması ve dağıtımı için lojistik merkezlerin bulunması gerekliliği önem kazanmıştır (Aydın ve Ögüt, 2008). Tedarik zinciri yönetiminin, çeşitli lojistik faaliyetlerinin planlı, etkili ve hızlı biçimde yönetilebilmesi için tedarik zinciri yönetiminin kullanılmış olduğu tekniklerden biri de lojistik köy uygulamalarıdır.

3. LOJİSTİK KÖY KAVRAMI

İçinde lojistik ve taşımacılıkla ilgili kamuya veya özel kuruma ait kurum ve kuruluşların olduğu, birden fazla taşıma sistemiyle etkili bağlantısı olan ve taşıma modları arasındaki aktarma sistemlerinin güvenli, hızlı ve düşük maliyetli olduğu, depolama, elleçleme, yükleme-boşaltma, tartı, bakım onarım, ambalajlama, yük bölme-birleştirme vb. faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli tüm varlıkları bünyesinde barındıran lojistik amaçlar için tasarlanmış özel bölgelere lojistik köy denir (Gün, 2012).

Lojistik köy, lojistik ya da lojistikle ilgili faaliyetlerin ister ulusal isterse uluslararası tüm işlemlerin kamu veya özel sektör işletmelerince yapıldığı özel yerlerdir. Genellikle lojistik köyler, büyük ve önemli üretim merkezlerine (sanayi bölgeleri, iş merkezleri vs.), karayolu hatlarına, şehirlere, demiryolu ve şartları uygun ise liman bağlantısı olan, fakat şehrin trafiğini direkt etkilemeyecek yerlere kurulmuşlardır. Malların sınıflandırılması ve gruplandırılması, ayırıştırma, depolama, uzun mesafe taşımacılık, dağıtım ve tüm bu hizmetlerin yerine getirilebilmesi için bankacılık, sigortacılık gibi katma değer sağlayan hizmetler de lojistik köylerde verilen hizmetler olarak sayılabilir (Aydın ve Ögüt, 2008).

Türkiye’de TCDD’nin yapmış olduğu lojistik köy tanımlaması ise: “lojistik ve taşımacılık firmaları ile alakalı resmi kurumların da içinde bulunduğu, çeşitli ulaştırma modları arasında bağlantılarının olduğu, bakım onarım, depolama, elleçleme, yükleme-boşaltma, yükleri bölme, tartı, paketleme, birleştirme gibi işlemleri gerçekleştirebilecek ve taşıma modları arasında düşük maliyetli, hızlı, güvenli, aktarma alan ve donanımlarına sahip bölgelerdir” şeklindedir.

Lojistik köyler genellikle limanların yakınlarında kurulup ana taşıma koridorlarıyla etkili bağlantıları bulunmaktadır. Lojistik köylerdeki imkanlar oldukça geniştir. Lojistik köylerin demiryolu bağlantılı depoları, elleçleme sahaları, boş ve dolu konteyner depolama alanları olduğu için karayolu ile yapılan taşımacılık seferleri azalmakta ve geniş alanlar sayesinde elleçleme süre ve maliyetleri azalmaktadır (Demiroğlu ve Eleren, 2014).

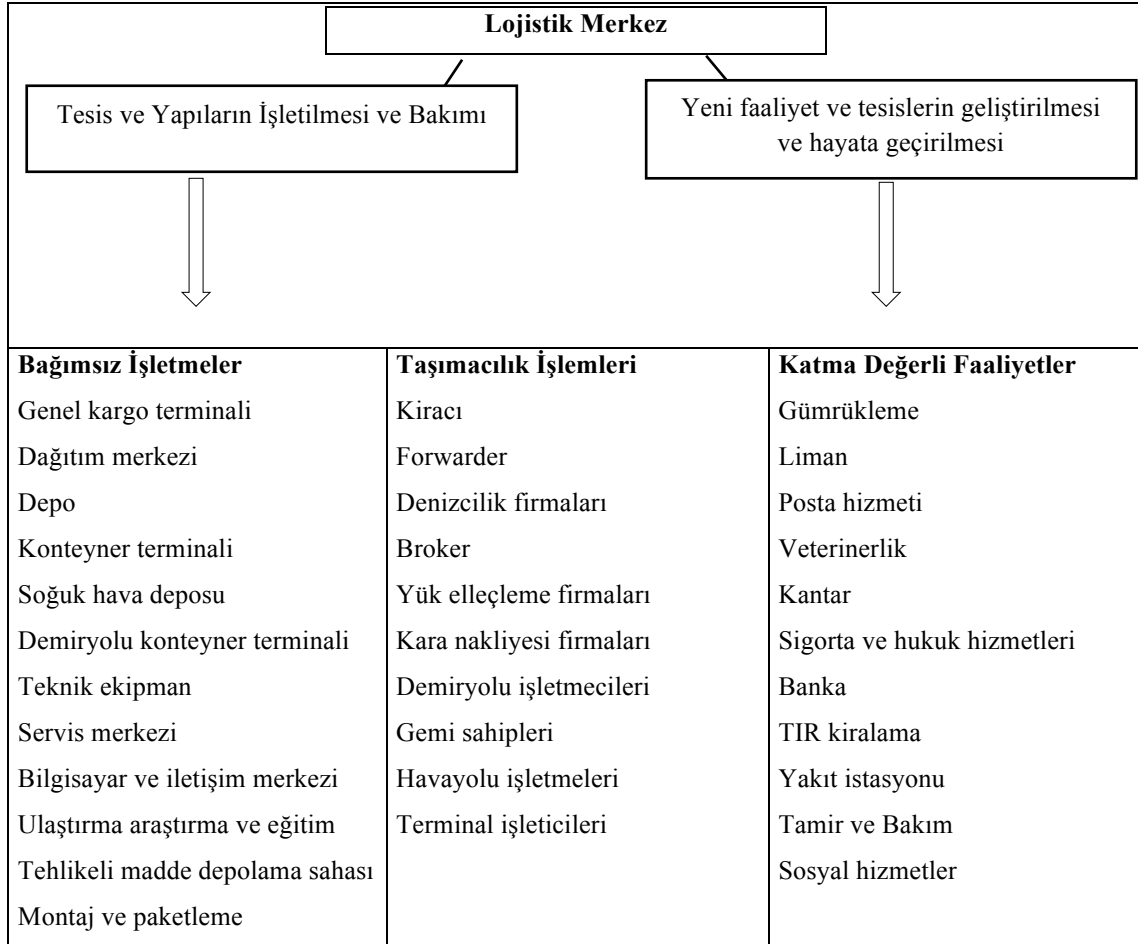
Lojistik köyler oluşturulan bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayarak ticari potansiyelinin artmasını sağlamıştır. Ayrıca bu merkezler, lojistik faaliyetlerde bulunan firmaların gücünü artıracak ve kombine taşımacılığın ilerlemesine neden olacaktır. Lojistik köylerde, depo, optimum araç planlaması, (özellikle kamyon-tır), mükemmel hizmet, nakliye, insan gücü kullanımı, bütün etkinliklerin güvenilir yerlerde, planlaması ve tek elden yönetimi yapılabilmektedir. Ayrıca sınaî ve personel kaynaklı maliyetlerin azalması, taşımacılık sektöründeki kazançlarda artış, çalışma ortamlarındaki kalitenin artması ve yaygın destek hizmetlerini de sağlamaktadır (Tanyaş,2013).

Lojistik köyün sahip olması gereken çeşitli kriterler vardır ve yapısı gereği birçok hizmeti aynı anda verebilecek kapasiteye sahiptir. Lojistik köyün çok yönlü ve kaliteli hizmetler sunması kullanıcıların beklentilerini karşılaması istenilen bir durumdur. Lojistik köylerin varlığı bölgelerin ve ülkelerin

ekonomik kalkınmalarına katkı sağlar. Lojistik köylerin bulunduğu yerlerin dünya ile bağlantısının olup olmaması stratejik bir öneme sahiptir. Yani lojistik köyün bulunduğu coğrafi konum ülke veya bölgeler için hayati önem taşır. Ayrıca lojistik köylerin diğer bir ulaşım türü olan havalimanlarına yakınlığı ya da bağlantılarının bulunması mümkünse kendi içinde barındırması tercih edilen bir kriterdir. Diğer önemli bir kriter ise güçlü bağlantılı limanlara sahip olması ve gemicilik hatlarının odak noktasında yer almasıdır. Lojistik merkezin konumu lojistik ve taşımacılık işleriyle uğraşan firmalar için çok etkili bir faktördür. Lojistik faaliyetlerin koordine edilmesi ve tüm taşıma bağlantıları arasında akışın sağlanması lojistik merkezin görevidir. Bu nedenle Avrupa’da kurulmuş olan lojistik merkezler genellikle üretim ve tüketim merkezine yakın, taşıma ve dağıtım faaliyetinin merkezindedir. Ayrıca bu merkezlerin, kara, hava, demir ve denizyolları gibi tüm ulaşım modlarına sahip olduğu görülmektedir (Tanyaş ve Arıkan 2013).

Lojistik merkezlerin operasyon yapısı ve bu merkezlerde bulunması gereken katma değerli lojistik faaliyetler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Lojistik merkez operasyon yapısı (Bentzen vd’ den aktaran Tanyaş vd.,2003)



Lojistik köylerin tarihsel sürecine bakıldığında, Avrupa’da 1960’lı yılların sonlarından itibaren, “yük köyü” (freight village) olgusu şeklinde gündeme geldiği görülür. ABD’de ise lojistik köy kavramına “inland port” denilmektedir. Ülkemizde de 2005 yılında telaffuz edilmeye başlayan yük (lojistik) köyleri

2006 yılında TCDD tarafından oluşturulmaya başlanmış, daha sonra özel sektör tarafından da kabul görebilen lojistik köy kurulma çalışmaları hızlanmıştır (Elgün ve Elitaş, 2011).

Dünyada on üç ülkede 100'den fazla lojistik köyün hizmet verdiği bilinmektedir. Bu ülkeler İspanya, İtalya, Almanya, Danimarka, Portekiz, Lüksemburg, Yunanistan, Fransa, Macaristan, Belçika, Hollanda, Polonya'dır. Ayrıca ABD'de de lojistik köyler bulunmaktadır.

3.1. Türkiye'de Lojistik Köyler

Ülkemizde lojistik köy kavramı 2000'li yıllarda ilk kez konuşulmaya başlanmıştır. 2006'da TCDD öncülüğünde uygulamaya yönelik çalışmalar başlamıştır (Karadeniz ve Akpınar, 2011). Türkiye'de lojistik köylerin hukuki altyapısı 10 Kasım 2008 Tarih ve 27050 (Mükerrer) Sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan Organize Sanayi Bölgeleri(OSB) Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile OSB tanımları arasına "İhtisas OSB" eklenerek düzenlenmiştir. İhtisas OSB; aynı sektör grubundaki ve bu gruba dahil alt sektörlerde faaliyet gösteren tesislerin yer aldığı OSB ile lojistik faaliyetler için kurulan OSB olarak tanımlanmaktadır(Resmi Gazete, Tarih:10.11.2008, Sayı: 27050(Mükerrer), Kanun No: 5807, 1.Madde (d) bendi). Yeni hükümetin kurulması ile beraber Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı oluşturulmuş ve bakanlığın teşkilat ve görevleri ile ilgili olarak 26.09.2011 tarihli ve 655 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname çıkarılmıştır. İlgili kararnamede "Demiryolu Düzenleme Genel Müdürlüğü" nün görevlerini belirten 8.maddede lojistik köyler ile ilgili (ı) bendinde; "Lojistik köy, merkez veya üslerin yer, kapasite ve benzeri niteliklerini belirleyerek planlamak, kurulmalarına ilişkin usul ve esasları belirlemek ve izin vermek, gerekli arazi tahsisi ile altyapıların kurulması hususunda ilgili kuruluşları koordine etmek ve uygulamasını takip etmek ve denetlemek" olarak tanımlanmıştır (Resmi Gazete, Tarih:1.11.2011, Sayı: 28102(Mükerrer), Karar Sayısı: KHK/655, 8.Madde (ı) bendi).

Türkiye'de 20 adet modern lojistik merkez aşama aşama hizmete girmektedir. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı öncülüğünde olmak üzere TCDD ondokuz adet lojistik merkez çalışması yapmaktadır. Bir adeti de Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğü (AYGM) tarafından yapılmaktadır.

Tablo 2: Türkiye'de Lojistik Köyler

Hizmete Açılan Lojistik Merkezler ⁵	Yapım Çalışmaları Devam Eden Lojistik Merkezler	Proje ve Kamulaştırma İşlemleri Devam Eden Lojistik Merkezler
<ul style="list-style-type: none">Samsun (Gelemen),İstanbul (Halkalı),Eskişehir (Hasanbey),Denizli (Kaklık),Kocaeli (Köseköy),Balıkesir (Gökköy),Uşak	<ul style="list-style-type: none">Bilecik (Boztüyük),Mardin,Erzurum (Palandöken),Kahramanmaraş (Türkoğlu)Mersin (Yenice)İzmir (Kemalpaşa) (AYGM tarafında yapılan)	<ul style="list-style-type: none">Kayseri (Boğazköprü)Konya (Kayacık)SivasKarsHaburBitlis (Tatvan)İstanbul (Yeşilbayır)

⁵ KHK/655, 8.Madde (ı) bendi'nde; Lojistik köy veya lojistik merkez olarak tanımlandığından, çalışmamızda sıklıkla "lojistik köy" tabirini kullanmakla beraber, TCDD'nin bazı raporlarında "lojistik merkez" olarak ta ifade edilmektedir.

Türkiye’de yapılacak olan lojistik köylerin hangi illere kurulacağı belirlenirken merkezlerin mevcut yük durumu ve yük potansiyelleri irdelenmiş ve gelecek 10 yıl için yük tahmininde bulunulmuştur. Fizibilite etütleri sonucunda uygun bulunan ve ekonomik analizleri ülke ekonomisinde meydana gelecek katma değerler bakımından yapılabilirliği yüksek olan illere lojistik köy yapılması kararlaştırılmıştır.

TCDD lojistik merkez yer seçiminde:

- Teknik açıdan gelişme olanağı olan arazi ve altyapısı
- Merkezin coğrafi konumu, doğal yapısı ve arazinin kullanım özelliği
- Demiryollarına yakın olması, karayolu, deniz ve havayollarına bağlantısının olması
- Farklı taşıma türlerinin birlikte kullanılmasının sağlanabilmesi ve intermodal taşıma olanağının olması
- Bölgede bulunan OSB’lere yakın olması
- Bölgede mevcut endüstriyel faaliyetlerin çeşitli olması
- Kentleşmeyle ve planlamayla ilgili kararlar, bölge sanayi gelişme planı
- Merkezin kurulacağı çevrenin ekonomisi ve ekonomik gelişimi

gibi hususları göz önünde bulundurarak seçim yapmaktadır.

Bu lojistik merkezlerde aşağıdaki tesisler bulunacaktır (Tanyaş vd.,2012):

- Konteyner yükleme, boşaltma, transfer ve stok alanları,
- Gümrüklü gümrüksüz sahalar/depolar,
- Müşteri ofisleri, otopark, TIR parkı,
- Bankalar, restoranlar, oteller, bakım onarım ve yıkama tesisleri, akaryakıt istasyonları, antrepolar,
- Tren teşkil kabul ve sevk yolları

TCDD Lojistik merkezleri daha ziyade kendisinin hizmet verdiği demiryolu ile gelen ve giden yüklerin konsolidasyonu ve dekonsolidasyonuna yönelik aktarma terminali kapsamındadır. “Lojistik Merkez” tanımı mevzuatta TCDD’nin görev ve sorumluluk alanları kapsamında tanımlanmaktadır (Tanyaş vd.,2012).

4. DENİZLİ KAKLIK LOJİSTİK KÖYÜ’NÜN SWOT ANALİZİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu çalışmada, Kaklık Lojistik Köyü’nün SWOT analizi ile değerlendirilmesi yapılarak lojistik köyün üstünlükleri ve zayıflıkları belirlenmiş ve buradan hareketle geleceğe yönelik fırsatları ve tehditleri ortaya konulmak istenmiştir. Ayrıca lojistik köyün şehre, bölgeye ve ülkeye yapacağı ekonomik katkılar ele alınarak olumlu katkıların getirisini artırmak ve kalkınmaya etkisine dikkat çekilerek geleceğe yönelik tavsiye niteliğinde çıkarımlarda bulunulmuştur.

Lojistik köylerle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, Kaklık Lojistik Köyü ile ilgili daha önce bir çalışmanın yapılmamış olduğu ve diğer lojistik köylerle ilgili yapılan çalışmalarda ise, SWOT

analizinin uygulanmamış olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu çalışma lojistik köyün SWOT analizi ile değerlendirilmesi lojistik köyün durumunu görme ve geleceğine ilişkin yorum yapılabilmesi için yapılan ilk çalışmadır. SWOT analizi üstünlük kullanmada, zayıflıkların üstesinden gelmede, fırsatları değerlendirmede ve tehditlere karşı hazırlıklı olmayı sağlamada önemli bir analiz tekniğidir. Kaklık Lojistik Köyü'ne uygulanan SWOT analizinde amaç, merkezin güçlü ve zayıf yönleri belirlenerek karşılaştığı ve gelecekte karşılaşılabileceği fırsatlarının ve tehditlerinin belirlenebilmesini sağlayacak stratejiler geliştirilmesini sağlamaktır.

Yöntem olarak, lojistik köyde bulunan uzman kişilerle yüz yüze görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Uzman kişilerle yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda ortaya çıkan maddeler belirlenmiş ve bu sonuçlar SWOT analiziyle değerlendirilerek üstünlükleri, zayıflıkları, fırsatları ve tehditleri yorumlanarak analiz edilmiştir.

4.1. SWOT Analizi

SWOT analizi; işletmelerin içinde buldukları durumun dış etkenler (fırsatlar ve tehditler) ve iç etkenler (güçlü ve zayıf yönler) açısından analiz edilmesi ile ilgili bir yöntemdir (Yumuk ve İnan, 2005). SWOT analizi, örgütsel ve çevresel faktörlerin olumlu ve olumsuz yönleriyle incelenmesidir. SWOT, aşağıdaki İngilizce kelimelerin baş harflerinden oluşturulmuş bir kısaltmadır.

S : Strength (Organizasyonun güçlü/üstün olan yönlerinin tespit edilmesi)

W : Weaknesses (Organizasyonun güçsüz/zayıf olan yönlerinin tespit edilmesi)

O : Opportunities (Organizasyonun sahip olduğu fırsatları ifade etme)

T : Threats (Organizasyonun karşı karşıya bulunduğu tehdit ve tehlikeleri ifade etme)

İşletmelerde SWOT analizi yapmanın firmalara iki farklı yararı vardır. Öncelikle SWOT analizi ile işletmenin mevcut durumu belirlenir. Bu mevcut durum bilgileri ışığında işletmenin güçlü ve zayıf yönleri belirlenerek, işletmenin gelecekte karşılaşılabileceği fırsat ve tehditlerin belirlenmesi amaçlanır. Başka bir ifadeyle SWOT bir "Mevcut Durum Analizi"dir. Diğer taraftan SWOT analizi, organizasyonların geleceğinin nasıl olacağını tespiti için tahminde bulunmaya yarayan bir analiz tekniğidir. Yani SWOT analizi aynı zamanda bir "Gelecek Durum Analizi"dir (Aktan,1999) .

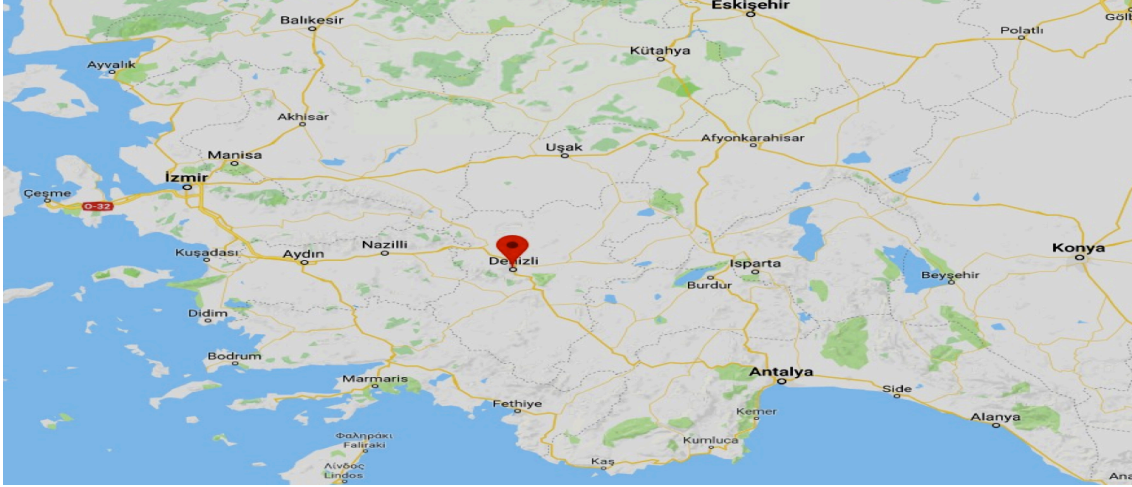
4.2.Kaklık Lojistik Köyü Çevre Analizi

Kaklık Lojistik Köyü'nün SWOT analizi ile değerlendirilebilmesi için, iç ve dış çevre faktörleri etkileyen Denizli'nin konumu ve yüzey şekilleri, demografik yapısı, ekonomik yapısı, ticaret verileri, istihdam ve ulaştırma altyapısı verilerek açıklanmıştır.

4.2.1 Denizli'nin Konumu

Denizli, Ege Bölgesinin doğusunda Anadolu Yarımadasının güneybatısında yer alan bir ildir. Ülkenin merkez nüfusu olarak en büyük on altıncı şehridir. Ege bölgesi konumu itibari ile Akdeniz bölgesi ile İç Anadolu Bölgesi arasında geçit görevi görmektedir. Denizli'nin iki bölgede toprakları bulunmaktadır. Bunlar batıdan Aydın, Manisa, doğusunda Burdur, Afyon, güneyde Muğla, kuzey Uşak, illeri ile komşudur (Şekil 1).

Şekil 1. Denizli Fiziki Konumu



4.2.2 Denizli Ekonomisi

Ülkenin lokomotif illerinden birisi olan Denizli aynı zamanda tekstilin de başkentidir. Denizli Ege Bölgesindeki İzmir ve Manisa illerindeki yaşanan ekonomik yığılma avantajına karşın sanayisi ile ön plana çıkan bir il olmuştur. Birçok alandaki ekonomik faaliyetleri ile dünya ile rekabet edebilecek düzeye gelen ilde tekstil, mermer ve turizm sektörü ön plana çıkmaktadır. Ambalaj malzemeleri, yem, elektrolit bakır malzemeleri, emaye bakır tel, gıda ve tekstil sektöründe hizmet veren şirketler Türkiye'nin en büyük şirketleri arasına girmiştir. Denizli "Türkiye'nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu" çalışmalarında her yıl 10 şirket bu sıralama içerisinde yerini almaktadır. Denizli aynı zamanda havlu ve bornoz üretiminde önemli bir merkez haline gelmiştir. Ayrıca bu alanda ülkemizin yıllık ihracatının yaklaşık olarak üçte birini karşılamaktadır. Denizli pamuklu tekstil alanında dünyanın başkenti olarak görülmektedir. Ayrıca Denizli'nin ihracatının % 65' e yakınına tekstil ve konfeksiyon mamulleri oluşturmaktadır. Tekstil ürünlerinin içerisinde en büyük payı ise havlu-bornoz oluşturmaktadır. Türkiye'nin ikinci büyük mermer havzasına sahip olan ilde 182 firma faaliyet göstermektedir (Denizli Ticaret Odası, 2017).

Ekonominin ve sanayi sektörünün gelişmesine paralel olarak bunlar için gerekli alt yapı ilde mevcuttur. Denizli'de bulunan organize sanayi bölgeleri şunlardır:

- Denizli Organize Sanayi Bölgesi (Honaz)
- Deri Organize Sanayi Bölgesi (Honaz)
- Mermer Organize Sanayi Bölgesi (Honaz)
- Özdemir Sabancı Organize Sanayi Bölgesi (Çardak)
- Serbest Bölge (Çardak)
- Sarayköy Tarıma Dayalı İhtisas Organize Sanayi Bölgesi (Sarayköy)

Sanayi sektörü açısından kent özgün bir yapıya sahiptir. Denizli'de tarım, sanayi ve hizmet sektörü eş zamanlı bir şekilde faaliyet göstermektedir. Bu özelliği Dünyada ve Türkiye'de eşine az rastlanır iller içerisinde yer almasına neden olmuştur. 2014 yılı sosyal güvenlik verilerine göre Denizli'de

SGK kapsamında toplam 282.179 kişi aktif olarak çalışmaktadır. Bu oran il nüfusunun %28,83'ünü oluşturmaktadır.

4.2.3. Denizli'nin Ulaştırma Altyapısı

Denizli ili kara, demir ve havayolu ulaşımı imkanlarına sahiptir. Denizli iki ayrı karayolu ile İzmir'e bağlanmıştır. Bunlardan biri Manisa üzerinden, diğeri Aydın üzerinden kurulan bağlantılardır. Denizli-Aydın-İzmir karayolunu izleyen demir yolu da kentin, Ege Bölgesinin en büyük kenti İzmir ile bağlantısını sağlamaktadır. Bu hatta İzmir-Torbalı-Tire-Ödemiş-Aydın-Söke-Denizli-Uşak-Balıkesir-Bandırma ve İzmir arası yük ve yolcu hizmetleri de verilmektedir. Denizli'nin Ankara ile karayolu bağlantısı Afyon üzerinden, demiryolu bağlantısı ise Afyon-Kütahya-Eskişehir üzerinden kurulmuştur. Hava yolu ulaşımı, Denizli ili Çardak ilçesinde, il merkezine 45 km. ilçe merkezine 5 km. uzaklıkta bir hava alanı aracılığıyla, yurt içi ve yurt dışı uçuşlarla sağlanmaktadır (Denizli Valiliği, 2016).

4.3. Kaklık Lojistik Köyü Mevcut Durum Analizi

Denizli Sanayi Odası, Kaklık Belediye Başkanlığı, Denizli Madenciler ve Mermerciler Derneğinin yazılı talebi; Denizli 'de bulunan sivil toplum kuruluşlarının 31/03/2007 tarihinde tertip edilen Ulaştırma Bakanı Binali Yıldırım ve TCDD Genel Müdürü Süleyman Karaman'ında katıldığı toplantı sonucunda alınan kararlar doğrultusunda, Denizli ili ve çevresindeki yüklerin Alsancak ve Aliğa bölgesindeki limanlar ile iç bölgelere taşınması, yük taşımalarında yaşanan darboğazın ortadan kaldırılması ve kapasitesinin artırılması amacı ile; Kaklık İstasyonunda mevcut 90.000 m² alana ilaveten 30.000 m² alanın kamulaştırılması yapılarak 120.000 m²'lik bir alana Lojistik Merkezi kurulmuştur.

Kaklık lojistik merkezi konumu itibariyle Alsancak limanına 289 km, Aliğa limanına en yakın istasyon olan Biçerova'ya 335 km uzaklıktadır. Kaklık lojistik merkezinin yapımı ile yıllık 250 bin ton olan yükleme boşaltma kapasitesi yıllık 1 milyon tona çıkarılması hedeflenmiştir. Lojistik sahada yükleme/boşaltma hizmetleri için 3 adet portal vinç yolu, hizmet binasında gümrükleme faaliyetlerinin merkezde yapılabilmesine imkan sağlayacak ofis ile lojistik firmaları için tahsis edilecek ofisler bulunmaktadır. Ayrıca istasyon binası, çalışanlar için 3 kat ve 6 daireden oluşan lojmanlar da mevcuttur.

Denizli Sanayi Odası, Kaklık Belediye Başkanlığı, Denizli Madenciler ve Mermerciler Derneğinin yazılı talebi; Denizli 'de bulunan sivil toplum kuruluşlarının 31/03/2007 tarihinde tertip edilen Ulaştırma Bakanı Binali Yıldırım ve TCDD Genel Müdürü Süleyman Karaman'ında katıldığı toplantı sonucunda alınan kararlar doğrultusunda, Denizli ili ve çevresindeki yüklerin Alsancak ve Aliğa bölgesindeki limanlar ile iç bölgelere taşınması, yük taşımalarında yaşanan darboğazın ortadan kaldırılması ve kapasitesinin artırılması amacı ile; Kaklık İstasyonunda mevcut 90.000 m² alana ilaveten 30.000 m² alanın kamulaştırılması yapılarak 120.000 m²'lik bir alana Lojistik Merkezi kurulmuştur. Kaklık lojistik köyü 12 milyon TL'ye mal olmuştur. Lojistik sahada yükleme/boşaltma hizmetleri için 3 adet portal vinç yolu, hizmet binasında gümrükleme faaliyetlerinin merkezde yapılabilmesine imkan sağlayacak ofis ile lojistik firmaları için tahsis edilecek ofisler bulunmaktadır. Ayrıca istasyon binası, çalışanlar için 3 kat ve 6 daireden oluşan lojmanlar da mevcuttur. Kaklık lojistik köyünde sanayi elektriği kullanılmaktadır. Lojistik köye ait bir adet trafo mevcuttur.

4.4. Kaklık Lojistik Köyü SWOT Analizi Değerlendirme Sonuçları

Kaklık Lojistik Köyü SWOT analizi değerlendirmesi için, lojistik köyü çalışanlarından gar şefi ve müdür vekili Tevfik Ceylan, lojistik memuru Erdem Biçer, lojistik memuru Ülkü İrgat, ile yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda ortaya çıkan maddeler belirlenmiş ve bu sonuçlar SWOT analiziyle değerlendirilerek üstünlükleri, zayıflıkları, fırsatları, ve tehditleri yorumlanarak analiz edilmiştir. Çıkan sonuçlar tablo 3’ te gösterilmektedir.

Tablo 3: Kaklık Lojistik Köyü SWOT Analizi Değerlendirme Sonuçları

Güçlü Yönleri	Zayıf Yönleri
<ul style="list-style-type: none">• Düşük Maliyetli Elleçleme• Elleçleme Sahası• Gümrükleme İşlemi• AR-GE Faaliyetlerinin Olması• Yeterli ve Nitelikli Çalışanlarının Olması• Yüksek Tartım Kapasiteli Vagon Kantarı	<ul style="list-style-type: none">• Yerleşim Alanlarının İçinde Yer Alması• Tek Hat İşletmeciliği• Servis Hizmetlerindeki Eksiklikler• Ara Nakliye Masrafları• Malzeme Elleçleme Sistemlerindeki Eksiklikler• Temel Yapı Eksiklikleri• Ek Maliyetler• Lojistik Köyün Konumu
Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none">• Mermer Ocaklarına Yakın Olması• OSB’ye Yakın Tek Demiryolu Yükleme Merkezi Olması• Denizli Serbest Bölgesi• Sanayinin Büyüme Potansiyeli• Demiryollarının Serbestleştirilmesi	<ul style="list-style-type: none">• Ulaştırma Politikalarındaki Yanlılıklar• Kanun Belirsizliği• İklim Şartları• Türkiye’nin Sınır Komşularında Yaşanan Sorunlar• Tunçbilek Linyit Yüzey Rezervlerinin Azalması• Bürokratik Engeller

Aşağıda bu değerlendirme sonuçları ayrı ayrı ele alınacaktır.

4.4.1.Kaklık Lojistik Köyü’nün Güçlü Yönleri

Kaklık Lojistik Köyü’ndeki uzman kişilerle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan güçlü yönleri maddeler halinde sıralanmıştır.

4.4.1.1. Düşük maliyetli elleçleme: Lojistik merkezlerde taşınan ürünler farklılık göstermesi sebebiyle her ürünün elleçlenmesinde maliyet ve zaman değişikliği gösterir bu nedenle de önemli bir maliyet kalemidir. Bu doğrultuda gerekli tedbirleri alıp maliyeti minimize etmeye gayret göstermek

gerekir. Kaklık Lojistik Köyü'nde 3 adet portal vinç ile düşük maliyetli elleçleme imkanı sunulmaktadır. Portal vinç elektrikle çalışırken forklif vb gibi elleçleme araçları mazotla çalışır. Mazotla çalışması elektrikle çalışmasından daha maliyetlidir. Bu nedenle merkezde yapılan elleçleme maliyeti düşüktür.

4.4.1.2. Elleçleme sahası: Kaklık Lojistik Köyü 120.000 metrekaresel bir alandan oluşmaktadır. Alanın 79.000 metrekaresel kısmı beton sahadır. Kaklık Lojistik Köyü'nde depo, antrepo ve konteyner terminali yoktur ancak beton sahanın geniş olması boş konteynerler için depolama alanı oluşturmaktadır. Beton saha aynı zamanda taşınacak ürünleri tırlardan indirildiğinde ürünlere bekletme alanı oluşturmaktadır. Ürünlerin vagonlara yüklenmesi sırasında çalışanlara rahat çalışma ortamı sağlamaktadır. Rahat çalışma imkanı ile firmaların işlerini daha kısa sürede bitirilmesini sağlayarak zamandan ve maliyetten tasarruf yapılmasına imkan sunar. Özetle elleçleme sahası sağlıklı stoklama alanı ve rahat çalışma imkanı sağlayarak hem zamandan hem de maliyetten tasarruf edilmesini sağlamaktadır. Ayrıca Kaklık Lojistik Köyü'ndeki elleçleme sahası TCDD'ye kira geliri imkanı sunmaktadır. Özel sektöre ait boş konteynerlerin depolanması için 1400 metrekaresel alan için TCDD aylık 1736 TL kira ücreti almaktadır. Ayrıca portal vinçlerin kapladığı alan ölçüsünde de kira ücreti alınmaktadır (Rakamlar 2016 yılına aittir).

4.4.1.3. Lojistik merkezde gümrükleme işlemi: Kaklık Lojistik Köyü'nden Alsancak ve Aliğa limanına taşınan ürünlerin gümrükleme işlemleri Kaklık Lojistik Köyü'nde yapılmaktadır. Limanlar yabancı ülkelere gönderilmek için tüm illerden gelen ürünlerin toplama merkezi olduğundan buralarda gümrükleme işlemlerinin tek tek yapılması çok büyük zaman kaybına yol açacaktır ve işlerin yığılmasına sebep olarak sıkışıklık yaratacaktır. Bunun önüne geçmek için lojistik köylerde verilen gümrük hizmetleri bu yoğunluğu rahatlatmaya çalışmaktadır. Kaklık Lojistik Köyü'nde de gümrük hizmeti verilmekte ve böylece limanlardaki yığılmanın önüne geçilerek iş akışı hızlandırılmakta ve işlemler sırasındaki zaman kaybının azalması sağlanmaktadır.

4.4.1.4. Araştırma geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerinin olması: Kaklık Lojistik Köyü'nün daha iyi hizmet verebilmesi için ve taşıma potansiyelini artırmak için ar-ge çalışmaları mevcuttur. Denizli'deki sanayi bölgeleri ile Kaklık Lojistik Köyü arasında yapılacak olan iltisak hatları için araştırmalar yapılmaktadır.

4.4.1.5. Yeterli ve nitelikli kadronun olması: Kaklık Lojistik Köyü'nde 11 kişi çalışmaktadır ve bu çalışanların ünvanları ve sayıları şöyledir; bir gar şefi, iki lojistik memuru, bir istasyon şefi, üç hareket memuru, bir tren teşkil memuru, üç tren teşkil işçisidir. Çalışanlar alanında uzman kişiler olup kurumun daha iyi olması için üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmektedir.

4.4.1.6. Yüksek tartım kapasiteli vagon kantarı: Kaklık Lojistik Köyü'nde çimento, kömür ve mermer taşınması yapılmaktadır. Taşınan bu maddelerin miktarlarını belirleyebilmek için gerekli olan kantarın taşınacak ürünlerin cinsleri düşünülerek taşıma kapasitesi yüksek kantar yerleştirilmiştir. Kaklık Lojistik Köyü'nde 200 ton kapasiteli vagon kantarı mevcuttur. Kantarın kapasite miktarı maddelerin çok hızlı sürede tartılmasını sağlayarak zaman tasarrufu sağlamaktadır.

4.4.2. Kaklık Lojistik Köyünün Zayıf Yönleri

Kaklık lojistik köyündeki uzman kişilerle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan zayıf yönleri maddeler halinde sıralanmıştır.

4.4.2.1. *Yerleşim alanlarının içinde yer alması:* Kaklık Lojistik Köyü daha önceden 90.000 metrekarelik mevcut bir yapının 30.000 metrekare daha genişletilmesiyle oluşturulmuş bir yapıdır. Kaklık Lojistik Köyü'nün genişletme çalışmaları yapılmadan önce de buranın yerleşim alanı olması ve bölgedeki konut sayısının artış göstermesi lojistik köyün yerleşim alanı içerisinde yer almasına neden olmuştur. Kaklık Lojistik Köyü daha önceden kurulmuş olan bir yapıyı sonrasında genişletme çalışması yapılarak oluşturulduğu için ilçe merkezinde evlerin yanında olduğu için tırların buraya ulaşmakta zorlanmasına sebep olmaktadır. Ayrıca ilçenin dar yolları da sorun teşkil etmektedir.

4.4.2.2. *Tek hat işletmeciliği:* Ülkemizde demiryolları tek hat işletmeciliği şeklindedir. Bu da ulaştırmada sorun teşkil etmektedir. Çünkü arızalanan ya da kaza yapan bir trenin demiryolu trafiğini kapatması, akabinde gelen trenin geçişine izin vermemektedir. Bu da taşınan maddelerin istenilen zamanda ulaşmasına mani olmaktadır. Kaklık Lojistik Köyü'nde bulunan demiryolu da tek hat olarak kurulmuştur.

4.4.2.3. *Servis Hizmetlerindeki Eksiklikler:* Lojistik köyün önemli özelliklerinden birisi de burada verilen servis hizmetlerinin çeşitlilik arz etmesi ve nitelikli olmasıdır. Genellikle lojistik merkezlerde, farklı ebat ve türlerde depo ve tesisler, gümrük hizmetleri, banka, postane, kargo ve sigorta firmaları, sosyal, eğitim ve sağlık tesisleri, güvenlik hizmetleri, hukuk büroları, kamuya açık telefon, toplu taşıma ile ulaşım altyapısı, yükleme – boşaltma işlemleri için yerler ve park alanları, oteller, lokanta ve kafeteryalar, araç bakım ve onarım merkezleri, yakıt ikmal istasyonları ve araba yıkama yerleri gibi servis hizmetleri sunulmaktadır. Kaklık Lojistik Köyü'nde ise; gümrük hizmetleri, kamuya açık telefon ve internet, yükleme ve boşaltma yapılabilmesi için 79.000 metrekare genişlikte beton saha bulunmaktadır. Kaklık Lojistik Köyü'nde verilen bu hizmetler lojistik köylerde sunulan servis hizmetlerinin yanında çok azdır.

4.4.2.4. *Ara nakliye masrafları:* Kaklık Lojistik Köyü'nün kurulduğu yer itibarıyla organize sanayi bölgesine uzak mesafededir. Merkezin OSB'ye uzak olması, şirketlerin ara nakliye maliyetlerini artırmaktadır. Tekstil, tarım ürünleri ve mermerin geliştiği Denizli'de lojistik köyün kurulduğu yerin OSB'ye uzaklığı sebebiyle sadece mermer taşımalarının yapılması merkezden yeterince yararlanılmamasına neden olmaktadır.

4.4.2.5. *Malzeme elleçleme sistemlerindeki eksiklikler:* Kaklık Lojistik Köyü'nde malzeme elleçlemede kullanmak için yalnızca 3 adet portal vinç bulunmaktadır. Lojistik faaliyetler yapan işletmelerin toplanma merkezleri olan ve malzeme elleçlemenin sıklıkla kullanıldığı lojistik köylerde forklift gibi araçların olması zorunluluktur. Ancak Kaklık Lojistik Köyü'nde yeterli sayıda forklift mevcut değildir.

4.4.2.6. *Temel Yapı Eksiklikleri:* Lojistik köye gelen tırlar için park alanı mevcut olmaması büyük eksikliklerdir. Çünkü iş potansiyelinin artması sebebiyle lojistik köyün kullanım kapasitesi, taşınan ürün çeşitliliği sayısı ve bunların nakliyesi için giriş çıkış yapan tırların sayısı artacaktır. Bu durumda tır park alanı eksikliği karışıklıklara neden olacak ve iş akışı yavaşlayacaktır. Diğer bir önemli temel yapı

eksikliği olarak, kapalı stok alanlarının bulunmaması gösterilebilir. Kapalı stok alanı, ürünlerin sağlıklı muhafaza edilmesini sağlayabilmek için önemlidir. Özellikle hava şartlarından etkilenecek ürünlerin taşınması yapılacağına ürünlerin zarar görmemesi için taşıma yapıncaya kadar kapalı stok alanları olması zorunludur.

4.4.2.7. Ek maliyetler: Demiryolu taşımacılığında taşınan maddeler gidiş ve dönüş maliyetleri birlikte hesaplanarak belirlenmektedir. Yani taşınacak ürün gidişte konteynerler dolu olduğu için gidişte ucuz gibi görünse de dönüşte trenlerin boş olarak dönmelerinin masrafları da müşterilerden talep edilmektedir bu da müşteriler için ek maliyettir.

4.4.2.8. Lojistik köyün konumu: Kaklık Lojistik Köyü, Alsancak Limanı'na 289 km, Aliğa Limanı'na en yakın istasyon olan Biçerova'ya 335 km uzaklıktadır. Ayrıca Çardak Havalimanı'na 33 km uzaklıktadır. Bu anlamda lojistik köyün kurulumunda yer seçerken limana yakınlıktan ziyade limana yapılan taşımaların demiryoluyla yapılması amaçlanmıştır. Ancak Kaklık'ın OSB'ye uzak kalması Kaklık Lojistik Köyü ile OSB arası ara nakliye maliyetini artırmakta ve OSB'den taşınacak ürünlerin Kaklık Lojistik Köyü'nden demiryolu ile taşınmamasına neden olmaktadır.

4.4.3. Kaklık Lojistik Köyünün Fırsatları

Kaklık Lojistik Köyü'ndeki uzman kişilerle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan fırsatlar maddeler halinde sıralanmıştır.

4.4.3.1. Mermer ocaklarına yakınlık: Türkiye'nin Balıkesir'den sonra ikinci büyük mermer ve traverten yatakları Denizli ilindedir. Denizli'de mermer sanayi şu an 200'e yakın tesisiyle üretime devam etmektedir. Sektördeki istihdam adedi ise 4 bin kişiye yaklaşmıştır. Bu sanayi kolunda yaklaşık olarak yılda 1.000.000 m² mermer ve traverten levha, 250.000 m² mermer fayans üretilmektedir. Üretilen mermer ve fayanslar yurtiçi talebin ötesinde yurtdışına da ihraç edilmektedir. Denizli'nin ihraç ettiği ülkelerin başında ABD gelmektedir. Denizli'deki travertenin %80'i Amerika Birleşik Devletleri'ne ihraç edilirken %20'si de Avrupa birliği ülkelerine ihraç edilmektedir. Denizli'de üretim yapan en önemli mermer (traverten) havzası Honaz ilçesine bağlı Kaklık beldesindedir. Mermer organize sanayi bölgesinin Kaklık Lojistik Köyü'ne yakın olması ve mermer organize sanayi bölgesi ve lojistik köy arasında yapılması beklenen iltisak hattı çalışması, demiryolu taşımacılığının ve lojistik köyün iş potansiyelinin artmasına neden olacaktır. Mermer organize sanayi bölgesinde faaliyette bulunan işletmelerin Kaklık Lojistik Köyü'ne yakın olması sebebiyle, bu işletmeler için taşıma maliyetleri açısından daha cazip hale gelmektedir.

4.4.3.2. Organize sanayi bölgelerine yakın tek demiryolu yükleme merkezi olması: Ülkemizin tekstil, mermer, kablo sanayi gibi önemli üretim merkezlerinden biri konumundaki Denizli'de kurulan organize sanayi bölgeleri;

Denizli Organize Sanayi Bölgesi (Honaz)

Deri Organize Sanayi Bölgesi (Honaz)

Mermer Organize Sanayi Bölgesi (Honaz)

Özdemir Sabancı Organize Sanayi Bölgesi (Çardak)

için, Kaklık Lojistik Köyü en yakın demiryolu yükleme merkezidir.

4.4.3.3. *Denizli serbest bölgesinin varlığı*: Serbest ticaret bölgeleri, ülkede geçerli ticari, mali ve iktisadi alanlara ilişkin hukuki ve idari düzenlemelerin uygulanmadığı veya kısmen uygulandığı, sınai ve ticari faaliyetler için daha geniş teşviklerin tanındığı ve fiziki olarak ülkenin diğer kısımlarından ayrılan yerler olarak tanımlanabilir. 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu'nda serbest bölgelerin kurulması ve işletilmesindeki temel amaçlar; ihracata yönelik yatırım ve üretimi teşvik etmek, doğrudan yabancı yatırımları ve teknoloji girişini hızlandırmak, işletmeleri ihracata yönlendirmek ve uluslararası ticareti geliştirmek olarak sıralanmıştır. Buldukları ülke ekonomilerine sağladıkları katkıların yanında, esnek ve çağdaş idari yapılarıyla dış ticarete yönelmek isteyen firmalara modern ve gelişmiş bir yatırım ortamı sağlayan serbest bölgeler lojistik merkezler olarak ülkemizde de önemlerini artırmaktadırlar (Ekonomi Bakanlığı, 2017). Amacı ihracatı artırmak, sermaye ve teknoloji transferi ile üretim faaliyetlerini hızlandırmak, ürünlerin uluslararası rekabet şansını yükseltmek olan ve 1 Milyar USD ticaret hacmi ile 15.000 kişilik istihdam potansiyeline ulaşması planlanan Denizli serbest bölgesi, stratejik konumu nedeniyle yatırımcılara ulaşım kolaylığı, insan kaynakları zenginliği ve gelişmiş sosyal servis imkanları avantajlarını sunmaktadır. Kaklık Lojistik Köyü, Denizli serbest bölgesine yakın tek demiryolu istasyonu olması nedeniyle bölge faaliyete geçtiğinde lojistik köyün iş potansiyeli artacaktır.

4.4.3.4. *Sanayinin büyüme potansiyeli*: Denizli'de bir adet serbest bölge, iki adedi tamamlanmış ve dört adedi yer seçimi yapılarak çalışmaları devam eden 6 adet organize sanayi bölgesi bulunmaktadır. Ayrıca Denizli'de 12 adedi tamamlanmış ve 3 adet inşaatı devam eden küçük sanayi siteleri bulunmaktadır. Denizli'de kentin çeşitli yerlerinde faaliyet gösteren 5000'e yakın fabrika ve üretime dönük işletme bulunmaktadır. Denizli hem büyükşehir olmasından hem de sanayi kenti olmasından dolayı lojistik sektörü de hayli gelişmiş ve gelişmeye devam etmektedir.

4.4.3.5. *Demiryollarının Serbestleştirilmesi*: Türkiye Demiryolu Ulaştırmasının Serbestleştirilmesi Hakkında Kanun ile idari ve mali açıdan birbirinden bağımsız, ayrı tüzel kişiliklere sahip Altyapı Yönetimi ile Tren İşletmesi birimlerinin kurulması ve bu birimlerin rekabetçi ortamda faaliyetlerini sürdürmesi amaçlanmıştır (Resmi Gazete, 01.05.2013 tarih, Sayı:28634, Kanun No:6461). Böylece yük ve yolcu taşımacılığı rekabete açılacak, özel sektör kendi trenleri ve kendi personeli ile demiryolu taşımacılığı yapma imkanına kavuşacak ve kaynaklarını daha verimli kullanması sayesinde taşımacılık maliyetlerinin düşmesi ve demiryolu taşımacılık payının artması sağlanacaktır. Bu da lojistik köyün daha etkin kullanımını sağlayacaktır.

4.4.4. Kaklık Lojistik Köyünün Tehditleri

Kaklık Lojistik Köyü'ndeki uzman kişilerle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan tehditler maddeler halinde sıralanmıştır

4.4.4.1. Ulaştırma politikalarındaki yanlışlıklar:

1950 yılından 2003 yılına kadar ulaştırma sektöründe yapılan yatırımların karayolu ağırlıklı olması sonucunda TCDD'de aşağıda belirtilen yapısal sorunlar meydana gelmiştir:

- Demiryolu ağının yetersizliği,
- Altyapı standartlarının düşüklüğü,

- Demiryolu araçlarının sayı ve nitelik olarak yetersizliği,
- Sinyalli ve elektrikli hatların azlığı,
- Uzman personel eksikliği,
- Diğer ulaştırma türleri ile bütünleşme ve rekabette yaşanan sıkıntılar.

TCDD tarafından yapılan lojistik köylerin, demiryollarının gelişmemiş olmasına paralel olarak taşıma oranları ve iş potansiyelleri düşük kalmıştır.

4.4.4.2. *Kanun belirsizliği:* Lojistik köylerin kurulması aşamasındaki kanun belirsizliği, lojistik köylerin kuruluş aşamasında karşılaştığı önemli sorunlardan bir tanesidir. Lojistik köylerle ilgili çeşitli bakanlıklarca belirlenen kanunlar şöyledir:

▪ 655 sayılı Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin (KHK) Demiryolu Düzenleme Genel Müdürlüğü'nün görevlerini tanımlayan 8-ı maddesinde “Lojistik köy, merkez veya üslerin yer, kapasite ve benzeri niteliklerini belirleyerek planlamak, kurulmalarına ilişkin usul ve esasları belirlemek ve izin vermek, gerekli arazi tahsisi ile altyapıların kurulması hususunda ilgili kuruluşları koordine etmek ve uygulamasını takip etmek ve denetlemek”,

▪ 637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK'nin Serbest Bölgeler Genel Müdürlüğü'nün görevlerini tanımlayan 12-1-a maddesinde “Kalkınma planları ve yıllık programlar çerçevesinde yurtiçi ve yurtdışında serbest bölgeler, lojistik serbest bölgeleri, ihtisas serbest bölgeleri, özel bölgeler, dış ticaret merkezleri ve lojistik merkezlerinin kurulması, yönetilmesi ve işletilmesi ile ilgili ilke ve politikaların tespiti konusunda çalışmalar yapmak, araştırma, planlama ve koordinasyon faaliyetlerini yürütmek”,

▪ 640 sayılı Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK'nin Gümrükler Genel Müdürlüğü'nün görevlerini tanımlayan 7-ç maddesinde ise “Serbest dolaşıma giriş, ihracat, yeniden ihracat, imha, gümrüğe terk işlemlerinin uygulanmasını sağlamak ve serbest bölgeler, lojistik dış ticaret bölgeleri, dış ticaret merkezlerindeki gümrük işlemlerini yürütmek”,

▪ 641 sayılı Kalkınma Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK'nin Md 2 maddesinin (b) fıkrasında “Hükümetçe belirlenen amaçlar doğrultusunda makro ekonomik, sektörel (sosyal ve iktisadi) ve bölgesel gelişme alanlarında, ulusal ve yerel düzeyde analiz ve çalışmalar yaparak kalkınma planı, orta vadeli program, yıllık programlar, stratejiler ve eylem planları hazırlamak”, (c) fıkrasında “Bakanlıkların ve kamu kurum ve kuruluşların iktisadi, sosyal ve kültürel politikayı ilgilendiren faaliyetlerinde koordinasyonu sağlamak, uygulamayı etkin bir biçimde yönlendirmek ve bu konularda Hükümete müşavirlik yapmak”, (ı) fıkrasında ise “Bölgesel veya sektörel bazda gelişme programları hazırlamak” görevlendirmeleri yer alıyor.

Görüldüğü üzere lojistikle ilgili kanun maddelerinde farklı bakanlıklarda farklı mevzuatlar mevcuttur. Ülkemizde lojistik köylerin kurulması aşamasındaki kanun belirsizlikleri lojistik köylerin kurulmasını zorlaştırmaktadır.

4.4.4.3. *İklim şartları:* İklim şartları üretimi, nakliye ve bunlara paralel olarak ürün fiyatlarını etkilemektedir. Dört mevsimin etkili olduğu bölgede, kış aylarında mermer ocaklarında faaliyetler aksamaktadır. Lojistik köyden büyük oranda taşınması yapılan mermerin, bu şartlardan etkilenmesi

taşımının da aksamasına neden olmaktadır. Çünkü, lojistik köyden taşınacak yük 200 tona ulaşmadığı sürece taşıma yapılamamaktadır. Böylece kışın mermer taşınmasında azalmalara neden olmaktadır.

4.4.4.4. *Türkiye'nin Sınır Komşularında Yaşanan Sorunlar:* Sınır komşumuz olan Suriye'de yaşanan savaş ülkemizin güvenliğini etkilediği gibi bu ülkeyle ticari ilişkisi olan birçok firmayı da olumsuz yönde etkilemiştir. En fazla etkilenme, Kaklık Lojistik Köyü'nden Suriye'ye ihraç edilen işlenmemiş blok mermerler artık bu ülkeye hiç ihraç edilemez hale gelmiştir.

4.4.4.5. *Tunçbilek linyit yüzey rezervlerinin azalması:* Kütahya Tunçbilek'de çıkarılan linyit demiryolları aracılığıyla birçok ile götürülmektedir. Bu illerden birisi de Denizli'dir. Denizli çimento her ay yaklaşık 15 bin ton linyiti, Kaklık Lojistik Köyü'nü kullanarak işletmesine taşınmasını sağlamaktadır. Son zamanlarda Tunçbilek'teki linyit yüzey rezervlerinin azaldığı dolayısıyla taşınan linyitin oranının azaldığı görülmektedir. Bu da, firmanın demiryoluyla taşınamayan başka bir yerden ürünü tedarik etmesi ve Kaklık lojistik köyünün iş potansiyelinin azalmasına neden olabilir.

4.4.4.6. *Bürokratik engeller:* Kaklık Lojistik Köyü TCDD çatısı altında Afyon merkezli 7. Bölgeye bağlıdır. Denizli Kaklık baş makastan itibaren olan demiryolları ve istasyonları ise İzmir merkezli TC

DD 3.Bölgeye bağlıdır. Dolayısıyla Kaklık ve Denizli istasyonları farklı bölgelerin denetimi ve yönetimi altındadır. Bu anlamda bütün idari işlerde Denizli gar müdürlüğündeki ilgililer muhatap alınırken bu yetkili kişilerin aynı ilde olmasına rağmen farklı bölgelere bağlı olmasından dolayı Kaklık hakkında bilgileri yoktur ya da çok azdır.

5. SONUÇ

Bu çalışmada Denizli ilinde kurulmuş olan Kaklık Lojistik Köyü'nün SWOT analizi yapılmıştır. Kaklık Lojistik Köyü'ne uygulanan SWOT analizi sonucunda; 120.000 metrekaare beton saha ile sağlıklı stoklamada rahat bir çalışma imkanı sunması, yüksek kapasiteli vagon kantarının bulunması, gümrükleme işlemlerinin bu merkezde yapılıyor olması, Ar-Ge faaliyetlerinin sürdürülmesi, yüksek tartım kapasiteli vagon kantarının olması ve Kaklık Lojistik Köyü'nde alanında uzman personel mevcut olması üstün yanlarını oluşturduğu görülmüştür. Bu üstünlükleriyle gelecek vaat ettiğini söylemek mümkündür.

SWOT analizi sonucunda, Kaklık Lojistik Köyü'nde tespit edilen olumsuz yönler olarak ta; Kaklık Lojistik Köyü'nün hızlı büyüyen şehir merkezinde kalması, bu yüzden yerleşim alanlarının bu merkeze yapılan sevkiyat ve bunların oluşturduğu gürültü ve karbon emisyonundan etkilendiği belirlenmiştir. Bu durumun bölge insanını olumsuz etkilemesi önemli bir eksiklik olarak tespit edilmiştir.

Öte yandan lojistik köyün OSB'ye uzak olmasından dolayı ara nakliye maliyetlerinin yüksek olması bu merkezin tercih edilmesinde görülen olumsuz özelliklerden bir diğeridir. Avrupa'daki lojistik köylerde servis hizmeti olarak sunulan, kargo yükleme boşaltma, depolama, paketleme, montaj hizmetleri, intermodal terminali, konteyner terminali, kamusal antrepolar, soğuk hava depoları, posta hizmeti, güvenlik hizmeti, telekomünikasyon bağlantısı, restoranlar, bakım alanları, eğitim amaçlı alanlar vb. birçok hizmetin Kaklık Lojistik Köyü'nde henüz sunulmuyor olması önemli eksikliklerden biridir. Bunun yanında lojistik köye malzeme getiren ve götüren tırlar için park alanlarının olmaması olumsuz yönlerini oluşturmaktadır. Lojistik köyde elleçleme amacıyla kullanılan araçlar olarak sadece portal

vinçlerin olması, yatay ve düşey taşımada kullanılabilen forkliftlerin bulunmaması, elleçleme faaliyetleri açısından ciddi bir eksikliklerdir. Diğer taraftan, özellikle hava şartlarından etkilenecek ürünlerin taşınması yapılacağına ürünlerin zarar görmemesi için taşıma yapıncaya kadar ihtiyaç duyulan kapalı stok alanlarının olmaması önemli eksikliklerden bir diğeridir.

Bunun yanında mermer ocaklarına yakınlık, serbest bölgeye yakın olması ve bölge sanayisinin gelişme potansiyeli, lojistik merkezin gelişmesi için fırsat olarak görülmektedir. Denizli de sanayinin bu denli gelişmiş olması sebebiyle lojistik sektörü de gelişme göstermiştir ve gelişmeye ve ilerlemeye de devam edecektir. Kaklık Lojistik Köyü OSB'ye en yakın demiryolu yükleme merkezidir. Ancak konum itibarıyla bölgeye uzaktır. Bu sebeple nakliye masrafları firmalar tarafından yüksek bulunduğundan demiryolu taşımacılığı yerine karayolu taşımacılığını tercih etmektedirler. Ancak OSB ile Kaklık Lojistik Köyü arası iltisak bağlantısı yapıldığında taşımalar yalnızca karayolundan değil demiryolu ile de taşınması gerçekleşecek ve lojistik köyün iş yükü artacaktır ve kombine taşımacılık gerçekleşmiş olacaktır.

Bu fırsatlara karşın, lojistik merkezin limanlara uzak olması, yönetim olarak Afyon 7.Bölgeye bağlı olması bürokratik işlemlerin uzamasına, bu ve buna benzer tehditler nedeniyle bu lojistik merkezin gelişimine olumsuz etki etmektedir. Demiryollarının tek hatlı oluşu hem sefer sayısını sınırlandırmakta hem gecikmelere hem de sefer iptallerine yol açmaktadır. Arızalanan ya da kaza yapan bir tren, demiryolu trafiğini kapatacaktır. Yaşanan arıza ya da kaza sebebiyle seferi yapılan diğer trenin geçişine izin vermemektedir bu da taşınan maddelerin istenilen zamanda, istenilen noktaya ulaşmasına engel olmaktadır. Demiryollarının gelişmesi için çalışmalar yapılmasına karşın yeterli değildir. Tek hatlı demiryolunun tıpkı Avrupa ülkelerinde olduğu gibi ülkemizde de tarihe karışması ve demiryolu taşımacılığının diğer taşıma türleri ile rekabet edebilecek seviyeye getirilmesi gerekmektedir.

Bölgeye mahsus bu özelliklerin lojistik köy için fırsat oluşturabilmesi, gerekli bürokratik ve teknik altyapı imkanlarının hızla iyileştirilmesi ile mümkün olacağı gerçeği gözden kaçırılmamalıdır. İlerdeki bu potansiyelin iyi değerlendirilip lojistik faaliyetlerinin lojistik köy aracılığı ile kombine taşımacılık yapılması sağlanmalıdır. Böylece lojistik köyün daha etkin şekilde kullanılarak iş potansiyeli artış gösterecektir.

Sonuç olarak, ülkemizde lojistik köylerin kurulması aşamasındaki kanun belirsizlikleri lojistik köylerin kurulmasını ve işletilmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, ortak ve etkin bir kanun ile yetkinin tek elde toplanması, karışıklıkların giderilmesi ve işlemlerin de hızlı ilerlemesi açısından önemlidir.

6. TEŞEKKÜR

Bu çalışmamızda bize yardımcı olan Kaklık Lojistik Köyü Müdür Yardımcısı Tefik Ceylan ve lojistik memuru Erdem Biçer' e teşekkürü bir borç biliriz.

7. KAYNAKÇA

- Aktan, C., (1999). *2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri*, (2), Stratejik Yönetim, TÜGİAD Yayını, İstanbul, Erişim: 12.12.2017, <http://www.canaktan.org/yonetim/stratejik-yonetim/swot.htm/>
- Aydın ve Ögüt, (2008). *Lojistik Köy Nedir?*, 2. Uluslararası Demiryolu Sempozyumu, TCDD, İstanbul, 2.Cilt, 1439-1448.
- Bentzen, K., Hoffmann T., Bentzen L., (2003). *Best Practice Handbook for Logistics Centers in the Baltic Sea. Region, NeLoC, Lithuania*'dan aktaran; Tanyaş, M., Tuna ,O., Zorlu, F. ve Filik, F., (2012), *Şanlıurfa İli Lojistik Strateji Planı Belgesi Şanlıurfa İli Lojistik Merkez /Karalimanı Fizibilite Raporu*, Erişim: 12.02.2016, <http://www.karacadag.gov.tr/ContentDownload/%C5%9Eanl%C4%B1urfa%20Lojistik%20Fizibilite%20Raporu.pdf/>
- Bezirci ve Dündar, (2011). *Lojistik Köylerin İşletmelere Sağladığı Rekabet Avantajları*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(1), 309-325.
- Council of Supply Chain Management Professionals –CSCMP, Erişim: 15.09.2016, <https://escmp.org/>
- Coyle, J., Bardi, E., and Langley, J. (1996), *The Management of Business Logistics*, Sixth Edition, West Publishing Company, Minneapolis.
- Demiroğlu, E.ve Eleren, A. (2014). *Küresel Lojistik Köyleri ve Türkiye’de Kurulması Planlanan Lojistik Köy Bölgelerinin Çkkv Yöntemleriyle Belirlenmesi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 42, 189-202.
- Demiryolu Sektör Raporu (2011). TCDD, Erişim: 15.02.2016), [ttp://www.tcdd.gov.tr/files/istatistik/sektor2011.pdf/](http://www.tcdd.gov.tr/files/istatistik/sektor2011.pdf/)
- Denizli Valiliği, Erişim: 20.03.2016, <http://www.pamukkale.gov.tr/tr/Ulasim-Bilgileri-Denizli/>
- Denizli Serbest Bölge Müdürlüğü; Erişim: 10.09.2017, <http://www.denser.com.tr/tr/serbest.asp/>
- Ekonomi Bakanlığı, Erişim: 10.09.2017, <https://www.ekonomi.gov.tr/portal/faces/home/yatirim/serbestBolgeler/>
- Ekonomik Yönüyle Denizli*, (2017). Denizli Ticaret Odası (DTO) Yayınları, Sayı 44, Erişim: 10.09.2017, [http://www.dto.org.tr/dosyalar/Ekonomik%20Rapor%202017.pdf /](http://www.dto.org.tr/dosyalar/Ekonomik%20Rapor%202017.pdf/)
- Elgün, N. ve Elitaş,C., (2011). Yerel, Ulusal Ve Uluslararası Taşıma Ve Ticaret Açısından Lojistik Köy Merkezlerinin Seçiminde Bir Model Önerisi, *CBÜ. Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2).
- Gün, D. (2012), *Küresel düzeyde Sürdürülebilir Lojistik Yönetimi İçin Lojistik Köylere Paradigmat Bir Yaklaşım ve İskenderun Lojistik Köy Projesi*, Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi, Konya, (384-393).
- İTO, (2006). *Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi*, İstanbul, İTO Yayın No: 2006-14.
- Karadeniz, V. ve Akpınar, E., (2011). Türkiye’de Lojistik Köy Uygulamaları ve Yeni Bir Lojistik Köy Önerisi. *Marmara Coğrafya Dergisi*, 23,49-71.
- Kobu, B. (2010). *Üretim Yönetimi*, 15. Baskı, Beta Basım, İstanbul.
- Lojistik Derneği (LODER), Erişim: 20.02.2016, <http://www.loder.org.tr/>
- Resmi Gazete, Tarih: 10.11.2008, Sayı: 27050(Mükerrer), Kanun No: 5807. Erişim Tarihi: 15.02.2016, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/11/20081110M1-1.htm/>

- Resmi Gazete, Tarih: 01.11.2011, Sayı: 28102(Mükerrer), Karar Sayısı: KHK/655. Erişim Tarihi: 15.02.2016, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/11/20111101M1-1.htm/>
- Resmi Gazete, Tarih: 01.05.2013, Sayı:28634, Kanun No:6461 Erişim Tarihi: 15.02.2016, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/05/20130501-1.htm/>
- Tanyaş, M., (2005). *Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Ders Notu*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tanyaş, M., Tuna ,O., Zorlu, F. ve Filik, F., (2012), *Şanlıurfa İli Lojistik Strateji Planı Belgesi Şanlıurfa İli Lojistik Merkez / Karalimanı Fizibilite Raporu*, Erişim: 12.02.2016, <http://www.karacadag.gov.tr/ContentDownload/%C5%9Eanl%C4%B1urfa%20Lojistik%20Fizibilite%20Raporu.pdf>
- Tanyaş ve Arıkan, (2013), *Bursa İli Lojistik Merkez Fizibilite Raporu*, Erişim tarihi:22.08.2015, <http://www.bursaeskisehirbilecik2023.com/rapor/pdf/2.pdf/>
- T.C.Devlet Demir Yolları Müdürlüğü (TCDD), Erişim: 15.02.2016, <http://tcdd.gov.tr/>
- Yumuk, G. ve İnan,İ.H., (2005). Trakya Bölgesindeki İmalat Sanayi İşletmelerinin Kalite Maliyetlerinin SWOT Analizi İle Değerlendirilmesi. *Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 2(2).