

KÜRESEL REKABETTE LOJİSTİK OLGUSUNDA YENİ YAKLAŞIMLAR VE TÜRKİYE'DE LOJİSTİK HİZMET SUNAN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ

Emine KOBAN¹, Zerrin FIRAT², Hilal YILDIRIR KESER³

¹Uludağ Üniversitesi, S.B.M.Y.O., Yardımcı Doçent Dr.

²Uludağ Üniversitesi, S.B.M.Y.O., Öğretim Görevlisi Dr.

³Uludağ Üniversitesi, S.B.M.Y.O., Öğretim Görevlisi

NEW APPROACHES ON LOGISTICS IN GLOBAL COMPETITION AND STRUCTURAL FEATURES OF LOGISTICS SERVICE PROVIDERS IN TURKEY

Abstract: Recent developments in world scale make primarily necessary to deal with the concept "competition power" which is very important. In this point, logistic sector undertakes an important role to provide the priority in global and dynamic competition circumstances. Since the value of information is very important for logistic sector, differentiation in competition can be provided by means of making use of the available information in appropriate time and place. Logistic activities which are formed in new economy have determining feature in the performance of speed, flexibility and cost. The utilization of developing technology in all operations and the benefits that will be obtained from it are very important from the beginning of the constitution of a new product opinion to the point of serving to the last consumer. In this sense, the effects of enterprises for new investments and the follow ups for the developments in the world has a big role for the logistic sector.

Keywords: Logistics, Global Competition, Outsourcing

KÜRESEL REKABETTE LOJİSTİK OLGUSUNDA YENİ YAKLAŞIMLAR VE TÜRKİYE'DE LOJİSTİK HİZMET SUNAN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ

Özet: Dünya ölçeğinde son dönemde yaşanan gelişmeler, rekabet gücü gibi son derece önemli bir kavramın öncelikli olarak ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Bu yönde firma, endüstri ve devlet düzeyinde hedefler ortaya koyularak, yeni stratejiler ve aksiyon planları hazırlanmaktadır. İşte bu noktada, global ve dinamik rekabet şartlarında üstünlüğün yakalanmasında lojistik sektörü önemli rol üstlenmiştir. Lojistik sektörü için bilginin değeri çok yüksek olup, sahip olunan bilginin doğru zamanda ve yerde kullanımı ile rekabette farklılaşma yaratılabilmektedir. Hız, esneklik ve maliyet konusunda gösterilen performansta ve yeni ekonomi ile şekillenen yeni düzende lojistik faaliyetler belirleyici olabilmektedir. Gelişen teknolojinin, yeni ürün fikrinin oluşumundan, nihai tüketici ile buluşma noktasına kadar, tüm operasyonlarda kullanımı önemli ve sağlayacağı fayda büyüktür. Bu kapsamda değerlendirme yapıldığında, lojistik faaliyetler sunan lojistik sektörünün, ülkemizde özellikle dışa açılma sürecinde olan işletmeler için sağladığı katma değer giderek artmaktadır. Burada da, lojistik sektörünün dünyada yaşanan gelişmeleri hızla takip ederek, yeni yatırımlara girişmesinin etkisi büyük olacaktır.

Anahtar Kelime: Lojistik, Küresel Rekabet, Dış Kaynak Kullanımı.

I. GİRİŞ

Dünya ekonomisinde son dönemde yaşanan hızlı dönüşüm ve rekabette farklılaşan yapı, yeni oluşumların ve stratejilerin daha da önemli hale gelmesinde etkili olmuştur. Bu yöndeki değişimin önemli yansımalarından biri; işletmelerin uluslararası rekabet üstünlüğünü yakalamada kilit rolü olan ve tüm sektörlerin iş süreçlerine doğrudan etki eden lojistik olgusunda görülmüştür. Kavram olarak "lojistik" savunma ve ticaret sektörlerinin faaliyetlerini içeren, başlangıçta askeri alanda kullanılan fakat daha sonra iş odaklı olarak ticaret sektöründe de önemli yer bulan ve adeta bir yol haritası olarak kabul görmektedir.

Lojistik kavramının gerek kapsamında gerekse üstlendiği rol ve işlevlerinde geçmişten bugüne çok yönlü farklılaşma gözlenmiştir. Özellikle son dönemde yeni ekonomi anlayışının da etkisi ile lojistik olgusu yeniden şekillenmiş ve operasyonel süreçlerdeki etkinliği artmıştır.

Lojistik faaliyetlerin esasları ve işletmelere sağladığı katma değerlerin genel çerçevede değerlendirilmesi ve rekabet üstünlüğü elde etmeye yönelik katkısının araştırılması ile bu katkının artırılması yönündeki gelişmelerin ortaya koyulması çalışmanın öncelikli amacıdır.

Yapılan araştırmada, öncelikle lojistik, lojistik iş süreçleri ve buna bağlı faaliyetler ele alınmış olup, küreselleşmeye bağlı gelişmeler ve lojistik süreçlerin içeriğindeki farklılaşmanın yönüne ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

Firmaların lojistik iş süreçlerini bünyelerinden ya da dışarıdan tedarik etmelerine ilişkin tercihlerinde etkili olan faktörler konusunda saha araştırması yapılmıştır. Bu kapsamda lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin yapısal özellikleri (lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin yetkilileri ile yapılan yüz yüze görüşmenin bulgularından yararlanarak) ortaya konulmaya çalışılarak, sektöre ve ekonomiye katkılarına ilişkin saptamalar yapılmıştır.

II. LOJİSTİK OLGUSU ve GELİŞİMİ

Lojistik yunanca bir kelime olup, hesaplamada uzmanlık ya da beceri anlamına gelen “logistikos” kelimesinden türemiştir.

Kavram olarak savunma ve ticaret sektörlerinin faaliyetlerini içeren, başlangıçta askeri alanda kullanılan fakat daha sonra iş odaklı olmak üzere ticaret sektöründe de önemli yer bulan bir olgu olarak görülmektedir [1].

Lojistik; 1900’lü yılların başlarında, yönetim stratejisinin bir bölümü şeklinde değerlendirilmiş olup, özellikle zaman ve yer faydası sağlama yöntemi olarak tarım ürünlerinin dağıtımındaki kullanımı dikkat çekmiştir. Akademik çalışmalarda lojistik ile ilgili ilk atıflar 1960’lı yıllarda görülmüştür. 1966-1970 arası yılların lojistikle ilgili ilk test dönemi olduğu söylenebilir. 1970–1980 arası lojistiğin çok sayıda özel ve kamu girişimleri ile kurumsallaştığı dönem olmuştur. 1980–1990 dönemi, taşımacılık düzenlemeleri, bilgisayar teknolojisine giriş ve iletişimde devrim yaratan teknolojik ve politik değişimlerin yaşandığı dönem olarak görülmüştür. 20. yüzyılın sonu ve 21. yüzyılın başlangıcında ise lojistik kavramına, globalleşme, tedarik zinciri yönetimi ve kaynak yönetimi dahil olmuştur [2].

Günümüzde lojistik; malların, kişilerin ve bilginin akışının optimizasyonu olarak kabul edilmiştir. Lojistik; outsourcing, değer zinciri, ulaştırma ekonomisi, dağıtım planlaması vb. kavramların da tartışılmasının kaynağı olarak da ayrı bir önem kazanmıştır [3].

Lojistik olgusunun son dönemde yeniden şekillenmesinde “yeni ekonomi” anlayışının rolü tartışılmayacak kadar önemlidir. Yeni ekonomi, başta bilgi teknolojileri olmak üzere pek çok konuda devrim niteliğindeki gelişmelerle, uluslararası ekonomik entegrasyonun daha yoğun ve karmaşık bir yapıya bürünmesinde etkili olmuştur [4]. Yeni ekonomi kapsamında bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişime bağlı olarak, lojistik alt fonksiyonlarının yapısal görünümü farklılaşmış, lojistiğin anlamı yeni bir fenomen

olarak değişim göstermiştir [5]. Dünyadaki ekonomik konjonktüre ve eğilimlere bağlı olarak lojistik kavramının ve kapsamının farklılaşması hız kazanmıştır.

Lojistik kapsamındaki iş fonksiyonlarının, işletmelerin rekabet gücünde belirleyici olma yönü ağırlık kazandıkça, özellikle işletme lojistiği ile ilgili konular akademik çalışmalarda daha fazla yer almıştır. Ancak bu aşamada teorik kurulumu ve bilimsel tanımı konusunda henüz tam netlik görülemediği bir eksiklik olarak tartışılmaktadır [6].

Bilim adamları arasında lojistiğin ürünlerin (hammadde, yarı mamul madde, nihai ürün, vd) üreticiden tüketiciye hareket akışı, akışın koordinasyonu, planlanması (farklı hizmet türlerini kapsayacak şekilde) ile ilgili bir bilim olduğu görüşü yaygındır [5].

Profesyonel Tedarik Zinciri Yöneticileri Konseyi’nin (Council of Supply Chain Management Professionals) lojistik tanımı ise [7]; “Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının, hammaddenin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki hareketinin, süreç içerisindeki envanterin, etkin, verimli ve en az maliyetli olacak şekilde akış ve depolanmasının sağlanması, kontrol altına alınması ve planlanması sürecidir” şeklindedir.

İşletmeler tarafından önemi anlaşılan, lojistik içeriğinde yer alan bu olguların, giderek artan boyutta talep edilir olması ve kullanılması, lojistik kavramının yeniden şekillenmesi ve lojistik hizmet sektörünün de farklı hizmet alanlarını kapsayacak şekilde yayılımında etkili olmuştur.

III. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE FARKLILAŞAN LOJİSTİK İŞLEVLER VE FONKSİYONLAR

Lojistik hizmet endüstrisinin artan önemi, dünyada gözlemlenen uzun dönemli değişikliklere bağlıdır. Bunlar; küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve değişen talep yapısı ile piyasa koşulları olarak ifade edilebilir [8].

Küreselleşme; 19. y.y. sonundan itibaren ekonomik, sosyal, siyasal ve çevresel boyutta birden fazla süreci etkileyen ve/veya farklılaştıran bir gelişme trendi olarak görülmektedir. Dünya ölçeğinde bu yeni yapılanmada birçok faktörün bir arada bulunmasının rolü önemli olmuştur. Değişim üzerinde etkili olan faktörler; hemen her alandaki hızlı teknolojik gelişme, gerileyen haberleşme maliyetleri, dünya ölçeğinde ticaretin serbestleşmesini kolaylaştıran yasal düzenlemeler ve bütün bunlara bağlı olarak, ülkeler ve kıtalararası ticaretin kolaylaşması ile ekonomik faaliyetlerin uluslararasılaşması ve daha özellikli hale gelmesi şeklinde belirtilebilir [9].

Küreselleşme; makro ekonomik politikaları düzenleme ve farklılaştırma, ulusal-uluslararası piyasaların liberalleşmesini etkileme, ara malların ve nihai malların piyasa ölçeğini, üretim organizasyonlarının uluslararasılaşmasını, farklı firma ve üretim bölgelerinde uzmanlaşmasını sağlama ve uluslararası ticareti arttırma yönleri ile önemlidir [8].

Üretimin ve perakendenin globalleşme sürecinin, lojistik faaliyetlerin yönü ve gelişiminde belirleyici olabildiği görülmektedir. Yeni teknolojilerin kullanımının hız kazanması, maliyetleri azaltıcı destek ve bakım sistemlerinin geliştirilmesinin artan önemi, azalan, sınırlı ve değerli kaynakların etkin ve verimli kullanımına yönelik stratejiler geliştirilmesinin gerekliliği, globalleşmeye bağlı yoğun rekabet ortamında “lojistik” konusu üzerindeki çalışmaların önemli hale gelmesinde etkili olmuştur.

Dünyada globalleşme ile farklı şekillenen rekabetçi pazarda; **etkin lojistik hizmetleri** başarı ve başarısızlıkta adeta kilit konuma gelmiştir. Cranfield Üniversitesi profesörlerinden Martin Christoper [10] lojistiğin önemini şu ifadesi ile vurgulamaktadır: *“Gelecekte kurumların rekabeti ürettikleri ürünlerde veya tüketilen ülkelerde değil, kullandıkları tedarik zincirlerinde olacaktır.”*

Teknolojideki hızlı değişim; bilgi, iletişim ve nakliye sektörlerine hızla yansımaktadır. Bunlar yer ve zamanı faydası yaratmaya yönelik yeniliklerdir [8].

Ürünlerin kalitelerinin birbirine yaklaştığı küresel pazarda artık seçim kriterleri arasında, bulunabilirlik ve fiyat ön plana çıkmıştır. Son kullanıcı dilediği malı, dilediği zamanda, dilediği yerde, dilediği koşullarda ve kabul ettiği fiyata satın alma hakkını sonuna kadar kullanmak istemektedir. Bunda ise, ürünlerin kullanıcıya en uygun şartlarla iletilmesi yani lojistik operasyonların güçlü teknolojik alt yapı ve donanım ile yürütülmesinin rolü büyük olmaktadır.

Lojistik fonksiyonunun; fiziksel dağıtım faaliyetleri ayrıca dağıtım ve depolamanın yanı sıra müşteri hizmetlerini de içermesi; müşteriye daha fazla değer yaratabilmek üzere otomasyon sistemlerinin de etkin kullanımı zorunlu hale gelmiştir. Taşıma, stok takibi, siparişlerin işlenmesi, malzeme tedariki, paketleme, depolama, malzeme taşıma, bilgi temini ve paylaşımı gibi işlevler çok boyutlu olup, kontrolü ve planlaması önemlidir [1].

Küreselleşmeye bağlı olarak farklılaşan ve çeşitlenen ürün ve hizmet ihtiyacı ile talebin ve piyasanın değişen görünümü, rekabet stratejilerinin çekirdek ögesi olarak üretim sistemini ve lojistik olgusunu yönetir konuma gelmiştir [8].

Bu perspektiften bakıldığında, lojistikte algılanmanın artık sadece dağıtım yönetimi şeklinde olmaması önemli bir gelişmedir. Bugün gelinen noktada işletmeler lojistik faaliyetleri; işleri tamamlayan ve değer yaratan bir süreç olarak görmeye başlamışlardır.

Lojistik olgusunun dayandığı temel dinamikler burada daha fazla önemli olup, dinamiklerin doğru kurulması, lojistik alt süreçlerin başarılı işleyişinde belirleyici olabilmektedir. Dinamikler ve etkileri belirtilecek olursa [11];

Strateji-----> maliyet minimizasyonu, katma değer yaratma, kontrol,

Yapı-----> fonksiyonlar ve organizasyonlar arası bütünleşme,

Kapasite-----> lojistik ağının tasarımı, ağın belli başlı noktalarındaki stok seviyeleri ve yapısının kontrolü,

Hareket-----> malzeme hareketi, bilgi akışı, fiziksel mal akışları,

İnsan----->fonksiyonel bütünleşme, organizasyonlar arası ilişki ve etkileşim,

Finansal öğeler----->sermaye alt yapısı, pazar hareketleri,

Fiziksel olanaklar----->işlevsel süreçler, işlevlerin bütünleşmesi şeklinde görülebilmektedir.

Lojistik fonksiyonları ve işlemleri, özet olarak Tablo.1’de gösterilmiştir.

Tablo.1. Temel Lojistik Fonksiyonları ve İşlemlerinin Ayrıntıları

Lojistik Fonksiyonları ve İşlemleri		
Fonksiyonlar		İşlemler
Temel	Yardımcı	
> Sipariş kabulü ve yönetimi > Materyal, ekipman tedariki > Müşteri hizmetleri için standartların belirlenmesi > Depolama ve depolama yönetimi > Depolama faaliyetlerinin organizasyonu	> Ürünlerin ambalajlanması > Uygun olmayan ürünlerin geri dönüşü > Artık ürünlerin düzenlenmesi > Bilgi yönetimi	> Yükleme - boşaltma > Yük/kargo taşıma (Cargo storage) > Yük/kargo depolama > Malların kabulü ve depolardan alınması > Sınıflandırma > Bilgi toplama, güvenle saklama, gönderme > Tedarikçi ve satın alıcılarla muhasebe işlemleri > Yük/taşıma sigortalaması > Mallar üzerindeki mülkiyetin devri > Müşteri belgeleri yönetimi

Kaynak: Sujeta, L.; Vytautas, S. & Vytautas, J. (2006). *International Logistics System Influence On the National Economics. Yasar University Second International Conference on Business, Management and Economics, İzmir: 15-18 June, 6. [5].*

IV. KÜRESEL REKABETTE LOJİSTİK İŞ SÜREÇLERİNİN ARTAN ÖNEMİ

Rekabetin boyutlarının değişim gösterdiği ve küresel rekabet koşullarının var olduğu günümüzde, rakipleri ile dünya ölçeğinde kıyasıya mücadele etmek durumunda olan işletmeler için, birçok konuda olduğu gibi üretim ve işletme maliyetleri ile üretim ve hizmet kalitesi konusuna olan duyarlılık artmıştır.

Global rekabette artık üretimin her özel bileşeni, dünyada üretim faktörlerinin birleşiminin en düşük maliyetle gerçekleştiği yerde konumlanmak durumundadır. Bu gelişme birçok sektör için yeni fırsatlar yaratmıştır. Özellikle sermaye, teknoloji ve nihai ürünlerin hız kazanan hareketliliği bu yöndeki gelişmede etkili olmuştur [12].

Bu koşullarda firmaların belirledikleri maliyet düşürücü stratejiler arasında, lojistik gibi geniş alanda geliştirdikleri iş modellerinin artık daha fazla ön plana yerleştiği görülmektedir. Lojistik olgusu gündemde bu boyutu ile yer almakta ve lojistik hizmetlerin önemi ciddi biçimde tartışılmaktadır. Son dönemde gözlemlenen lojistik faaliyetlerdeki yapısal değişimde, işletmeler tarafından lojistik süreçlerinin rekabet üstünlüğü yaratan fonksiyonunun önemli görülmesi ve değerlendirilmesi dikkati çekmektedir.

Küreselleşme; freight forwarder (Sevkiyat, dağıtım, depolama, gümrükleme ve sigorta hizmetlerini gerçekleştiren aktif bir işletme ağına sahip olan ve anahtar teslim lojistik hizmeti veren organizatör kuruluşur [13]).

endüstrisinin alt yapısının yeniden şekillendirilmesi gibi bir sonucu doğurmuştur. Bu gelişim trendinde; katma değer hizmetleri, tedarik zinciri yönetimi, dağıtım hizmetleri, gümrükleme hizmetleri, depo yönetimi, paketleme, elleçleme, etiketleme, dış ticaret ve sigorta danışmanlıkları rekabeti etkileyen boyutu ile çok daha önem taşır hale gelmiştir [1]. Lojistik olgusunun içerisinde yer alan bu unsurlar, uluslararası ticarete en karmaşık ve en önemli maliyet kalemleri olarak görülmektedir [14]. İşte bu noktada üreticiden kullanıcıya mal ve hizmet akışında yer alan bu süreçlerin en doğru, en kaliteli ve üretim maliyetlerine en az yansıtacak şekilde planlanması büyük önem taşımaktadır.

Tablo.1' de görüldüğü gibi lojistik faaliyetler çok yönlü olup, işletmelerin etkinlik ve verimlilik düzeyi üzerinde ve rekabet güçlerini ortaya koymada, doğrudan belirleyici olabilecek çeşitliliktedir. Bu açıdan lojistik yönetim sisteminin doğru kurulması ve ihtiyaç duydukları hizmetleri, alanlarında uzmanlaşmış lojistik firmalarından dış kaynak kullanımına gitmek yolu ile karşılamaları, günümüzde artık rekabet üstünlüğü yakalamada etkili bir yöntem olarak görülmektedir. Özellikle 1990 sonrasında lojistik konusunun öneminin de anlaşılması ve bu yönde taleplerin genişlemesi, lojistik hizmet sunan işletmelerin de faaliyetlerinin yaygınlaşarak, ürün çeşitliliğinin artmasında etkili olmuştur.

Bugün artık lojistik süreçler öncelikle firmaların, firmaların faaliyet gösterdiği farklı endüstrilerin ve aynı zamanda firma ve endüstrilerin bulunduğu ülkelerin rekabet üstünlüğünde önemli rol oynamaktadır. Bu yönüyle lojistik süreçler küresel rekabet aracı olarak da

değerlendirilmektedir. Mikro ekonomik açıdan bakıldığında doğru yönetilen lojistik süreçlerin, firma ve endüstri düzeyinde maliyet düşürücü, üretim süreçlerinde verimlilik ve katma değer yaratıcı etkileri tartışılırken, makro ekonomik açıdan değerlendirildiğinde ise yabancı yatırımlar, milli gelir, uluslar arası ticaret, rekabet gücü ve istihdam vb. ekonomik göstergeler üzerinde lojistik süreçlerin önemli etkileri olduğu görülmektedir. Söz konusu etkiler, özellikle dış kaynak kullanımının artmasıyla daha da fark edilir duruma gelmeye başlamıştır [15]. O nedenle; dünya ölçeğinde düşünüp, faaliyetlerini bu yönde yaygınlaştırma girişiminde bulunan işletmeler bir süreç olarak gördükleri lojistik faaliyetleri, dış tedarik ile satın almayı daha fazla tercih etmektedirler. Ayrıca; hizmet satın aldıkları lojistik firmalarının uzmanlıklarını, güvenilirliklerini, hizmet ağının genişliğini de titizlikle değerlendirmektedirler.

V. LOJİSTİKTE DIŞ KAYNAK KULLANIMI (OUTSOURCING) ve GELİŞİMİ

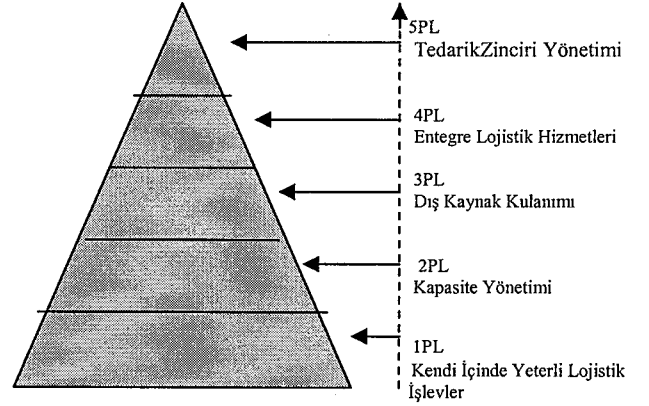
Outsourcing / 3PL – Üçüncü Parti Lojistik (Third Party Logistics) olarak da anılan “lojistikte dış kaynak kullanımı”, tedarik zinciri içerisindeki temel lojistik faaliyetlerinden bir kaçının (ardışık olarak en az üç farklı faaliyet-depolama, nakliye, stok yönetimi) konusunda uzman firmalar tarafından üstlenilmesidir. Bilgi ve fiziksel alt yapıları ile 3PL firmaları adı verilen bu firmalar, lojistikte dış kaynak kullanımında “hizmet veren” tarafında yer almakta ve lojistik işlemleri gerçekleştirmektedir. Lojistik iş ve faaliyetlerin, tamamen bu konuda uzmanlaşmış, sektörün öne çıkan bileşeni olarak görülen lojistik firmalarından karşılanması, her ölçekteki işletmenin tercih edebileceği bir yol olarak görülmektedir.

3PL (Third Party Logistics) firmaları işlem bazlı değil, süreç bazlı faaliyet göstermekte ve tüm lojistik süreçlerden sorumlu olmaktadır. Burada bu yapılanma, hizmet alan işletmelere yarattığı katma değer boyutu ile önemli olmaktadır. Günümüzde daha fazla entegre hizmet veren, ihtisaslaşmaya yönelen ve lojistik süreçlerden bütünü ile sorumlu olan yapıya kavuştuğu ve gelişimini sürdürülebilir kıldığı durumda; 3PL firmalarının sektörün gelişimine de katkıda bulunması söz konusu olabilecektir.

Dış kaynak kullanımı (outsourcing), işletmelerin kendi ana faaliyetlerine daha fazla odaklanma, maliyetlerini azaltma, ilgili tedarikçinin yatırım ve yaratıcılık gücünden yararlanma, pazara erişim hızını yükseltme amaçlarından bir ya da birkaçına doğrudan ulaşımını kolaylaştıran yapının kurulmasına imkan sağlamaktadır. Bütün bu faaliyetlerin bir veya birkaçı üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcı olarak uzmanlaşmış işletmelere devredilmektedir. Lojistik faaliyetler özelliği gereği dış kaynak kullanımına izin verir durumdadır [16].

Dünya ölçeğinde pek çok ticaret ve üretim bölgesinde lojistik hizmetlerin dışarıdan tedariki yaygınlık kazanmıştır. Lojistik ihtiyaçlarını kendi bünyelerinden karşılayan büyük ölçekli firmalar da maliyet odaklı çalışmak durumunda kaldıklarından anılan hizmetleri daha fazla dışarıdan almaktadırlar.

Lojistik hizmetlerin iç ve dış tedarik yoluyla karşılanmasına ilişkin ağırlık dağılımını aşağıdaki piramitte görmek mümkündür.



Şekil.1.1PL'den 5PL'e Lojistik Hizmetler

Kaynak: Lu, H. & Su, Y. (2002). An Approach Towards Overall Supply Chain Efficiency. Master Thesis No.2002:29, Göteborg University, 17 [17].

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi, çoğu küçük işletme, temel lojistik hizmetlerini (1PL) kendi bünyelerinde ve kendi yeterlilikleri ile karşılar; iş hacmindeki artışa ve coğrafi iş sınırlarındaki genişlemeye bağlı olarak, genellikle taşıma ve depo yönetimi gibi işlevleri içeren 2. Parti Lojistik (2PL) hizmetleri ya kendi bünyelerinden ya da dış tedarik yolu ile çözümlenmektedirler. Artan taleplere bağlı olarak yeni lojistik işlem ve fonksiyonlar 3PL ve 4PL olarak daha geniş yapılanmayı gerektirmektedir. 3 PL ve 4 PL çerçevesinde hizmet sunan dış tedarikçi firmalar, müşterilerinin tedarik zinciri faaliyetlerinin tümü ya da büyük bölümünde yer almaktadırlar. Bu süreçte firmalar, hizmet verdikleri işletmelere bilgiye dayalı değer katmaktadırlar. 4 PL; aslında lojistik bütünleştirici veya üreticilerin lojistik dış kaynak gereksinimleri için tek nokta bağlantısıdır. 5 PL ise; artık tedarik zincirinin tüm süreçlerini ve yönetimini içermektedir [17].

Lojistik Hizmet Sunan Firmaların Sağladıkları Katkılar ve Dış Kaynak Kullanımında Karşı Karşıya Kalınan Sorunlar;

Dış Kaynak kullanımının Firmalara Yararlılığı

- İşin daha düşük maliyet ile yapılması,
- Zamanın etkin kullanımı,

- Lojistik faaliyetlere yönelik işletme içi alt yapı yatırım maliyetlerinde azalma,
- Maliyetlerin önceden bilinmesi,
- Sabit maliyetlerin değişkene dönüşmesi,
- Deneyim, bilgi ve uzmanlıkların hizmet verilen firmaya aktarılması,
- Sahip oldukları teknolojik ve fiziksel alt yapılarını çalıştıkları işletmelerin koşullarına entegre etmeleri,
- Firmaların asıl uzmanlık alanlarına yoğunlaşmalarına olanak sağlamaları,
- Coğrafi esneklik kazanma ve yeni pazarlara açılma girişimini teşvik,
- Rekabette dinamizmi ve gelişmeleri takip etmek üzere yeni kaynak ayırmaya imkan vermesi

şeklinde belirtilebilir.

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının yararlılığı işletmeler tarafından geniş kabul gören bir yargıdır. Ancak bazı durumlarda özellikle iki firmanın birbirini tanıma, yönetme ve yönlendirmedeki yetersizlikleri sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Mevcut durum salt hizmet alımına dayalı ortaya çıkmış olmayıp, hizmet alan ve hizmet veren işletmelerin kurumsallaşma anlayışından da kaynaklanmaktadır.

Dış kaynak kullanıcısı firmaların, hizmet alacakları firmaları belirlerken öncelikle kendi ihtiyaçlarını doğru saptamaları ve beklentilerini karşılayabilecek yeterlilikte firmalarla çalışmaları gerekmektedir. Bazen hizmet alan firmadan, bazen de hizmet sunan firmadan kaynaklanan sorunlar tarafları zorlamaktadır.

Dış kaynak kullanımı sırasında hizmet alan ve hizmet sunan işletmelerin karşı karşıya kaldıkları sorunlar;

- Hizmet alan firmanın lojistik fonksiyonu üzerinde kontrolü 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/veren firmanın iş hedeflerini anlamada yetersizlik,

- Hizmet alan/veren firmanın iş hedeflerini anlatmada yetersizlik,
- Firmaların gizliliğine dikkat ettikleri konuların paylaşılması riski,
- Hizmet alan/veren firmalar arasında bilgi akışında aksamalar,
- Hizmet veren firmanın depolama ve dağıtım kanallarının hizmet alan firmanın ihtiyaçlarını karşılayamaması, alt yapı yetersizliği,
- Hizmet veren firmaların nitelikli iş gücü eksikliğine bağlı olarak sunulan hizmette profesyonellikten uzaklaşma,
- Ülkelerin sık değişen mevzuatları,
- Lojistik maliyetlerin tespiti ve hizmet bedellerinin tahsilinde yaşanan zorluklar,
- Dünya ve ülke ölçeğinde ticaretin dengesiz dağılımına bağlı zorluklar,

vb. sayılabilir.

Lojistik faaliyetlerin dış alım yolu ile çözümlenmesi görüldüğü üzere olumlu/olumsuz sonuçları olabilecek bir model olarak değerlendirilmelidir. Dış alım kararında karar verici; lojistik hizmetlerin getireceği performans artışını, malın özgünlüğünü ve firma için önemini değerlendirerek tercihini ortaya koymak durumundadır [18].

VI. LOJİSTİK HİZMET SUNAN (DIŞ KAYNAK TEDARİKÇİSİ) İŞLETMELERİN TEMEL HİZMET BİLEŞENLERİ

Günümüzde lojistik hizmet sağlayıcılar, taşıma işlemi temel operasyon olmak üzere, gümrükleme, ambalajlama etiketleme, depolama ve dağıtıma kadar uzanan birden fazla işlemi zincir halinde müşteriye sunmaya odaklanmıştır. Yeni yapılanmayla sadece taşıma hizmeti ile sınırlı kalmaksızın, Tablo.1’de detaylandırılan tüm üretim öncesi ve sonrası lojistik faaliyetler çerçevesinde iş tanımlarını genişletmişlerdir.

Bu hizmet farklılaşmasında; dış kaynak kullanımına artan ilgi ve yönelimin rolü büyüktür. Hemen her büyüklükte işletme dış alıma yönelirken, hizmet sağlayıcılardan daha stratejik roller üstlenmelerini de talep etmektedirler. Lojistik hizmet alanlar, lojistik hizmet sunan işletmelerin küresel düzeydeki ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeterliliğe sahip olmalarını, enformasyon teknolojilerinin kullanımı konusunda bu işletmelerin öncü rol oynamalarını, uzun soluklu çalışma planlarının

hazırlanmasını ve taahhütlerini gerçekleştirebilecek finansal güce sahip olmalarını, hizmet alımlarının devamlılığında değerlendirme kriteri olarak görmekteyler [18].

Nitekim bu konuda lojistik operasyonları geniş yapıda sunma ve hizmet anlayışını bu yönde çeşitlendirmeyi başaran lojistik işletmelerinden verilecek örnek yararlı olabilir. Hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren üretici firma, lojistik operasyonlarını yürütmek üzere lojistik hizmet sağlayıcı firma ile yaptığı anlaşmada hizmet alımını bütünsel olarak görmüş ve bu şekilde talep etmiştir. Hizmet veren firma da girdiği taahhüt ile malın üretim öncesi ve sonrası lojistik operasyonlarının tümünü, üretimde kalite kontrol süreçlerini, ambalajlama, nakliye, depolama, gümrükleme ve mal daha taşıma aracında iken elektronik ortamda belirtilen güzergâhlara yönlendirme ile nihai satış noktalarına, hatta dağıtım rafına kadar yerleştirmenin yapıldığı operasyonel süreci tamamlamışlardır [18].

Kurulan bu sistem; hizmet alan firma açısından, zamanın etkin kullanımı, maliyet avantajı, riski azaltma vb. yönlerden uluslararası rekabette çok yönlü kazanım sağlamaktadır. Yürütülen bu süreçlerin başarısında, lojistik hizmet üreten firmaların teknolojiye, insan kaynaklarına, alt yapıya ilişkin yatırımları önemli rol oynamaktadır.

Ancak Türkiye’de pazarda bulunan şirketler, bu yapıda lojistik hizmet vermeye talebin yapısına da bağlı nedenlerle henüz tam olarak geçememişlerdir. Lojistik tanımının içini tam olarak doldurabilecek hizmet anlayışlarından söz etmek zordur. Ağırlıklı olarak taşımacılık, depolama ve gümrükleme odaklı bir yapıda faaliyet göstermektedirler.

Lojistik alanındaki gelişmeleri de dikkate alarak lojistik hizmet sunanların günümüzdeki yapısında temel lojistik faaliyetlerini ve çeşitliliğini, beşli gruplamaya dayalı olarak görmek mümkündür [19].

Bu faaliyetler şu şekilde özetlenebilir:

Aktif Hizmetler; depolama, yükleme, bir araya getirme, ambalajlama, nakliye, kontrol, barkodlama, etiketleme/sınıflandırma, kalite kontrol,

İdari Hizmetler; sipariş yönetimi, stok takibi, veri işleme, programlama/planlama,

Finansal Hizmetler; faktoring, birikim süreçleri,

Danışmanlık Hizmetleri; lojistik danışmanlık, nakliye danışmanlığı,

Kavramsal Hizmetler; bireysel/özel lojistik çözümlerin planlanması ve uygulanmasıdır.

VII. TÜRKİYE’DE LOJİSTİK HİZMET SUNAN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME

VII.1. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Görünümü

Lojistik sektörü, dünyada olduğu gibi Türkiye’de de hızlı gelişim trendinde olan az sayıdaki sektörden biridir. Lojistik sektörü, Avrupa’da %7-10, Kuzey Amerika’da %15, Asya ve Türkiye’de %20’lik büyüme hızına sahiptir. ABD’de lojistik sektörünün GSMH içerisindeki payı %12 iken, Türkiye’de %1.5 düzeyindedir [1]. Türkiye’nin yurt içi ve yurt dışı lojistikteki pazar değeri ortalama 30 milyar dolar olarak hesaplanmıştır.

Türkiye’de lojistik sektörünün yapısal analizinde dikkati çeken nokta; lojistik kapsamında yer alan faaliyetleri, işletmelerin bünyesinden ya da dış tedarik yolu ile karşılama payına ilişkindir. Türkiye’de lojistik faaliyetlerin yaklaşık %25’i lojistik firmaları tarafından karşılanırken, yaklaşık %75’lik kısmı ya dışarıdan hiçbir lojistik hizmeti almaksızın tümüyle kendi bünyelerinden ya da her hizmet için farklı firmalarla çalışarak parçalı tedarik yoluyla karşılanmaktadır.

Birçok işletmenin özellikle depolama/dağıtım şeklindeki lojistik iş süreçlerini kendi bünyelerinde kurdukları alt yapı ile tamamladıkları görülmektedir. Dışarıdan lojistik hizmet almaya olan talebin giderek artması ile günümüzde lojistik hizmet sağlayıcılar, taşımadan, gümrüklemeye, ambalajlamadan etiketlemeye, depolamadan dağıtıma kadar birden fazla aktiviteyi zincir halinde müşteriye sunmaya başlamışlardır. Ancak Türkiye’de pazarda bulunan lojistik hizmet sağlayıcı firmalar finansal ve operasyonel olarak talebe yeterli cevap verebilecek kapasitede ve yapıda değillerdir [20]. Türkiye’deki işletmeler; ağırlıklı olarak taşımacılık, depolama ve gümrükleme odaklı olarak faaliyet göstermektedirler.

Türkiye’de pazarın gelişim trendini gören yabancı firmalar, ortaklıklar şeklinde örgütlenerek Türkiye pazarında konuşlanmaya başlamışlardır. Yabancı kökenli lojistik firmaları ile işbirlikleri dünyadaki lojistik eğilim ve oluşumların takip edilmesinde rol oynamaktadır. Türk lojistik şirketlerinin geçmişleri çok kısadır. Bu şirketler ağırlıklı olarak tek lojistik faaliyeti (nakliye) üstlenmekte iken, çok yönlü lojistik hizmet ağını kurmaları zaman içerisinde olmaktadır.

Dünya ölçeğinde pek çok ticaret ve üretim bölgesinde lojistik hizmetlerin dışarıdan tedariki yaygınlık kazanmıştır. Lojistik ihtiyaçlarını kendi bünyelerinden karşılayan büyük ölçekli firmalar dahi maliyet odaklı çalışmak durumunda kaldıklarından bu tür hizmetleri daha fazla dışarıdan almaya yönelmişlerdir.

Türkiye’de de lojistik sektörüne ilişkin bu yönde gelişen eğilimi görmek mümkün, ancak yeterli değildir. Aşağıda detayları anlatılan lojistik firmaları ile yapılan görüşme sonuçlarından da gözlemlenen; özellikle küçük işletmelerin lojistik hizmet olarak sınırlı hizmeti dışarıdan alma yoluna gittikleridir. Bunda ise özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin, işletme faaliyetlerine ilişkin tüm operasyonları kontrol altında tutmak istemeleri, dışarıdan olan kişi ve kuruluşlar ile işletme bilgilerini paylaşmak istememeleri, hala daha bu tür faaliyetlerde geleneksel alışkanlıklarını devam ettirmek istemeleri etkili olmaktadır. Bugün dışı açılma eğilimi içerisinde olan ve gelişimlerini sürdüren firmaların farklı lojistik ürün talepleri oldukça, bunların lojistik firmalarından tedarik edilmesi daha fazla tercih edilmektedir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeleri müşteri portföyüne almak isteyen lojistik firmaları da işletmelerin yeni bakış açılarını değerlendirerek onlara uygun yeni ve özel çözümler geliştirmektedirler.

VII.2. Türkiye’de Lojistik İşletmelerinin Yapısal Özelliklerine Bakış (G.Marmara Örneği)

Ülkemizde lojistik sektörü heterojen yapıda faaliyet göstermektedir. Gelişim trendinde sermaye, karlılık ve ciro büyüklükleri, kurumsal yapıları, anlayışları, çalışma prensipleri, değerleri ve örgüt kültürleri farklı yapıda olan lojistik işletmelere rastlanmaktadır. Bu kriterleri dikkate alarak Türkiye’deki lojistik işletmelerin genel bir sınıflandırması yapılacaktır olursa [20];

1.Geleneksel yapıda çalışan, modern iş anlayışından uzak, daha çok spot işler ile faaliyet gösteren küçük firmalar,

2.Yerli sermaye ile kurulmuş, ilk başlangıçları taşımacılık sektörüne dayanan, piyasa koşullarını bilen, bir yanı ile geleneksel ancak diğer yandan da dünyadaki gelişmeleri izlemeye çaba gösteren KOBİ’ler,

3.Bir holdingin bünyesinde yapılanmış olup, büyüme ve gelişme gösterebilecek imkanlara sahip, uluslar arası boyutta iş yapabilme yeteneğinde olan ve global partneri bulunan ve bulunmayan büyük firmalar(örgütsel yapı olarak modern ilkelerle çalışan, sektörde marka olma yolunda çaba gösteren, iş etiği ve yaratacağı katma değere önem veren firmalar),

4.Uluslar arası marka olma avantajını kullanarak güven sağlayan, kendi standartlarında verdikleri hizmetlerle pazarın hizmet kalitesini yukarı çekmeye çalışan ve aynı zamanda yerel avantajları kullanan yabancı firmaların Türkiye şubeleri,

5.**Kurulu kargo şirketi** görünümünde olan ve daha önce var olan taşımacılıklarından yararlanan firmalar

şeklinde görülebilir.

Türkiye’de lojistik hizmet sağlayan işletmelerin yapısal özelliklerine ilişkin genel çerçeveyi belirlemek amacıyla, veri toplama yöntemi olarak yüz yüze görüşme yönteminin kullanıldığı bir alan araştırması yapılmıştır. Karşılaştırmalı değerlendirme yapabilmek üzere;

- iş merkezleri Bursa ve İstanbul olan,
- ulusal ve uluslararası alanda iş yapabilme yeteneğine sahip,
- global partneri olan/olmayan
- yerli/yabancı kökenli,
- en az üç lojistik iş sürecini hizmet alanına almış,
- yukarıdaki sıralamada üçüncü ve dördüncü grupta yer alan,
- farklı yapısal özellikteki 25 lojistik şirketi seçilmiştir.

Yapılan çalışmanın örneklem alanını; 2006 Ağustos ayı itibarıyla yapılan görüşmeler sonucunda, bilimsel bir çalışma için bilgi almak üzere yüz yüze görüşme talebini kabul eden bu özellikleri taşıyan lojistik hizmet tedarikçisi olan işletmeler oluşturmuştur.

Yüz yüze görüşülen işletmeler ağırlıklı olarak taşımaya odaklanan, yanı sıra diğer lojistik hizmetlerinin de sağlayıcısı konumunda olan işletmelerdir. Bir başka anlatımla örneklem alanında; taşımaya odaklı olup, diğer iş süreçlerine de faaliyetlerinde yer veren işletmelerden görüşme talebini kabul edenler yer almıştır (Türkiye’de lojistik şirketlerinin hizmet görünümünü de yansıtabilecek şekilde).

Görüşmelere başlamadan önce işletmenin genel profili ve sosyo-ekonomik değerlerini ölçmeye yönelik toplam 27 soru hazırlanmış ve görüşmeler bu sorular esas alınarak yürütülmüştür.

VII.3. Alan Çalışması Bulguları

Görüşmeler çerçevesinde lojistik hizmet sunan işletmelere ilişkin bir değerlendirme yapmayı mümkün kılacak şu sonuçlara ulaşılmıştır:

İşletmelerin hukuki yapılarına bakıldığında; ağırlıklı olarak; A.Ş. şeklinde örgütlenmenin olduğu,

ender de olsa Limited Şirket statüsüne sahip işletmelerin de bulunduğu görülmüştür. Görüşülen işletmeler arasında; işletme seçimimizdeki kriterler doğrultusunda sadece yurt içi hizmet sunan işletme bulunmamasına karşılık, %42'si sadece uluslararası alanda faaliyet göstermekte, % 58'i ise uluslararası alanın yanında ulusal hizmet de sunmaktadır.

Ayrıca iş büyüklüğünün göstergelerinden olan istihdam edilen işgücü açısından bulgular değerlendirildiğinde; %50' sinin 25-100 kişi arası ücretli eleman çalıştırdığı, %30'unun ise 100den fazla işgücü istihdam ettiği görülmüştür.

İşletmelerin vergi mükellefiyeti açısından görünümleri ise iş hacimleri ve büyüklükleri doğrultusunda kurumlar vergisi mükellefi olmalarıdır.

Yine hipotezimiz çerçevesindeki kriterler doğrultusunda seçilmiş işletmelerin tamamında işletme ortaklarının aktif yönetimde bulunmadığı, profesyonel yöneticiler tarafından yönetildiği gözlenmiştir.

Görüşme yapılan kişi/kişilerin tamamı üst düzey yöneticilerden oluşmaktadır. Sağlıklı bilgiler alınabilmesi açısından, işletmelerin Genel Müdürü ya da yardımcıları ile görüşülmüştür. Sektörün genç olmasının yanı sıra; İşletme Genel Müdür/Yrd. Düzeyinde olanların da genç tanımında yer alan yaş grubundaki kişilerden oluşması, gençler arasında ilgi gören bir sektör olduğu ön izlenimini desteklemektedir. Nitekim görüşülen işletme yöneticilerinin %50'si 25-34 yaş grubundadır. Yalnızca 2 yönetici 45 yaşın üzerindedir.

Genç yöneticilerin tamamının yüksek eğitimli olduğu gözlenmiştir. Büyük çoğunluğu bu dalda doğrudan eğitim veren yüksek öğretim kurumunun çok fazla olmaması nedeniyle, lisan bilen İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri mezunlarından oluşmaktadır. Lisansüstü eğitim yapanlar ise daha tez aşamasında sektörle tanışan ve kariyerine bu doğrultuda devam etmek isteyenlerdir.

İşletmenin aktif faaliyet süresine ilişkin yöneltilen soru ile 5-15 yıl arasında faaliyet gösterenlerin daha fazla olduğu görülmüştür (%48'i). Bu da bilinen bir gerçeklik olan Türkiye'de işletmelerin dışa açılma yönündeki çabalarının son yirmi yılda hız kazanması ve buna bağlı olarak lojistik kavramının içini dolduracak yapıda lojistik işletmelerinin de gelişim göstermesidir.

İşletmelerin dışa açılma eğilimlerine bağlı olarak talep ettikleri hizmet alanlarındaki genişleme, genellikle nakliye kökenli firmaların da bu talebi karşılamak üzere modern lojistik oluşumlarını öğrenme ve dünyadaki gelişmeler paralelinde yeniden yapılanmalarına neden olmuştur.

Görüşme yapılan lojistik işletmelerin hizmet yelpazesi ulusal ve uluslararası alanda faaliyette

bulunmak üzere ve 3PL hizmetini de açacak şekilde sürekli gelişim göstermektedir. Sektörde aktif olarak faaliyet gösteren, görüşme yapılan ve lojistik hizmet sunduğunu ifade eden işletmelerin üçte birinden fazlası, özellikle taşımacılık odaklı iken, kalan işletmelerin tamamı taşımacılık, yanı sıra depolama, gümrükleme, paketleme işlevlerinden en az bir ya da ikisinde de ihtisaslaşmaya gitmişlerdir. Buradan çıkartacağımız önemli sonuçlardan birisi; ülkemizde lojistik hizmet sağlayıcıların 3. Parti lojistik hizmetleri sunar görünümde olmaları ve ihtisaslaşmaya dayalı lojistik anlayışa yöneldikleridir..

Buna bağlı bir diğer bulgu ise; 3. Parti lojistik hizmet sağlayıcıların faaliyetlerinin sıralamasına ilişkindir. Bu sıralamada öncelikli olarak taşıma hizmetleri, ardından depolama hizmetleri gelmektedir. Üçüncü sırada ise gümrükleme ya da paketleme hizmetleri yer almaktadır.

Bu sektörde yer almalarında ve faaliyet göstermelerinde etkili olan faktörlere ilişkin değerlendirme yapılmak istendiğinde ise; öncelikle ve önemle belirtilen; hızlı gelişim trendinde olan sektör olarak görülmesidir. İşletmelerin %40'ının kurucuları bu sektörü geleceğin iş kolu, %20'si, dış pazarlara açılmanın yeni girişimleri de tetikleme sonucunda gelişen iş kolu olarak gördükleri için bu sektörde aktif rol aldıklarını belirtmişlerdir. Sadece 2 işletme, geçmişte de nakliyecilik yaptığı için sektöre dâhil olanlardır.

Araştırma kapsamına 3PL hizmet sağlayıcılar dahil edildiği için, klasik ve geleneksel yöntemlerle çalışanların henüz bu işlevleri yerine getirecek gelişme alt yapısına sahip olmadıkları burada düşünülebilir.

Bunun dışında yerli firmaların yetkililerinin verdiği cevaplar arasında yabancı şirketlerin pazarda yer alması ve buna bağlı olarak kendilerinin de bu alanda yatırım yapma isteğinin öne çıktığının ifade edilmesi önemli bir bulgudur.

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin geleceğe yönelik yatırım planlaması hakkındaki düşüncelerine ilişkin bilgi almak üzere sorulan soru sonucu; sektördeki işletmelerin özellikle pazar payını arttırmak ve hizmet alanlarını çeşitlendirmek düşüncesi ile yeni yatırımlara girişme tercihlerinin olduğu görülmüştür. İşletmelerin önemli büyüklükteki kısmı geleceğe yönelik hedefini büyüme üzerine odaklamıştır.

Sektördeki işletmeleri zorlayan ve önemli gördükleri sorunlarının tespitine yönelik soruya verilen cevaplar kredi ve finansman sorunları üzerinde yoğunluk kazanmıştır. Ayrıca,

- Nitelikli, eğitimli işgücü eksikliği,

- Uluslararası işletmelerle genişleyen faaliyet alanları ve lojistik iş süreçleri farklılığına dayalı rekabet,
- Kayıtdışı uygulamaların yarattığı haksız rekabet işletmeleri zorlayan sorunların başlıcalarını oluşturmaktadır.

İşletmelerin sorunları arasında önemle yer alan finansman sıkıntısının nedenleri; "alacak tahsilindeki gecikmeler" ve "tahsilâtı gerçekleştirilemeyen ödemeler" olarak ifade edilmiştir. İşletmelerin ödeme yöntemi olarak tercihlerine bakıldığında; banka kanalı ile ödeme yönteminin ağırlıklı kullanıldığı görülmüştür. Bunun yanı sıra ülkede ekonomik istikrarsızlık ve maliyet artıran faktörler(özellikle petroldeki uluslararası dalgalanmaya bağlı olarak taşıma maliyetlerindeki artış) sorun kaynakları arasında, görüşülen kişilerin önceliği olmuştur.

Nitelikli ve donanımlı işgücü eksikliği sektör içinde önemli yetersizlik olarak görülmektedir. Geniş alanda ve özellikle yabancı ülkeler ile ticari ilişkileri gelişmiş işletmelere hizmet sunumunda yabancı dil bilen, mevzuatları takip edebilen, işin gerektirdiği sertifikalara sahip, çözüm yaratabilen elemanların istihdamı adeta zorunluluktur. Ancak bu konudaki eksiklik sektörün gelişiminde önemli bir engeldir. Her ne kadar eğitim faaliyetleri sektör için önemli görülse de; ya eğitime ayrılan kaynakların kısıtlı olması ya da bu konudaki isteksizliğe bağlı olarak istenen iyileşme sağlanamamaktadır.

Sektör çalışma saatleri ve iş yükü itibarı ile zor bir sektördür. Haftalık çalışma saatlerinin ağırlıklı olarak 45 saatin üzerinde olması da bunu doğrulamaktadır. Ancak özellikle gençler arasında istihdam alanı yaratan boyutu ile tercih edilme oranı giderek artmaktadır. Bu da eğitim çalışmalarının daha fazla benimsenmesinde etkili olabilecek bir ayrıntı olarak değerlendirilmelidir.

Sektör temsilcilerinin vergi oranları hakkındaki görüşlerine başvurulduğunda; alınan cevaplar vergi oranlarının yüksek olduğu ve bu durumun beş önemli sonuç yarattığı ifade edilmiştir. Bunlar ise;

- Ekonominin hareketlenmesini önlediği,
- Belgesiz ticari işlemleri özendirdiği,
- Kaçışlar nedeni ile vergi adaletini bozduğu,
- Sektörel gelişimi engellediği,
- Vergi tahsilatını aksattığı şeklindedir.

SSK primleri hakkındaki görüşleri sorulduğunda ise;

- İşçilik maliyetlerini yükselttiği,
- Kayıtsız işgücü çalıştırmayı arttırdığı ya da ücretlerin düşük beyan edilmesine yol açtığı,
- Uluslararası rekabette zorlayıcı olduğu görüşleri önemli görülmüştür.

Ayrıca; lojistik firmalarının en önemli maliyet unsurlarından olan akaryakıt üzerindeki vergiler, Türkiye’de merkezi hükümet gelir kaynakları arasında önemli paya sahiptir. Bu durum doğrudan sektörün maliyetlerine etki etmekte ve rekabette zorlayıcı faktör olmaktadır.

Sektörlerinde gözlemledikleri vergileme ve sosyal güvenlik primleri kaynaklı kayıtdışılık yöntemlerine ilişkin soruya verdikleri ağırlıklı cevap; yasal boşlukların kullanılması ve eksik beyanda bulunulması şeklinde olmuştur.

Bir diğer soruda sektördeki rekabet hakkındaki düşünceleri sorulduğunda; görüşülen sektör temsilcilerinin tamamında "yoğun", "çok yoğun" ifadesi ile karşılaşılmıştır.

"Bu yoğun rekabet ortamında, dış pazardaki geleceğiniz ve karşılaştığınız sorunlar nelerdir?" şeklinde sorulara verilen cevaplar;

- Faaliyet sahalarına giren ülkelerde farklılık gösteren ve farklılaşan yasal düzenlemeler,
 - Bürokratik güçlükler,
 - Uluslararası pazarların yapı ve işleyişi ile ilgili bilgi eksikliği,
 - Yabancı ülkelerin bürokrasisine uyum sorunları
 - Nitelikli personel eksikliği,
- olarak ifade edilmiştir.

Ancak görüş birliği taşıyan en önemli konu; talepteki genişlemeye bağlı lojistik işletmelerinin hizmetlerindeki çeşit yetersizliğidir. Bu ise lojistik işletmelerinin artık 3.parti lojistik hizmet sunumundan daha üst hizmet anlayışını (4PL, 5PL) hedeflemelerini yukarıda da belirtildiği gibi kaçınılmaz koşul haline getirmektedir. 4 PL ve 5 PL anlayışı dış ticaret, vergi, finans, istihdam, mevzuatlar vb. boyutunda danışmanlık ve eğitim hizmetlerini müşterilere sunmayı gerektiren bir ihtiyacdır.

VIII. SONUÇ

Fonksiyonları ve kullanımı itibarı ile başlangıcı çok eskilere dayanan, ancak kavram olarak yenilerde daha sık gündeme taşınan lojistik olgusu, özellikle rekabetin günümüzdeki boyutunda çok daha önemli hale gelmiştir. Bugün artık malzeme tedariki, taşıma, depolama, gümrükleme, dağıtım, sigorta hizmetleri vb. faaliyetlerin doğru yer, doğru zaman, doğru şartlarda gerçekleşmesi doğru planlama ile mümkün olabilmektedir. Lojistik süreçler olarak görülen ve ürünlerin üreticiden son kullanıcıya aktarımında önemli rol oynayan zincirin halkalarının güçlü kılınması gerekmektedir. Bu durum üretici işletmelerin rekabette farklı boyutta yer almasında etkili olabilecektir.

Günümüzde lojistik iş süreçlerini bütünsel olarak sunan işletmelerin sayısı hızla artmaktadır. Lojistik sektörünün temel dinamiği olan bu işletmeler; asıl olarak üretici ve tüketici noktaları arasındaki mesafeleri, ilgili birimlere ve genel ekonomiye mümkün olduğunca az bir maliyet yükleyerek, maksimum faydayı sağlayacak şekilde ortadan kaldırma amacına hizmet eden bir yapıya sahip olduklarında sektörün gelişimi de farklılaşabilecektir. Bunun başarılabilmesi ise, ülkemizdeki lojistik sektörünün temel sorunlarına ilişkin saptamalardan yola çıkarak;

- kredi, finansman sorunları
- nitelikli, eğitimli işgücü eksikliği,
- uluslararası işletmelerle genişleyen faaliyet alanları ve lojistik iş süreçleri farklılığına dayalı rekabet,
- kayıt dışı uygulamaların yarattığı haksız rekabet
- faaliyet sahalarına giren ülkelerde farklılık gösteren ve farklılaşan yasal düzenlemeler,
- bürokratik güçlükler,
- uluslararası pazarların yapı ve işleyişi ile ilgili bilgi eksikliği,
- yabancı ülkelerin bürokrasisine uyum sorunları vbg. sorunların çözümüne yönelik girişimler ile mümkün olabilecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Orhan, O.Z. (2003). *Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi*. İstanbul: İ.T.O. Yayın No: 2003-39.
- [2] University Of Pretoria Etd. Logistics-The Undefined Overly Defined Concept. (<http://www.upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-01092003-135824/unrestricted/01chapter2>). [12.05.2006].

- [3] Economic Logistics. Methodologies and Goals of Economic Logistics. (<http://www.economiclogistics.unina.it/home1.htm>) [20.06.2005].
- [4] Aktan, C.C. & İstiklal, V. (2004). *Yeni Ekonomi ve Yeni Rekabet*. Ankara: TİSK Yayın No: 253.
- [5] Sujeta, L.; Vytaitas, S. & Vytaitas, J. (2006). International Logistics System Influence On the National Economics. *Yasar University Second International Conference on Business, Management and Economics*, İzmir: 15-18 June, 1-19.
- [6] Göpfert, I. (1999). *Logistik der Zukunft-Logistics for the Future*. Göttingen: Germany:Huber&Co.
- [7] What is logistics? (www.logisticsworld.com/logistics.htm) [01.04.2006].
- [8] Visser, E-J. Innovation and Spatial Effects of ICT in the Logistic Service Industry. (<http://www.geog.uu.nl>). [26.12.2005].
- [9] Skills For Logistics. (2005). Assessment of Skill Needs and Current Provision The Logistic Sector. *Review of Literature Final Report Publication*, November. (<http://www.skillsforlogistics.org>). [08.06.2006].
- [10] Christopher, M. (1998). *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service*. 2nd Ed.. Financial Times, London: Prentice-Hall..
- [11] Bedel, O. (2006). Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi. (<http://www.biyomed.com/trdownlod>). [19.05.2006].
- [12] Zhou, W. (2002). Different Scenarios for Boras as a Regional Logistics Center, *Master Thesis* No: 2002:36, Göteborg University.
- [13] Çancı, M. & Erdal, M. (2003). *Lojistik Yönetimi*. İstanbul: UTİKAD Yayını.
- [14] Rodrigues, A.M.; Bowersox, D.J. & Calantone, R.J. (2005). Estimation of Global And National Logistics Expenditures: 2002 Data Update. *Journal of Business Logistics*, 26(2), 1-16.
- [15] Lagneaux, F. (2008). Economic Importance of Belgian Transport Logistics. *National Bank of Belgium Working Paper Series*, No: 125, Brussels.
- [16] Ofluoğlu, M. & Özen, T. Türkiye’den Bir 3 PL Uygulaması. *International Logistics Congress*, Turkey-İstanbul: 30 June-01 July, 81-89.
- [17] Lu, H. & Su, Y. (2002). An Approach Towards Overall Supply Chain Efficiency. *Master Thesis* No.2002:29, Göteborg University.
- [18] İGEME. (2005). İhracatı Geliştirme ve Etüd Merkezi, Lojistik. (<http://www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf>). [05.03.2006].

[19] Delfmann, W. (2006). Logistics Service Providers Market View University of Cologne. (<http://www.spl.uni.koeln.de>). [02.09.2006].

[20] Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 3(1-2), Ocak-Temmuz, 8-15.

Emine KOBAN (ekoban@uludag.edu.tr) has a Ph.D. of Public Finance at Uludağ University Social Sciences Institute. She is an Assistant Professor of Foreign Trade at Uludağ University Vocational School of Social Sciences. Her research areas are foreign trade and tax, international logistics, transportation, clusters, and public finance,

Zerrin FIRAT (firatzy@uludag.edu.tr) has a Ph.D. of Labor Economics And Industrial Relation Uludağ University Social Sciences Institute. She is a Lecturer at Uludağ University Vocational School of Social Sciences. Her research areas are social policy, human resource management, social security, labor law, and statistics.

Hilal YILDIRIR KESER (hyildirir@uludag.edu.tr) has a M.Sc. of International Economics at Marmara University Social Sciences Institute. She is a Lecturer of Foreign Trade at Uludağ University Vocational School of Social Sciences. Her research areas are foreign trade, international logistics, international marketing, e-trade, clusters, and innovation.