

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM
PAZARLAMA PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KÜRESEL LOJİSTİK VE TÜRK FİRMALARININ
REKABETÇİ YAPILARILARINA ETKİLERİNİN
ARAŞTIRILMASI**

Bahar DOSTSEVER

Danışman
Prof. Dr. Günal ÖNCE

2007

Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “ **Küresel Lojistik ve Türk firmalarının Rekabetçi Yapılarına Etkilerinin Araştırılması** ” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

..../06/2007

Bahar DOSTSEVER

İmza

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı :Bahar Dostsever
Anabilim Dalı :İşletme
Programı :Pazarlama
Tez Konusu :Küresel Lojistik ve Türk Firmalarının Rekabetçi
Yapılarına Etkilerinin Araştırılması
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün tarih ve Sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliğinin 18.maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI	☐	OY BİRLİĞİ ile	☐
DÜZELTME	☐	OY ÇOKLUĞU	☐
RED edilmesine	☐	ile karar verilmiştir.	

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. ☐***
Öğrenci sınava gelmemiştir. ☐**

- * Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.	Evet
Tez mevcut hali ile basılabilir.	☐
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.	☐
Tezin basımı gerekliliği yoktur.	☐

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....	☐ Başarılı	☐ Düzeltme	☐ Red	
.....	☐ Başarılı	☐ Düzeltme	☐ Red	
.....	☐ Başarılı	☐ Düzeltme	☐ Red	

ÖZET

Tezli Yüksek Lisans Projesi

Küresel Lojistik ve Türk firmalarının Rekabetçi Yapılarına Etkilerinin
Araştırılması

BAHAR DOSTSEVER

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşleme AnaBilim Dalı

Pazarlama Programı

Yaşadığımız yüzyılda, teknoloji ve iletişim alanında meydana gelen gelişmeler, özellikle de internet sayesinde birçok tüketici, dünyanın çeşitli yerlerindeki mal ve hizmetlere ulaşabilmektedir. Bu durum, tüketiciler için çok daha fazla seçenek, işletmeler için ise çok daha fazla rakip ve rekabet anlamına gelmektedir.

İşletmelerin rekabetin çok daha yoğun olarak yaşandığı böyle bir ortamda rekabetçi bir yapıya sahip olmaları ve rakipleri karşısında bu rekabetçi yapıyı devam ettirebilmeleri, tüketicilerin beklentilerini rakiplerden farklı ve daha ekonomik bir şekilde karşılamalarına bağlıdır.

Bu noktada, lojistik faaliyetler maliyet tasarrufu sağlaması ve rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilemeyecek uygulamalar oluşturması bakımından işletmeler için önem kazanmaktadır.

Bu çalışma, lojistiği uluslararası rekabet içinde işlemeyi amaçlamaktadır. Çünkü, 21. yüzyıla damgasını vuran küreselleşme, dünya ekonomilerinin geniş bir entegrasyona girmeleri ve dünya ticaretinin serbestleşmesi esasına dayanmaktadır. Bu esas çerçevesinde işletmeler dünya

ekonomisinde çok daha fazla söz sahibi olabilmek için, kıyasıya bir yarışa girmektedirler. Bu yarışta pazarları bütünleştirerek global bir yapı kazanmasına neden olmaktadır. Bu global pazarda ticaret yapabilmenin en önemli koşulu, bu pazarda önemli bir yer alan yabancı firmalarla gerek kalite, gerek fiyat gerekse hizmet açısından yarışabilmek olmaktadır. Bu çerçevede, beraberinde maliyet avantajı, hız, kolaylıkla taklit edilemeyecek benzersiz uygulamaları getirmesi bakımından lojistiğin uluslararası pazarda faaliyet gösteren işletmeler için uygulanması çok önemli olmaktadır. Çalışmanın sonunda uluslararası düzeyde mal ve hizmet ticaretinde bulunan ihracatçı firmalar arasından seçilen firmaların lojistiği bir rekabet aracı olarak kullanmaya verdikleri değer incelenmiş ve ulaşılan sonuçlar açıklayıcı bir şekilde sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler:

- 1) Lojistik 2) Global Lojistik 3) Rekabet 4) Türk Firmaları

ABSTRACT

Master's Thesis

Global Logistic and Researching of Its effects to Turkish Companies

Competitive Constitution

BAHAR DOSTSEVER

Dokuz Eylül University

Institute Of Social Sciences

Business Administration

Department of Marketing

In the current century, by the change in technology and communication especially by internet, most of consumer are able to reach goods and service in many different places on the world. This situation mean for consumer is much more alternative and for companies is much more competetiors and competition

For companies, in this competitive pressure athmosphere, having a competitive constitution and keeping this constitution against to their competitors is depends on supplying the consumers expectations by different ways and more economical rather than other competitors.

At this point, logistic actions are important for companies cause they save the cost and also hard to being followed by competitors

This study aims to consider logistic in international competition case. Because as a reality, the globalizasion that has marked on 21 st century is depends on entegration of global economies and freedom of global trade. Based on this, companies being in competition cruelly for having more voice on global

trade and this competition caused to associate the markets and transformed them into a global form. The most important condition of trading in global market is competing with international companies which have a big market participation both on quality and also price and service. Under these circumstances, implementation of logistic actions are very important for the companies which being a part of global market because they bring cost advantage, speed and unique implementation. At the end of study, an example company group that have been chosen inside the exporter companies that supplying the global market by their goods and service, if they consider the logistic as an honor and a competition tool, the results have been presented with a clear explanation.

Key Words;

- 1) Logistic 2) Global Logistic 3) Competition 4) Turkish Company**

KÜRESEL LOJİSTİK VE TÜRK FİRMALARININ REKABETÇİ YAPILARINA ETKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	ii
TUTANAK	iii
Y.Ö.K DÖKÜMANTASYON MERKEZİ TEZ VERİ FORMU	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiii
ŞEKİLLER	xiv
GİRİŞ	xv

BİRİNCİ BÖLÜM LOJİSTİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

1. LOJİSTİK FAALİYETLERİN GELİŞİM SÜRECİ VE LOJİSTİĞİN ÖNEMİ	1
1.1. Lojistiğin Ekonomideki Önemi	1
1.2. Lojistiğin İşletmedeki önemi	2
1.3. Lojistik Faaliyetlerin Gelişim Süreci	2
1.4. Lojistik Tanımlar	7
1.5. Lojistiğin Kapsamı	8
1.5.1. İşletme Lojistiği	9
1.5.2. Fiziksel Dağıtım	11
1.6. Lojistiğin İşletme Fonksiyonları İle ilişkisi	14
1.6.1. Lojistik Üretim İlişkisi	14
1.6.2. Lojistik Pazarlama İlişkisi	15
1.6.3. Lojistik Satın Alma (Tedarik) İlişkisi	15

1.6.4. Lojistik insan Kaynakları Yönetimi İlişkisi	16
1.6.5. Lojistik Finans İlişkisi	16
1.6.6. Lojistik Muhasebe ilişkisi	17
1.6.7. Lojistik Kalite İlişkisi	17
1.7. Lojistik fonksiyonlar	18
1.8. Lojistik Yönetimi	22

İKİNCİ BÖLÜM

KÜRESEL LOJİSTİK FAALİYETLERİ

2. KÜRESEL LOJİSTİK FAALİYETLERE GEÇİŞ SÜRECİ	27
2.1. Küresel Lojistiğin Tanımı	28
2.1.1 Küresel Lojistiği Lojistikten Ayıran Faktörler	29
2.1.2. Küresel Lojistikte Ulaşım Modları	33
2.1.3. Dünya Ticaretinin Merkezi Lojistik üsler	35
2.1.3.1. Lojistik Üs Kavramı	35
2.1.3.2. Lojistik Üs Türleri	35
2.1.3.3. Küresel Lojistik Üsler	35
2.1.3.4. Uluslararası Lojistik Üsler	36
2.1.3.5. Bölgesel Taşıma ve Dağıtım Üsleri	37
2.1.3.6. Yerel Taşıma ve Dağıtım Üsleri	37
2.1.4. Dünya ve Türkiye’de Lojistik Sektörü	38
2.1.4.1. Dünya Lojistik Sektörü	38
2.1.4.2. ABD ve Lojistik Sektörü	38
2.1.4.3. Avrupa Birliği ve Lojistik Sektörü	39
2.1.4.4. Türkiye ve Lojistik Sektörü	40
2.1.5. Küresel Lojistik Fonksiyonları	43
2.1.5.1. Depolama	43
2.1.5.2. Envanter Yönetimi	44
2.1.5.3. Taşıma	45

2.1.6. Küresel Lojistik Organizasyonu	46
2.1.7. Küresel Lojistiğin Finansal Etkileri	48
2.2. Küresel Lojistik ve Kapsamı	49
2.2.1. Tedarik Lojistiği	49
2.2.2. Fiziksel Dağıtım	51
2.2.2.1. Global Pazarlamada Fiziksel Dağıtım ve Özellikleri	51
2.2.2.2. Fiziksel Dağıtım Faaliyetlerini Kolaylaştırıcı Kuruluşlar	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LOJİSTİK VE İŞLETMELERİN REKABETÇİ YAPILANMALARI

3. GENEL OLARAK REKABET	56
3.1. Rekabet Kavramı ve Rekabetin Önemi	56
3.2. Günümüz Rekabet Ortamı	58
3.3. Küresel Rekabetin Gelişimi	59
3.3.1. Küresel Rekabet Değişkenleri	62
3.3.2. Küresel Rekabet ve Lojistik	63
3.4. İşletmelerde Rekabetçi Yapılanma	64
3.3.1. Rekabetçi Yapılanma Kavramı	64
3.3.2. Rekabetçi Yapılanmayı Etkileyen Faktörler	66
3.3.3. Türk Firmalarının Rekabetçi Yapılanması ve Lojistik	70

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KÜRESEL LOJİSTİĞİN İHRACATÇI TÜRK FİRMALARININ REKABETÇİ YAPILARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI

4.1. Araştırmanın Amacı	74
4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama	75
4.3. Araştırmanın Hipotezleri	76
4.4. Araştırmanın Sınırları ve Kısıtları	77
4.5. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler	78

4.6. Güvenilirlik Analizi	78
4.7. Araştırmanın Sonuçlarının Değerlendirilmesi	81
4.7.1. Araştırmaya Katılan Firmaların Tanımlayıcı Özellikleri	81
4.7.2. Araştırmaya Katılan Firmaların Lojistik Hakkındaki Değerlendirme ve uygulamaları	85
4.7.3. Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve sürdürülmesinde Etkili olan Faktörlere İlişkin bulgular	87
4.7.4. Uluslararası Pazara Sunulan Mal ve hizmetlerin Rekabet Edebilecek Özellikte Olması İçin Alınması Gereken Lojistik Kararlara İlişkin Bulgular	90
4.7.5. Lojistik Değerlerin Uluslararası Pazarda Bir Rekabet Aracı Olarak Kullanılmasına İlişkin bulgular	93
4.7.6. Hipotezlerin Analizi	95

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKLAR

EKLER

KISALTMALAR

CSMP.....	The Council Of Supply Chain Management Professional
SOLE.....	Society of Logistics Engineers
SEVEN RS.....	Seven Rights
CAD.....	Compure-Aided Design
CAM.....	Computer-Aided Manufacturing
JIT.....	Just İn Time
EDI.....	Electronic Data Interchange
MRP.....	Material Requirements Planning
ERP.....	Enterprise Resource Planning
GSMH.....	Gayri Safi Milli Hasıla
AGE.....	Adı Geçen Eser
YAGE.....	Yukarıda Adı Geçen Eser

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İşletme Lojistiği	11
Şekil 2. Lojistik ve İşletme fonksiyonları	18
Şekil 3. Lojistik Yönetimi	26
Şekil 4. Lojistik Organizasyon Yapıları	47
Şekil 5. Değer Zinciri Modeli	73

GİRİŞ

Küreselleşme ile ortaya çıkan yeni dünya düzeninde firmaların rekabet gücüne sahip olmaları, bu yeni dünya düzeniyle birlikte ortaya çıkan değişime ayak uydurmalarına ve değişimi yönlendirebilmelerine bağlı olmaktadır. Rakiplerin sunduğu mal ve hizmetleri daha iyi ve daha ucuz sunma stratejisi ile hareket eden işletmelerin rekabet gücü elde etmesi ve bunu sürdürmedeki başarı şansı oldukça azdır. Firmalar müşterilere rakiplerden farklı ve daha ucuz mal ve hizmetler sunmak zorundadırlar.

Düşük fiyat stratejisinin uygulanması sonucu kar marjlarını düşmesi firmaları maliyet kalemlerine odaklanmak zorunda bırakmıştır. Geçmişte firmalar farklılık ve maliyet tasarrufu yaratmak için yalnızca üretimden müşteriye doğru olan akışa önem vermekteyken, günümüzde hammaddelerin tedarikinden müşteriye ve hatta müşteriden geriye doğru olan ürün akışına odaklanmaktadırlar. İşletmeler, mal ve hizmetlerin müşteri için değer kazanmasında önemli bir aşamayı oluşturan lojistik faaliyetler üzerinden kurulacak stratejilerle maliyet tasarrufu sağlayıp benzersiz müşteri hizmeti yaratabilmektedirler.

Yurt içi pazarlarda olduğu gibi, dünya ticaretinin serbestleşmesi ile firmalar için kaçınılmaz olan yurt dışı pazarlarda da , doğru ürünü, doğru zamanda, doğru yere hasarsız bir şekilde ulaştırılmasını hedefleyen lojistik , ürün ve hizmetler için önemli bir değer yaratıcı faaliyeti oluşturmaktadır. Firmaların uzun dönemli rekabetçi üstünlüğünün gerçekleştirilmesinin ardında müşteri tatmini ile birlikte düşük maliyetleri de hedeflemesi açısından lojistik stratejilerinin geliştirilmesi büyük bir önem oluşturmaktadır.

Çalışmalarım esnasında bana her zaman destek olan, her aşamasında katkılarını esirgemeyen tez danışmanım, Prof. Dr. Günal Önce, hocama teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca yaptığım çalışma süresince yardımlarını benden esirgemeyen aileme ve eşime sonsuz teşekkürler.

BÖLÜM I

LOJİSTİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

1 LOJİSTİK FAALİYETLER VE LOJİSTİĞİN ÖNEMİ

1.1 Lojistiğin Ekonomideki Önemi

Lojistik sistem, bütünleşik lojistik süreç içerisinde ele alındığında, katma değer yaratan mal akışı ve ihtiyaçlara ilişkin bilgi akışı yaratarak ekonomiye önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

Geçmişten günümüze kadar ekonomik yaşamda meydana gelen değişimler, lojistiğin ekonomiye olan katkısını önemli ölçüde arttırmıştır. Artan tüketici refahı ve bununla birlikte tüketici beklentilerindeki artış ulusal ve uluslararası pazarlardaki mal ve hizmetlerin artmasına neden olmuştur. Bir çok yeni ürün ve hizmet, dünyanın çeşitli yerlerindeki tüketicilere sunulmuş, satılmış ve dağıtılmıştır. Firmalar, genişleyen pazarların ve hızla artan yeni ürün ve servislerin meydana getirdiği bu yeni durumun üstesinden gelmek için daha büyük ve daha karmaşık bir yapı kazanmışlardır. Ürünlerin tek bir tesiste üretiminin, montajının, paketlenmesinin yapıldığı sistemin yerini üretimin her bir aşamasının farklı tesislerde hatta farklı ülkelerde yapıldığı yeni bir sistem almıştır (Lambert ve Stock; 1993: 5).

Bu durum; amacı, firmanın varlığını sürdürebilmesi açısından organizasyonu kalite, fiyat, zaman ve hizmet gibi hayati pazar değişkenlerine karşı dayanıklı hale getirmek olan lojistiğin öneminin artmasına neden olmuştur (Çancı ve Erdal; 2004: 35). Başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan ürünlerin dağıtımını endüstrileşmiş ülkelerin gayri safi milli hasılasının önemli bir parçası haline gelirken, lojistik de dağıtım etkinliği, faiz oranları, enerji maliyetleri, verimlik ve dolayısıyla hizmet ve mallar için ödenen fiyatlar, uluslararası ödemeler dengesi, uluslararası pazarlarda daha etkili bir şekilde rekabet edebilme, endüstri karları, yatırım sermayesi, ekonomik büyüme, istihdam oranı gibi ekonominin diğer

yönlerini etkilediği için çok büyük bir iş haline gelmiştir (Lambert and Stock; age: 6).

1.2 Lojistiğin İşletmedeki Önemi

Modern işletmecilikte iki önemli faaliyetten biri stratejik faaliyetler diğeri ise lojistik faaliyetlerdir. Stratejik faaliyetler sonucu firma kendini rakiplerden farklı ve üstün kılacak ürün karmasını hazırlar. Bu stratejik faaliyet lojistik faaliyet ile tamamlanarak ürün karması müşterilere ulaştırılır yani yaratılan talep tatmin edilir.

Lojistik, işletmenin sahip olduğu sunusunun rekabetle karşılaşmasını sağlayan işletme dışında gerçekleşen en önemli faaliyettir. Lojistik faaliyetler, mal ve hizmetlerin uygun yere, uygun şekilde ve en kısa sürede hareketini sağlayan firmanın dışı açılma kapısıdır (Bilginer,2005).

Lojistik faaliyetler işletmelerde geleneksel olarak destekleyici ya da yardımcı faaliyetler olarak görülmüştür. Böylelikle, pazarlama yöneticileri çabalarının büyük bir kısmını müşteri arama ve özendirme faaliyetine ayırmışlardır. Ancak, son zamanlardaki gelişmeler sonucunda, lojistik faaliyetlerin destekleyici bir faaliyet değil tamamlayıcı bir faaliyet olduğunun farkına varan yöneticiler lojistik faaliyetlere verdikleri önemi arttırarak dağıtım giderlerinden tasarruf edebileceklerinin ve talebi kamçılayıcı sonuçlar alabileceklerinin, verimliliği arttırabileceklerinin farkına varmaya başlamışlardır.

1.3 Lojistik Faaliyetlerin Gelişim Süreci

Lojistik, Latince "logistikos" kelimesinden türemiş olup, "hesap kitap yapma bilimi", "hesapta becerikli" anlamına gelmektedir (www.omsanlojistik.com). Lojistik tarih öncesi çağlarda insanoğlunun hayatta kalma mücadelesi ile birlikte ortaya çıkmış ve zaman içinde şirketlerin hayatta kalma mücadelesi üzerinde etkili olan önemli bir rekabet aracı olarak yerini almıştır.

İnsanlar, daha yerleşik düzene geçmeden önce avladıkları hayvanları, topladıkları meyveleri ve diğer gıdaları bir yerden diğer bir yere taşımışlar, ileride tüketilmek üzere kurutmuşlar, saklamışlar ve yeniden taşınması işlemlerini yapmışlardır. Yerleşik yaşama geçtikten sonra ise üretilen gıda ve ihtiyaç malzemelerini taşıyıp, çeşitli şekillerde korumuşlar, depolamışlardır. Böylelikle lojistik faaliyetler tarih öncesi çağlardan beri uygulamada yerini alırken, terminolojide ise ilk kez lojistik, ordu kelimesiyle birlikte ve askeri konularla ilgili problemlerin çözümünde kullanılmıştır (www.dunyagazetesi.com). 1905 yılında ABD’li binbaşı Chauncey B. Baker’in "Ordunun tedarik ve hareketine ait savaş sanat dalı, lojistik olarak bilinir" cümlesinin yer aldığı kitabında ilk kez lojistik dağıtım isminin geçtiği bilinmektedir (Baki; 2004: 8). Tarihsel gelişim içinde ise lojistik, sanayi devriminin gerçekleşmesine ve küreselleşmenin gündemi işgal etmesine kadar sadece askeri alanda sınırlı kalırken, sanayi devrimi, lojistiğin evriminde bir dönüm noktası olmuştur.

Sanayi devrimi sonrası, ABD’de kitle üretim sonucu pazarda oluşan yüksek mal kapasitesi, dağıtım işlevinin önüne geçerek lojistik faaliyetlere ilişkin ihtiyaçları gündeme getirmiştir. 1950’lerden sonra teknolojik ve ekonomik ihtiyaçlar hızla değişmiş ve 1950-1965 arasındaki dönemde bütünleşik lojistik kavramı berraklaşmaya başlamıştır. 1958 ekonomik durgunluğu, karların azalması nedeniyle iş çevrelerinde daha etkin bir maliyet kontrol sistemi araştırmalarının başlatıldığı bir ortam yaratmıştır. Bir çok firma, lojistik ve fiziksel dağıtım faaliyetlerinde hem dikkatli bir çalışma hem de koordinasyon ihtiyacını hissetmeye başlamıştır.

1960’ların ilk yıllarında lojistik ve dağıtım alanındaki problemler tanımlanarak, bu alandaki zorluk ve fırsatlara dikkat çekilmiştir. Ayrıca, işletme verimliliğini geliştirmek isteyen şirketler için lojistiğin önemli bir alan olduğu görülmüştür. 1966-1970 yılları arasındaki dönemde lojistik yönetimiyle ilgili çalışmalar teorik olarak bütünleşik sistemi planlamaya yönelmiş ve daha ziyade bir bölümlenmeye gitme yolunda gelişmiştir. Faaliyetleri karmaşık olmayan işletmelerde öncelikle ya fiziksel dağıtıma ya da satın almaya özen gösterme eğilimi ortaya çıkmıştır. Birkaç firmanın, hem fiziksel dağıtımını hem de satın alma faaliyetlerini bir

arada yürütmeyi benimsediği gözlenmiş ve bu durum, lojistik işlevinin bütünleşmesine yönelik ilk gelişmeler olarak kabul edilmiştir.

Perakendeciler kadar, nispi olarak düşük fiyatlı tüketim malları pazarlamaya uyum sağlamış bakkaliye ve eczacılığa ilişkin imalatçılar gibi işletmeler, işlenmiş mal stoklarının yönetimi ve müşteri siparişlerini karşılama konularına eğilim göstermiş. Böylece, bütünleşik bir temel üzerinde; sipariş işleme, depolama, taşıma ve stok kontrolü yönetiminde çaba gösteren işletmeler için fiziksel dağıtımın tümünü kapsayan çalışma alanları gelişmiş ve fiziksel dağıtım genel bir uygulama halini almıştır.

Bunun karşısında, satın alma(tedarik) ve imalat konularının ağırlık kazandığı işletmelerde lojistik faaliyetlerinin malzeme yönetimi boyutunu planlama gelişimleri de ağırlık kazanmıştır. Otomobil, yedek parça ve gereçler gibi dayanıklı tüketim malları üreten lider firmalar malzeme yönetimi konusunda ilk gelişmeleri ortaya koymuşlardır.

1971-1979'a kadar olan yıllar, işletme faaliyetlerinin hemen hemen her boyutunda belirsizliklerin yaşandığı bir dönem olarak gösterilmiştir. Enerji kısıtlamaları; yükselen enerji fiyatlarıyla birlikte petrole ve yakıt kullanımına bağlı malzemeler ve pek çok işlenmiş ürünün yaygınlaşmasında yavaşlamalar görülmüştür. Yine bu dönemde lojistik eylemler, çok kapsamlı ve açıkça görünür enerji tüketicileri arasında yer alan taşıma ve depolama faaliyetlerinden dolayı enerji üretkenliğini daha yararlı bir hale getirme gereksinimiyle yüz yüze gelmiştir. Daha önceki dönemlere bakıldığında, 1971-1979 döneminin bütünü üzerindeki en önemli etki; sayısız kamu ve özel kuruluşun organizasyon yapıları içinde lojistik işlevini kurumsallaştırmalarıdır.

1980'li yılların başında, lojistik faaliyetlerde daha önceki dönemlerdeki gelişmelerden daha hızlı değişiklikler gözlenmiştir. Bu dönemdeki en önemli değişiklikler; taşımada bağlayıcı kuralların azaltılması, bilgi işlem teknolojisine geçiş ve iletişimde gelişmeler olarak özetlenebilir. 1980 ve sonrasındaki bu önemli

değişiklikler ve gelişmeler bütünleşik lojistik kavramının yerleşik uygulama alanı bulmasına olanak sağlamıştır (Baki; 2004; 9-11).

1990'lı yıllara gelindiğinde ise, lojistik fonksiyonunun işletme yönetimindeki önemi iyice hissedilmeye başlanmıştır. Bunun nedenleri şöyle sıralanabilir.

- 1) Bir çok şirket işletmenin pazarlama stratejisinde önemli bir yeri olan müşteri servisi ve tatmininin daha iyi bir lojistik yönetimi ile elde edilecek düşük fiyat ve iyi bir müşteri servis düzeyi ile sağlanabileceğini ve lojistiğin salt maliyet yaratıcı bir kalem olmayıp aynı zamanda stratejik avantaj sağlayabilecek bir bileşen olduğunu görmüştür.
- 2) Ulaştırma maliyetlerinin çok hızlı yükselmesi ile lojistik işletmenin en önemli maliyet kalemlerinden biri olmuştur ve yönetimler bu maliyetlerin daha iyi kontrol edilmesi ile hem şirket hem de müşteri için önemli bir maliyet tasarrufu sağlayabileceklerinin farkına varmışlardır.
- 3) Ürün verimliliğinin en yüksek noktasına ulaşması sonucunda ürünlerin maliyetlerinden kısmak neredeyse imkansız hale gelmiş ve ürünler üzerinde ek maliyet tasarrufu yapmak çok zorlaşmıştı. Lojistik, maliyet tasarrufu yapmak için bir çözüm olarak görülmüştü.
- 4) Daha önce perakendeciler stoklanan ürünün yarısını üretici ve toptancılar da diğer yarısını bulundururken, 1950' lerin başında stok felsefesinde radikal değişiklikler olmuş oranlar %10 perakendeci %90 dağıtıcı ve üreticiler olarak değişmiştir.
- 5) Her bir Müşteri beklentisinin karşılanması pazarlama anlayışı, ürün hattında çok büyük bir genişlemeye yol açmış ve Ürün bazında envanter kontrolü yapma gerekliliği iyi bir lojistik yönetimini gerektirmiştir (Kotler ve Armstrong; 2001: 452-453).
- 6) Her müşterinin bulunduğu yer, her siparişin büyüklüğü, ürünün üretildiği, depolandığı ve dağıtıldığı merkezler, her depo ve fabrikanın müşteriye nakliye maliyetleri, müşterilerin talep ettiği mevcut servis ve taşıma düzeyleri, tedarikçilerin bulunduğu yerler, her depo ve dağıtım merkezindeki mevcut stok düzeyi, ürünün ve hammaddenin süreç içindeki

durumunun bilinmesi gibi lojistik yönetimi çok sayıda detay ve bilgi ile ilintili olarak çalışmaktadır. Bilgilerin bu derece fazla olması elle analiz yapmayı adeta imkansız hale getirmiştir. Firmalar sistemli bir çalışma gereği hissetmişlerdir.

- 7) Bilgisayar kullanımının yaygınlaşması bazı firmaları bilgisayar kullanmasalar bile, satıcıları ve müşterileri kullandığı için sistemli bir çalışmaya itmiştir. Bu sistemli çalışma firmaların tedarikçilerinden daha kaliteli hizmet almalarını sağlamıştır. Böylece çok sayıda firma, dağıtım sistemlerini yenilemeleri gerektiğini fark etmiştir.
- 8) 21. Yüzyılda tüketiciler tarafından bakıldığında yükselen ve muhtemelen bu yüzyılın en önemli değerlerinden biri geri dönüşüm konusu olmuştur. İşlemeler; paketleme, geri dönüşüm kanallarının geliştirilmesi gibi lojistikle ilgili pek çok kavramla karşı karşıya kalmışlardır. Tüketiciler, firmaların geri dönüşüm konusuyla daha aktif olarak ilgilenmesini talep etmiş ve firmalarda bu süreçte maliyetleri düşürücü bir çok geri dönüşüm biçimi geliştirmiştir.
- 9) Küreselleşmeyle birlikte oluşan uluslararası firmaların dünyanın herhangi bir yerinde ürettikleri ürünleri diğer yerlere taşıma gereksinimlerinin artması dağıtım hatlarının uzamasına neden oldu. Böylece lojistiğin getirilerinden olan yer,zaman faydası kavramları daha da önem kazandı.
- 10) Uluslararası üretim veya satış yapan firmaların artması ve ölçeklerin büyümesi, lojistik fonksiyonunun önem kazanmasında etki eden bir diğer faktördür (Bilginer; 2005).

Özet olarak, üretimin küreselleşmesi şirket ölçeklerini büyütmüş ve öz sermaye ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyaç, finansal kuruluşları ve borsaları devreye sokmuş ve sermaye maliyeti de bir maliyet kalemi olarak görülmeye başlanmıştır. Aynı zamanda kar marjları da azalmıştır. Bu da pazarda rekabet edebilmek için satış fiyatlarında etki yapan bütün maliyetlerin geriye çekilmesi ihtiyacını doğurmuş ve ürün maliyetlerinin dışındaki lojistik maliyetler de inceleme altına alınmıştır. Firmalar, lojistik hizmetlerin konsolidasyon ve dış kaynak kullanımıyla azalabileceğini görmüşlerdir. Başarıya ulaşmak için kullanılan

stratejilerin ve bunlara uygun faaliyetlerin diğerk bir ifadeyle lojistiğinin önemi gittikçe artmıştır. Lojistik, amaca ulaşılması yolunda işletmenin tüm organizasyonunu ve kaynaklarını en uyumlu şekilde hareket ettirebilme yeteneğii olarak iş dünyasının gündemine girmiştir.

1.4 Lojistik Tanımlar

Lojistik terminolojisi incelendiğinde her biri yerine göre geçerli olan çok farklı terimler kullanıldığı görülür. Bunlardan bazıları, fiziksel dağıtım, pazarlama lojistiğii, malzeme yönetimi, lojistik mühendisliğı, endüstri mühendisliğı, işletme lojistiğii, lojistik yönetimi, bütünleşik lojistik yönetimi, tedarik yönetimi, dağıtım yönetimi, tedarik zinciri yönetimidir (Lambert and Stock; 1993: 4).

Lojistiğinin günümüzde kabul gören en geçerli tanımı The Council of Supply Chain Management Professionals kuruluşu tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre lojistik; müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere, başlangıç noktası ile ürünün tüketildiğı son nokta arasındaki malzemelerin, servis hizmetlerinin ve bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketinin ve depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrolü sürecidir (<http://www.cscmp.org>).

Csmp' nin tanımı lojistiğinin en üstün boyutu olan müşteri isteklerinin karşılanması üzerinde önemle durmuştur. Lojistik hizmet sağlayıcıları açısından müşteri, her çeşit teslim noktasıdır ve teslim noktaları; firmaların üretim depolarındaki doklardan ve depolardan, toptancılardan, perakendeciden tüketicinin evi ve tedarik noktalarından fabrikalar arasında değışkenlik göstermektedir. Csmp'in tanımında vurgulanan diğerk bir boyut ise; planlama, uygulama ve kontrol aşamalarından oluşan lojistiğinin yönetsel doğasıdır.

Lojistikle ilgili diğerk bir grup olan Lojistik Mühendisleri Birliğinin (Society of Logistics Engineers: SOLE) tanımı şu şekildedir. "Lojistik elemanlarının uygun şekilde göz önünde bulundurulması suretiyle, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak, ürün yaşam çevriminin tüm safhaları boyunca kaynak girdilerinin etkin bir yaklaşımla sisteme etkisini zamanında teminat altına almak için

oluşturulan ürün veya sistemin tüm hayatı boyunca kullanılan yönetim destek alanıdır" (<http://www.sole.org>). Bu tanımlama kaynakların etkin kullanımı ve kaynakların lojistik sistem içerisine zamanında akışını sağlamak için yönetim kavramı üzerinde durmuştur.

Seven Rs (Seven Rights:Yedi doğru) tanımı olarak isimlendirilen bir başka tanımlamaya göre lojistik; doğru ürünün, doğru miktarda, doğru şartlarda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru maliyetler, doğru müşteri için bulunabilirliğini sağlamaktır (www.technet21.org). Bu tanım, lojistiğin temel faaliyetlerini vurgulamanın yanında, aynı zamanda maliyet ve hizmeti vurgulaması bakımından da önemlidir. Bu tanımda karşımıza çıkan diğer bir unsur da lojistiğin temel ilkelerinden biri olan müşteri odaklılığın önemi üzerinde durmasıdır. Bunlara ek olarak bu tanımlama, kalite kavramı üzerinde de durmuştur. Bu düşünce, firmaların görevlerini doğru bir şekilde yapmalarının onlara rekabetçi pazarda bir değer yaratacağını ifade etmektedir.

Stok perspektifi açısından lojistik; hammadde, ara mamul ve mamullerin ister hareket halinde ister hareketsiz halde stok kontrolünün etkili bir biçimde yönetilmesidir. Bu tanımda stoğun önemi vurgulanmıştır. Hem hareket hem de stoklama önemli olmakla birlikte, stoğun maliyeti ve servise katkısı göz önüne alınmıştır (Baki; 2004: 149).

1.5 Lojistiğin Kapsamı

Geleneksel lojistik tesislerdeki ürünler ile başlar ve bu ürünleri müşterilere düşük maliyetler ile ulaştırmanın yollarını bulmaya çalışır. Bu geleneksel bakış doğrultusunda fiziksel dağıtım ve işletme lojistiği kavramları yıllarca eş anlamlı olarak kullanılmıştır.

Robert mc Garrah, fiziksel dağıtım ile işletme lojistiği kavramlarını aynı anlamda kullanarak şöyle tanımlamıştır. "Lojistik, hizmet edilen her pazarda kullanılacak tesislerin sayısı, miktar, zaman ve kuruluş yerinin belirlenmesi yanında, stoklanacak ürün ve hizmetlerin seçimi veya örgüt kanalıyla tedarik kaynaklarından

tüketicilere doğru hareket ettirilmesiyle ilgili her türlü faaliyeti kapsar" (Arabelen; 2004: 6).

Günümüzde pazarlamacılar bütünsel bir bakış açısı ile lojistiği değerlendirerek lojistiğin sadece ürünlerin fabrikadan müşterilere hareket ettirilmesi ile ilgili değil aynı zamanda ürünlerin, yardımcı malzemelerin ve hammaddelerin tedarikçilerden fabrikaya hareket ettirilmesi ile ilgili süreci de kapsadığını kabul etmektedirler (Kotler; 2002: 453). Lojistiği tedarik lojistiği, materyal yönetimi ve fiziksel dağıtım olarak üç bölümde değerlendirmektedirler (Tuna; 2001: 195).

1.5.1 İşletme Lojistiği

İşletme lojistiği; bir işletmenin içine doğru olan faaliyetler yanında yine aynı işletmenin dışına doğru veya işletmeye doğru olan materyal ve ürünlerin naklini içeren sürecin bütünüdür.

Bir işletmeye doğru olan faaliyetler, tedarik lojistiği sürecini oluşturur ve hammadde, yardımcı malzeme vb. girdilerin tedarik kaynaklarından üretim noktalarına kadar akışıyla ilgilenir. Endüstriyel tesislerde, tedarik lojistiği, üretimin ihtiyaç duyduğu hammaddelerin, operasyonel desteğin yeterli ve etkin bir şekilde doğru yere teminini sağlar. Tedarik lojistiği, istenilen özelliklere sahip ürünlerin, mümkün olduğunca hızlı ve minimum depolama ve taşıma maliyetiyle üretilmesini garanti altına alır. İşletmeye hammadde, yarı mamul ve hizmet sağlayan firmalarla ilişkilerin düzenlenmesi ve imalatın ihtiyacı olan girdilerin zamanında hazır bulundurulması bu sistemin görevidir.

Tedarik lojistiğinin sorumlu olduğu işler;

- Malzeme planlarının yapılması ve ihtiyaçların belirlenmesi,
- Sevkiyat sayılarının ve sevkiyat günlerinin, teslimat zamanlarının denetlenmesi,
- Kalite, paketlenme, taşıma ve nakliye standartlarının sağlanması ve denetlenmesi (www.abm-istanbul.org/tedarik/lojistikhb.doc) şeklindedir.

İşletmenin içine doğru olan faaliyetler ise, işletme içerisinde gerçekleştirilen tüm lojistik faaliyetler ile ilgilenmektedir ve materyal yönetimi sürecini oluşturmaktadır. Ayrıca, üretim veya iç lojistik olarak da tabir edilen bu sistem, gelen malzeme ve parçaların mamule dönüştürülmesi sırasında yapılan taşımaları ve ara depolamaları içerir. Bu sistemdeki lojistik faaliyetler “malzeme nakli” adı altında tamamen işletme içi bir fonksiyon olarak düşünülmektedir.

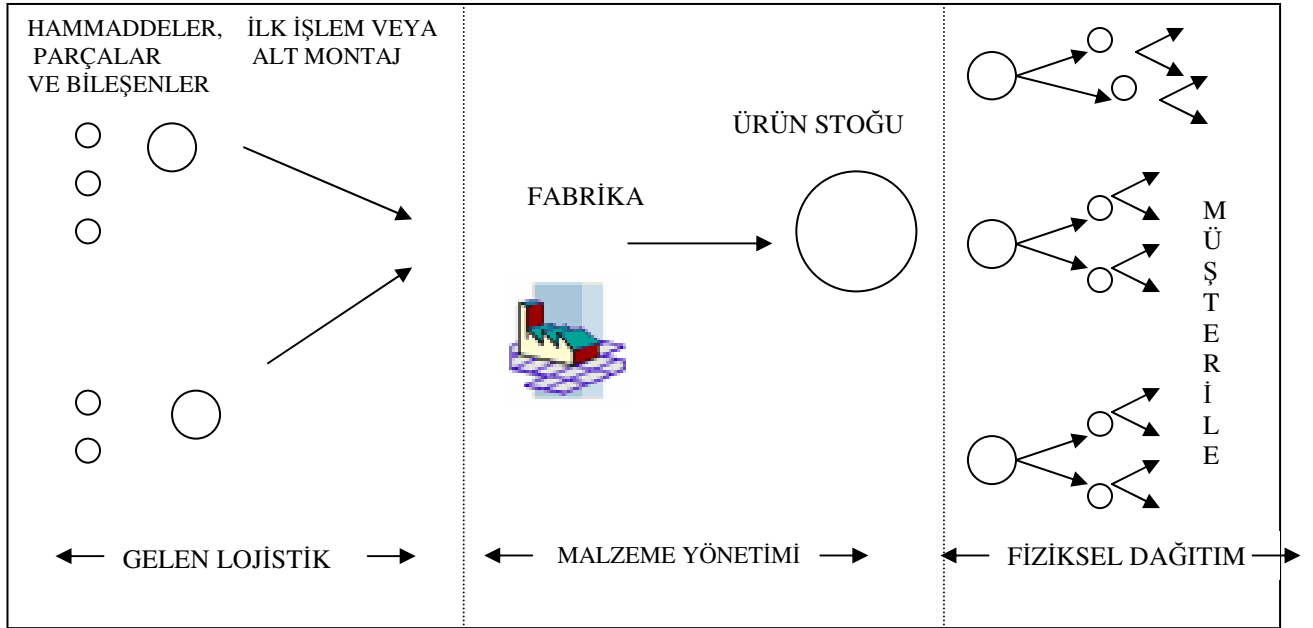
Bir işletmenin dışına doğru olan faaliyetler, fiziksel dağıtım diğer bir ifade ile pazarlama lojistiği sürecini oluşturur ve bitmiş ürünlerin, üretim noktalarından son alıcı veya tüketicilere kadar iletilmesi ile ilgili etkinlikleri kapsar.

İşletme lojistiği, hammadde, malzeme, yedek parça ve bitmiş ürünlerin, satıcılardan tüketici, kullanıcı ve/veya alıcılara doğru hareket ettirilmesiyle ilgili stratejilerin uygulanması ile faaliyetlerin yönetimi sürecidir. Burada geçen lojistik stratejisi ise, lojistik hizmetin satın alınmasında veya verilmesinde optimum yöntemlerin bulunması, izlenmesidir.

İşletme lojistiği, bu üç süreci kapsayan ve tedarik kaynaklarından başlayıp müşteriye kadar uzanan kanal içerisinde ürün ya da hizmetlerin akışı ile ilgili bir çok faaliyetle ilintili olarak çalışmaktadır. Bu faaliyetlere, ulaştırma, trafik yönetimi, depolama, envanter yönetimi, koruyucu ambalajlama, elleçleme, tedarik, sipariş yönetimi, satın alma, dökümantasyon, talep tahmini, geri dönen malların yönetimi vb. örnek olarak verilebilir (Branch; 2002 :101).

Aşağıdaki şekilde, Hammaddelerin fabrikaya hareketi, hammadde ve yarı bitmiş ürünlerin fabrika içerisinde hareketi, bitmiş ürünleri müşterilere hareketini içeren işletme lojistiği süreci yer almaktadır.

Şekil 1 işletme lojistiği



Kaynak: Birdoğan Baki; Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi, 2004,

s. 15

1.5.2 Fiziksel Dağıtım

Fiziksel dağıtım ve işletme lojistiği kavramları yıllarca eşanlamlı olarak kullanılmıştır. Fiziksel dağıtım, aslında, daha genel bir kavram olan işletme lojistiğinin bir parçasıdır ve tedarik lojistiği, materyal yönetimi faaliyetleri ile birlikte işletme lojistiğini oluşturmaktadır.

Fiziksel dağıtım pazarlamanın dört alt karışımından dağıtım alt karmasının ikinci parçasıdır. Pazarlamanın talep ya da müşteri tatmini işlevini yerine getirerek, mal ve hizmetlerin rekabet ortamında yer almasını sağlar. Fiziksel dağıtımda; değişen müşteri beklentilerine göre şekillenen fonksiyonların her birinin oluşturduğu maliyet elemanlarının kimliği belirlenip bunların toplama yaptığı katkı belirlenir. Böylece, lojistik süreçte müşteri beklentilerine göre değişiklik yapılarak maliyetler çok yüksek olduğu için maliyet etkinliği iyi bir müşteri hizmet düzeyi sağlanmaya çalışılır. Optimal kar ve nakit akışı getiren bir maliyet seviyesinde makul bir müşteri düzeyini sağlamayı başarmak bir takım kararlarla yakından ilgilidir.

Bu kararlardan başlıcaları şunlardır;

Kullanılan zamanı azaltma ile ilgili kararlar;

Pazarda pay elde edip, bu payını da sağlayacağı rekabet üstünlüğü ile korumak isteyen bir pazarlama örgütünün yönetiminde yeni ürünlerin oluşturulması için geçen zaman kadar, üretim ve bitmiş ürünlerin dağıtımı için geçen zaman da önemli bir faktördür. ((CAD)(computer-aided design)) dizayn amaçlı bilgisayar ve ((CAM)(computer-aided manufacturing)) üretim amaçlı bilgisayar programları pazarın istediği özellikte ürün ve süreçleri en kısa zamanda oluşturmaya yardımcı olan programlar olarak ön plana çıkmaktadır. JIT(Tam zamanında üretim) tekniği, üretim zamanı, envanter seviyesi, envanter, diğer maliyetler ve hatanın meydana gelmesi olasılığını azaltmaya yardımcı olur. En basitinden en karmaşığına kadar bu tür üretim teknikleri, pazarlama yönetimi için hayati bir önem taşımaktadır. Stok düzeyinin minimum seviyede tutulmasından dolayı oluşabilecek gecikmelerin işin durmasına yol açmasını engellemek için, bu tekniklerin kullanımında yönetim sorumluluğına sahip kişilerin, siparişlerin alındığı zaman ile dağıtımının ve ödemesinin yapıldığı zaman arasında minimum bir gecikmeyi garanti altına alması gerekir.

Kuruluş yeri kararları;

Bir hizmet üretiminin yapıldığı hizmet merkezi, fiziksel ürün üretiminin yapıldığı üretim tesislerinin kuruluş yeri kararları ile mal ve hizmetlerin depolandığı depo kuruluş yeri kararları, firmanın ve pazarın koşullarına göre değişir. Örneğin, bir kaynak suyu şişeleme fabrikasının hammaddeye yakın olması, hammaddenin taşıma, depolama maliyetlerinde ve zamanında tasarruf sağlar. Her bir firma için optimal karar setine yol açan denklemler seti ve zaman ile yer arasındaki ilişkiler, müşterilerin kabul edebileceği maliyet seviyeleri birbirinden farklıdır. Bir firma tüm bunları göz önüne alarak, firmasının ve pazarın mevcut koşullarına göre menfaatlerinin en büyükleen kuruluş yerini seçmelidir.

Üretim süreci ve faaliyetler ile ilgili kararlar;

Fiziksel ürün ve hizmet üretimi faaliyetleri ve hizmet seviyesi kararları diğer pazarlama karması elemanlarını etkiler ve firma stratejisinin bir parçasını oluşturabilir. Üretim hattının uzunluğunu azaltarak bir firma üretimde geçen zamanı azaltır, pazarda pay elde eder ve bu payını rakipler aleyhinde geliştirebilir.

Sipariş süreci kararları;

Fiziksel ürün ve hizmet üretimi faaliyetleri ve/veya bitmiş ürünlerin dağıtımı bir müşteri siparişi ile başlar veya en azından amaç müşteri siparişini karşılamaktır. Siparişler elektronik posta, telefon, satış elemanı, EDI gibi online sistemler aracılığıyla alınır. Siparişleri alma, işlemiden geçirme, gerçekleştirme süreci siparişlerin girilmesi, toplanması, doğrulanması, taşınması ve dağıtımı, faturaların düzenlenmesi gibi faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ile tamamlanır. Tüm bu süreç bilgisayar üzerinden, özel olarak hazırlanmış, amaca uygun programlar aracılığıyla yapıldığında hem zaman tasarrufu hem de oluşacak hataların azaltılması sağlanır.

Depolama kararları;

Her bir pazarlama örgütü malların satılmasını beklerken onları depolamalıdır. Üretim ve tüketim zincirleri nadiren eşleştiğinden dolayı bir depolama fonksiyonu gereklidir. Depolama fonksiyonu zaman ve miktarlarla ilgili sorunların ortaya çıkmasını önler. Bir şirket kendisi için en uygun olan depo sayısına ve deponun mülkiyetine sahip olup olmayacağına karar vermelidir. Tüm bu kararlar müşteri servisi ile maliyetleri karşı karşıya bırakmaktadır. Depo sayısı ne kadar çok olursa mallar müşterilere o kadar hızlı ve hasarsız iletilir ve iyi bir müşteri hizmet seviyesi sağlanabilir. Ancak bu karar maliyetlerin de o ölçüde artmasına neden olur. Firma dağıtım maliyetlerine karşı müşteri servis seviyesini dengelemelidir. Bir şirket bu kararlar yanında kendi deposuna sahip olup olmama kararını da verir. Eğer firma kendi deposuna sahip olursa çok daha fazla kontrol ama o ölçüde de maliyete ve daha az esnekliğe sahip olur. Kiralık depolar daha az kontrol, daha az maliyet, daha fazla esneklik getirir. Bir firma karar alırken fiziksel dağıtım amacını göz önüne alarak maliyet etkinliği iyi bir müşteri düzeyi sağlamaya çalışmalıdır.

Envanter kararları;

Etkili bir pazarlama lojistik ağ yönetiminin (tedarik zinciri yönetimi) temel amacı; envanter ve envanter maliyetini azaltmaktır. Böylece firma ürünler ve süreçleri geliştirmek, ar-ge faaliyetlerine yatırım yapmak için daha çok sermaye ayırabilir.

Taşıma kararları;

Taşıma, malın uygun zamanda ve istenilen yere en uygun biçimde ulaştırılması aracıdır. Taşıma ile ilgili alınan kararlar ürünlerin fiyatlarını, dağıtım performansını ve ürünlerin gideceği yere vardığı zaman ki koşullarını etkilerken, sonuç olarak müşteri servis seviyesi ve müşteri tatminini etkiler (Kotler, Brown, Adam and Armstrong; 2001: 467-471).

1.6 Lojistiğin İşletme Fonksiyonları İle İlişkisi

Geçmişi insanlık tarihi kadar eski olan lojistik, büyük oranda askeri bir kavram olarak tanımlanmış ve özellikle II. Dünya savaşından sonra ayrı bir işletme disiplini olarak literatürde yerini almıştır. 1950' li yıllardan önce, ürün ve hizmetlerin akışlarıyla ilgili faaliyetler dağınık anlayış çerçevesinde değerlendirilirken, bu yıllardan sonra sistem yaklaşımı boyutunda ele alınmaya başlanmıştır.

Sistem yaklaşımı, lojistik süreçler içerisinde yer alan tüm faaliyetlerin tek bir birim tarafından yürütölmesini ve sonuç olarak etkinliğin arttırılmasını ve maliyetlerin düşürölmesini öngörmektedir. Sistem yaklaşımının benimsenmesi ile beraber her bir firma tarafından farklı şekillerde gruplandırılabilen ve isimlendirilebilen bu fonksiyonların lojistik sistem tasarımı ve yönetimi pek çok yönetim fonksiyonunun işlevini etkilemiştir.

1.6.1 Lojistik Üretim İlişkisi

Lojistik ile üretim firma operasyonlarında parasal ve bilgisel akışa yol ačan faaliyetleri içeren iki önemli işletme fonksiyonudur. Bu iki fonksiyonun birlikte ve koordinasyonlu çalışması yüksek bir işletme performansına neden olurken ayrı ayrı

sahip oldukları amaçlar aralarında uyumsuzluk ve çatışmalara neden olur. Örneğin lojistik bölümü, daha az stokla çalışma ve stok maliyetini düşürme amacına sahip iken ,üretim bölümü talep dalgalanmalarına karşı tedbirli olmak için maliyetlerin artmasını göze alarak stok tutma eğilimindedir. Birimler arasında ortaya çıkabilecek bu amaç farklılıkları her iki birimi de ilgilendiren ortak konularda beraber karar vererek minimize edilebilecektir (Sezen, Bülent, Yılmaz, Cengiz ve Gezgın, Güzide; 2002: 135).

1.6.2 Lojistik Pazarlama İlişkisi

Bir firmanın lojistik sistemindeki fiziksel dağıtım kısmı, müşteriler için malların depolanması ile fiziksel hareketinden sorumludur ve ürünlerin satılmasında önemli bir rol oynar. Bundan dolayı, lojistik çoğunlukla pazarlamanın diğer yarısı olarak algılanmıştır.

Pazarlama birimi hedef tüketicileri tanımlamak, onların yaşam biçimleri ve düşüncelerini anlamak ve karlı bir şekilde tüketici gereksinimlerini tatmin için tüm işletme kaynaklarını yönlendirecek stratejiler belirler ancak, yüksek işletme performansı sağlamak için bunları uygulamaya koyarken diğer işletme fonksiyonları ile olduğu gibi lojistik ile de koordinasyon ve işbirliği içinde çalışır (Sezen, Yılmaz ve Gezgın; yage: 135).

1.6.3 Lojistik Satın Alma (Tedarik) İlişkisi

Tedarik, firmanın hammadde, bileşen, parça gibi üretim sürecinde kullanılan tüm malzemeleri ile ekipman, makine ve teçhizat gibi girdilerinin satın alınarak temin edilmesidir.

Satın alma kararları lojistik maliyetleri etkiler, bunun tersi de doğrudur. Örneğin, nakliye anlaşmalarındaki ya da depolama için boş alan yetersizlikleri satın alma kararları açısından sıkıntı yaratacaktır. Bazı durumlarda satın alma ve lojistik

arasındaki ilişki öylesine önemlidir ki satın alma tamamen lojistik müdürünün sorumluluğuna verilebilir.

1.6.4 Lojistik İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi

Lojistik süreçler ağırlıklı olarak insan eliyle ve hemen hemen günün yirmi dört saati devam etmektedir. Bu nedenle, lojistik etkinlik, ancak ve ancak kaliteli eleman istihdamı ve yüksek verimlilik ile sağlanabilmektedir. Bu nedenden dolayı, lojistik, insan kaynakları yönetimi faaliyetiyle yakından ilgilidir (Aksu; 2002: 4).

Lojistik; çalışanların işe alımı, kariyer gelişimi, tazminatların ödenmesi gibi meselelerle ilgili konularda insan kaynakları yönetiminin tavsiye ve yönlendirmelerini alır.

Bu iki alan mesleki eğitim ve gelişim konularında da ortak çalışmak durumundadır. Tüm düzeylerdeki lojistik personeli görevlerini nasıl yapacakları konusunda ve kendilerini devamlı geliştirmelerine yardımcı olmak üzere eğitime tabi tutulmalıdır.

1.6.5 Lojistik Finans İlişkisi

Lojistikle ilişkileri açısından, finansla ilgili iki konu vardır. Birincisi, bir organizasyonun finansal yönetimi oldukça önemlidir. Lojistik müdürü, bir organizasyonun sermayesi için pazarlama ve üretim gibi alanlarla sık sık mücadele eder. Örneğin; lojistik yöneticisi daha iyi hizmet sunulması için bir depo temin edilmesini ya da kamyon filosu alınmasını isteyebilir. Bütün bunlar sermaye gerektiren işlerdir ve sermaye kıt ve pahalı bir kaynaktır. Lojistik yöneticisi, şirketin bu tür faaliyetlere niçin para harcaması gerektiğini, yeni bir makine satın almaktan, yeni bir reklam kampanyasına ya da başka bir yatırıma para aktarmaktansa, niçin bu alana para harcaması gerektiğini açıklamak zorundadır.

İkinci önemli alan stoklardır. Lojistik yöneticisi, finans yöneticisiyle stoklarını sık sık kontrol etmek durumundadır. Çünkü; stoğa gereğinden fazla

bağlanan para bir fırsat maliyetidir. Sonuçta, iyi tasarlanmış bir lojistik sistem, firmanın finansal kontrolüne doğrudan ve çok büyük bir katkı sağlayacaktır.

1.6.6 Lojistik Muhasebe İlişkisi

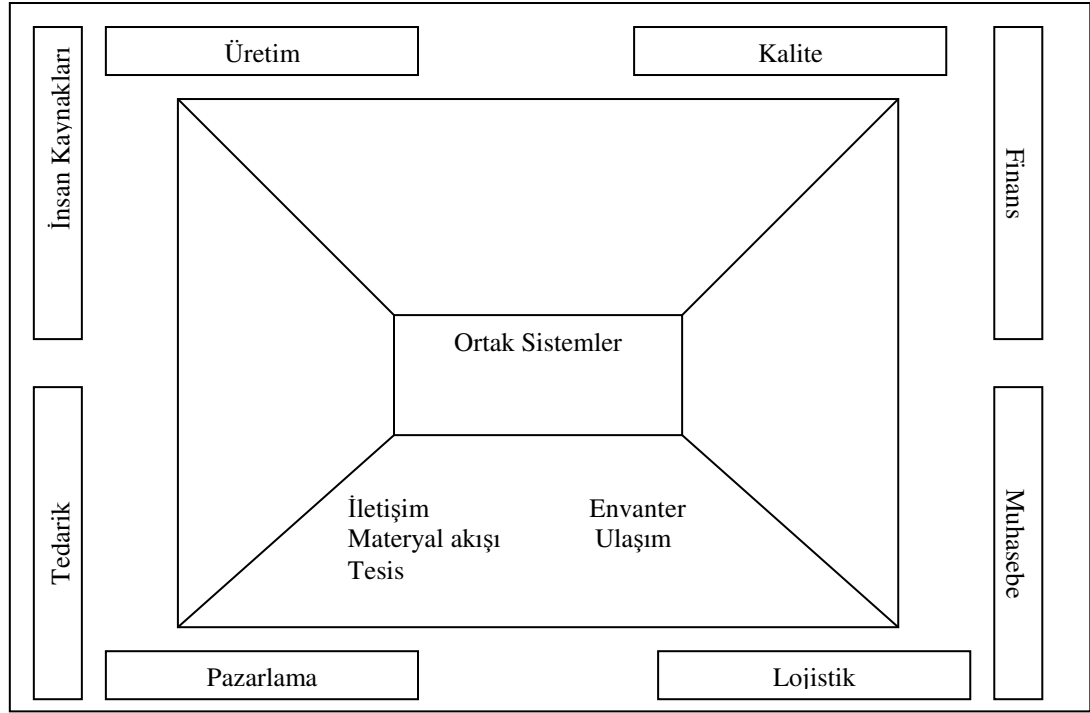
Lojistik; maliyetleri veri olarak işleyen bir alt sistemdir. Bu nedenle istendiğinde maliyet dataları verebilecek şekilde tasarlanmış bir muhasebe sistemi lojistik için faydalı bir kaynaktır. Özellikle nakliye ve depolamayla ilgili maliyet verilerinin zamanında alınması önemlidir. Sonuç olarak, bir firmanın muhasebe sisteminin lojistiğin ihtiyaç duyduğu bilgi ihtiyaçlarını karşılayacak hale getirilmesi gereklidir. Bu iki fonksiyonu daha iyi şekilde planlayan ve koordine eden firma rekabet avantajı için potansiyel ele geçirecektir.

1.6.7 Lojistik Kalite İlişkisi

Lojistik birimlerdeki performans, müşteri memnuniyetini doğrudan etkilediğinden çoğu firma lojistik departmanına resmi olarak kalite süreci uygulamalıdır. Bir firma, tüm işletmeye kalite yönetim sürecini iyi bir şekilde uyguladığında, lojistik birimi de bu başarıyı eninde sonunda takip edecektir (Baki; 2004: 25-33).

İşletmelerde tüm bu bölümler kendi verimliliklerini arttırmak, maliyetlerini düşürmek için stratejiler izlemek yerine işletmeyi bir bütün olarak değerlendirip, uyguladıkları stratejilerin tüm işletme faaliyetlerindeki etkisini göz önüne alırlarsa işletmenin verimliliğini arttırıp, toplam maliyetlerini düşürebilecekler ve sonuçta karlılık sağlayabileceklerdir. Şekil 2, böyle bir ilişki oluşturabilecek işletme fonksiyonlarını lojistik fonksiyonlara etkisini göz önüne alarak göstermektedir.

Şekil 2: Lojistik ve İşletme Fonksiyonları



Kaynak: Donald J. Bowersox; Logistical Management, 1974, s.26

1.7 Lojistik Fonksiyonlar

Lojistik, hammaddelerin bitmiş ürün haline dönüşmesi ve tüketiciler için bir değer ifade edecek noktaya gelmesi sürecinde çeşitli fonksiyonların bir araya gelmesi ile oluşan bütünlüklük bir faaliyettir.

Başlangıçta ulaşım ve depolamayla sınırlı olan lojistik; satın alma, dağıtım, stok yönetimi, sipariş yönetimi ve işleme, paketleme, parça ve hizmet desteği, üretim çizelgeleme, geri dönen ürünler, talep tahmini, atıkların geri kazanımı ve imha edilmesi ve hatta müşteri hizmetlerini de içine alarak genişlemiştir (Jobber; 1995: 486).

Nakliye; İşletmenin satın aldığı hammadde, araç-gereç ve parçaların üretim yerine, üretilmiş malların depolara, dağıtım merkezlerine, çeşitli tipteki araçlara ve tüketicilere ulaştırılması fonksiyonudur (Mucuk; 2004: 282).

Nakliye işlevinin yürütülmesinde karar verilecek ilk husus, taşıma araçlarının seçimidir. İkinci husus ise, bu araçların kiralama yoluyla mı yoksa satın alma yoluyla mı edinileceğidir.

Nakliye fiziksel dağıtım maliyetleri içinde en yüksek paya sahip bir işlevdir. Bu nedenle nakliye sağlanacak maliyet avantajı aynı zamanda, rekabet avantajı demektir (İslamoğlu; 2005: 303).

Stok Yönetimi; Stok yönetimi işletmenin iki önemli fonksiyonu olan pazarlama ve finans arasında anlaşmazlığa neden olan en önemli lojistik fonksiyonlarından biridir. Finans önemli bir maliyet kalemi olan stoğun minimum seviyede olmasını beklerken stok-out nedeniyle müşteri memnuniyetsizliği yaşanacağını bilen pazarlama fazla stokla çalışma eğilimindedir. Stok yönetimi, maliyet ve müşteri servisi arasındaki dengeyi sağlayan stok miktarını sağlamakla yükümlüdür (Jobber; 1995: 488).

Depolama; Depolama her lojistik sistemin tamamlayıcı bir parçasıdır. Mümkün olan en düşük toplam maliyet seviyesinde arzu edilen müşteri servis düzeyini sağlamak açısından lojistik sistem içerisinde hayati bir rol oynar. Depolama; lojistik sürecin tüm aşamaları boyunca envanterin depolanmasını anlatmak için kullanılan ve en önemli fonksiyonları hareket, depolama ve bilgi transferi olan bir terimdir (Lambert and Stock; yage: 262).

Depolama, fabrika depoları, bölgesel depoları, lokal depoları, distribütör depoları ve bazı durumlarda perakendecilerin elindeki depoları içerir. Depolama işlemi zaman faydası yaratır ve fiziksel dağıtımın vazgeçilmez bir unsurudur. Ulaştırma, stok yönetimi ve depolamadan farklı olmakla birlikte yakın ilişki içindedir. Kullanılan ulaşım türüyle, stok düzeyi ve depo sayısı arasında direkt ilişki vardır. örneğin; firmalar ulaşımda nispeten yavaş taşıma yöntemleri kullanırsa,

genellikle daha yüksek stok düzeyleri ve bu stokları muhafaza etmek için daha fazla depoya ihtiyaç duyarlar. Hızlı taşıma yöntemleri kullanılarak bazı depolar ortadan kaldırılabılır ve böylelikle stoklar azaltılabilir (Birdoğan; age; 22).

Ambalajlama; Lojistik süreç içerisinde oldukça önemli bir yer işgal etmektedir. Mallar bir yerden bir yere taşınırken malın fiziki durumunu veya özelliğini etkileyebilecek en önemli konulardan biridir (www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf).

Hem ürünün pazara ulaştırılmasında hem de hammaddelerin tesise ulaştırılmasında seçilen taşıma türü, ihtiyaç duyulan ambalajlamayı etkiler. Ürüne bağlı olarak, karayolu, demiryolu taşımaya göre fazla hasar olasılığından dolayı ekstra paketlenme masrafları gerektirecektir (Birdoğan; age: 22).

Malzeme Elleçleme; Diğer önemli bir lojistik faaliyet alanı ise elleçleme olarak isimlendirilen kısa mesafeli malzeme taşıma işleminin gerçekleştirilmesidir. Malzemenin depoya taşınması, istiflenmesi, oradan nakliye aracına taşınarak yüklemesinin yapılması gibi işlerdir (www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf).

Malzeme elleçleme, konveyör, forklift, vinç ve konteynır gibi kısa mesafede hareket eden mekanik ekipmanlarla ilgilenir. Taşıma şekline göre elleçleme sistemi ve ölçüleri seçilirken, ekipmanlar ise elleçlenecek malzemeye göre seçilir.

Sipariş işleme; Hammadde siparişlerinin verilmesi ve toptancı, perakendeci, tüketici olmak üzere müşteri siparişlerinin alınması, kayıtlarının yapılması, kontrolü, sipariş edilen ürünlerin yerlerinin belirlenip ayrımlanması, ilgili depolar veya taşıma sistemleri ile ilişki kurularak yüklenmesi, ırsaliye, proforma fatura, ödeme ve tahsilatla ilgili iletişim ve doküman, evrak işleminin tamamlanması gibi faaliyetleri içerir (Tek ve Özgül; 2005: 566). Sipariş işleme hızı dağıtım sisteminde envanter düzeyinin ve böylelikle de envanter maliyetinin azalmasına yol açar. Ancak lojistikte toplam maliyet anlayışına göre tek tek fonksiyonların değil lojistik zincirin toplam maliyetlerinin minimizasyonu söz konusu olduğu için sipariş işleme hızı için gerekli iletişim maliyetleri toplam maliyeti yükseltmemesi koşulu ile kabul edilir.

Tahmin; Satış tahminleri, çeşitli pazarlardaki teslimatı kolaylaştırmak için pazarlama lojistiğiyle birlikte sıkça kullanılır. Stokları belirlemek amacıyla tahmin yapan lojistik yöneticileri, satış tahminlerini girdi olarak kullanır. Stok ihtiyaçları, malzeme ve parçaları için doğru tahmin yapmak, etkili stok yönetimi için gereklidir. Bu durum stok kontrolünde JIT ve MRP kullanan firmalar için çok önemlidir. Lojistik personeli, doğru ve etkili tahmin yapmayı güvence altına almak için bu durumlarda kendi tahminlerin gerçekleştirmek durumundadır. Günümüzde, artık satış tahminleri yerini müşterilerden gelecek talep tahmini hatta talep planlamasına bırakmaktadır.

Üretim Planlama; Üretim planlama, etkili stok kontrolü açısından tahminle yakından ilişkilidir. Tahmin yapılır yapılmaz, eldeki mevcut stoklar ve kullanım oranı değerlendirilerek, üretim yöneticileri pazarın ihtiyacını karşılayacak birimleri belirleyecektir. Diğer taraftan, çok ürün üreten işletmelerde lojistik, üretim planlama ile daha yakın ilişki gerektirecektir.

Satın alma; Satın almanın lojistiğe dahil edilmesinin temel gerekçesi, ulaşım maliyetlerinin şirketin üretimde kullandığı hammadde ve parçaların satın alındığı coğrafi uzaklıkla direkt ilişkili olması nedeniyledir. Ayrıca, ulaşım ve stok maliyetlerine göre, satın alınan miktarlar lojistik maliyetleri etkileyecektir (Birdoğan; age: 23-24).

Müşteri hizmeti; Müşteri hizmeti yönetimi; optimal/dengeli bir hizmet-maliyeti birleşimi ikilemi içerisinde, müşteriyle olan ilişkilerin tüm boyutlarını birleştiren ve yöneten müşteri-odaklı bir anlayıştır. Lojistik sistem ve bir firmanın yer pazarlama alt karmasının çıktısını simgeler. Müşteri hizmeti bir ürün ve hizmet için yer ve zaman faydası yaratma açısından lojistik sistemin etkinliğinin bir göstergesidir. Müşteri hizmetinin seviyesi, sadece var olan müşterilerin firmanın müşterisi olmaya devam edip etmeyeceği değil aynı zamanda potansiyel müşterilerin ne kadarının firmanın müşterisi olacağını belirler.

Müşteri hizmet kavramının anlamı bir firmadan diğerine değişiklik gösterdiği gibi, satıcılar ve onların müşterileri de bu kavrama oldukça farklı bir pencereden bakarlar. Çoğu şirket müşteri hizmetini yönetilmesi zorunlu bir faaliyet, bir performans ölçütü ve toplam şirket felsefesi olmak üzere üç şekilde tanımlar. En çok kabul gören tanım olarak müşteri hizmeti; lojistik sistemin bir ürün ve hizmet için yer ve zaman faydası yaratması açısından ne kadar iyi olduğunun ölçütüdür (Lambert and Stock; 1993: 110).

Müşteri hizmet düzeyi, diğer lojistik alanlardaki çoğu faaliyetlerle yakın ilişki içindedir. Stok, ulaşım, depolama hakkındaki kararlar müşteri hizmet ihtiyaçlarıyla ilgilidir. Doğru ürünün, doğru yerde ve zamanda müşteri tarafından alınması lojistikte son derece önemlidir.

Yer seçimi, lojistikle ilgili diğer bir alan da fabrika ve depo yönetim yerinin seçimidir. Bir yer seçimi, fabrika-Pazar veya tedarik noktası-fabrika arasındaki yer, zaman ilişkisini değiştirecektir. Bu nedenle lojistik yöneticileri, yer seçimi kararıyla yakından ilgilenir. Bu değişiklikler; ulaşım ücretlerini, müşteri hizmetlerini, stok ihtiyaçlarını etkileyecektir. Ulaşım maliyeti, yer seçimi kararında en önemli faktördür (Baki; 2004 :24).

Temel lojistik faaliyetler birbiriyle bağlantılı bir şekilde lojistik sürecin işlemlerini sağlarlar. Her bir faaliyet tek başına diğerini etkileyebilecek, maliyeti yükseltebilecek olan alanlardır. Bu sebeple bütün bu işler müşteri beklentilerine göre şekillenen işletme ihtiyaçları çerçevesinde en uygun bir şekilde yönetilmelidir. Bu da lojistik yönetimi ile gerçekleştirilebilecek bir süreçtir.

Lojistik yönetimi, bir sistem yaklaşımı belirleyerek her biri ayrı bir maliyet unsuru olan bu fonksiyonlar arasında değiş tokuş dengesi(cost trade off) sağlayarak müşteri hizmet düzeyini sürekli olarak geliştirip, verimliliği arttırarak rekabet avantajlarına olumlu etkilerde bulunur.

1.8 Lojistik Yönetimi

Lojistik yönetimi, lojistikle iç içe olan bir kavramdır. Lojistik, mamul üretimi için gerekli olan hammadde ve malzemelerin taşınması, depolanması ve stok kontrolü, üretim safhaları arasında yarı mamullerin taşınması, üretimi biten mamullerin depoya taşınması, istiflenmesi ve depolanması ve de satılan mamullerin sevk edilmesi, faaliyetlerini kapsamaktadır. Lojistik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için iyi bir planlama ve planlanan işlerin operasyonel alanda en verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi gereklidir. Buna ilişkin olarak Lojistik yönetimi ise, bu faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, yürütülmesi, koordinasyonu ve kontrolü olarak tanımlanmaktadır (Aksu; 2002: 6).

Lojistik yönetimi bir anlamda siparişin üretilmesi, siparişin alınması, siparişin yerine getirilmesi ve ürünün, hizmetin veya bilginin dağıtımının koordinasyonunun sağlanmasıdır. Bu açıdan lojistik yönetimi, tedarikçilerden son kullanıcılara kadar hammadde, yardımcı malzeme, bitmiş ürün ve bilgi akışı ile ilgili faaliyetlerin ve stratejilerin yönetimini içerir.

Lojistik yönetimiyle:

- Hammaddelerin temini veya bitirilen ürünlerin dünyada herhangi bir yere gönderimi sağlanır.
- Anında ve zamanında bilgi paylaşımı ile toplam tedarik zincirinin görülebilirliği sağlanır.
- Bilginin sadece işletme dahilinde değil endüstrinin genelinde yönetimi sağlanır.
- Tedarik zinciri organizasyonunun, yüksek performans sağlayacak takımlar halinde yeniden organizasyonu sağlanır.
- Tedarik zinciri ile bilişim sistemi oluşturularak maliyet ve ölçüm standartlarına ulaşılır.

Lojistik yönetimi; fiyat, kalite ve teknoloji gibi çıktıların geliştirilmesini ve uygulamaların uyumlu, bütünleşmiş ve yüksek performanslı olmalarını sağlar.

Lojistik yönetimi uygulamaları; çok yönlü ve çok kullanışlı gelişim aktivitesi için temel oluşturur, uyumlu strateji, haberleşme liderliği ve iş süreci yönetimini geliştirirler. Müşteri/tedarikçi yoğunlaşmasını sağlar. Dolayısıyla lojistik yönetiminin beklenen yararları hammadde kaynaklarından son tüketiciye kadar bütün alanlarda ortaya çıkar. Lojistik yönetiminin gerçek etki derecesi; tedarik zincirinde yarattığı görüş yeteneğindedir.

Birden fazla şirketi kapsayan tedarik zinciri yönetimi yapısı, tek bir şirket gibi davranarak kaynakların (süreç, insan, teknoloji ve performans ölçümleri) ortak kullanımı sayesinde bir sinerji yaratmayı hedeflemektedir. Sonuç ise yüksek kaliteli, düşük maliyetli, piyasaya hızlı bir şekilde sunulan ve müşteri memnuniyeti sağlayan hizmet ya da ürün olarak ortaya çıkmaktadır .

Lojistik yönetiminin amaçları;

-Ortak Fayda; lojistik yönetimi çeşitli süreçlerden oluşmaktadır. İş ortaklarıyla tek bir firma gibi çalışma sonucunda, ERP sistemleri ile şirket içinde elde edilen verim, benzer şekilde, şirketler arasındaki süreçlerde de yakalanabilir ve verimsizlikler ortadan kaldırılabilir. Bu durum, tüm taraflara maliyet avantajı olarak geri döner. Söz konusu süreçlerdeki iyileştirmelerde motivasyon sağlamak için, tarafların kazancı bölüşmesi, başka bir ifadeyle “kazan-kazan” anlaşmalarının yapılması önemli olur.

-Uzmanlaşma; lojistik yönetiminin bir amacı da, herkesin en iyi bildiği işi yapması, dolayısıyla uzmanlaşmasıdır. Üretici firmanın en iyi bildiği iş, son ürünün prosesleri; tedarikçi firma için, sorumlu olduğu malzemeler; bayi için, pazar hakkında daha detaylı bilgi sahibi olmak ve uçtaki müşterilere malın doğru bir şekilde satışını yapmaktır. Tüm iş ortaklarının kaynakları ortak kullanması, çıkabilecek yeni iş olanaklarına hızlı ve fazla yatırım yapmadan ulaşmasını sağlayabilmektedir.

-Hızlı, Doğru ve Etkili Sistem; lojistik yönetimi uygulaması için firmaların ilk önce ERP veya benzeri uygulamaların yardımı ile, iç işleyişini iyileştirmesi ve geçmiş verileri istenen detayda saklıyor olması beklenmektedir. Bundan sonra firmaların duvarlarını yıkarak iş ortakları ile birlikte planlama yapması hedeflenmektedir. Lojistik yönetimi yaklaşımı bu amaçla geliştirilmiş yazılımlar ile birlikte uygulandığında hedefine ulaşabilir.

-Uzun Vadeli Planlama; lojistik yönetimi yazılımları uzun vadeli planlamada yardımcı olmaktadır. Bu çalışmada yeni üretim birimlerinin, depoların ve bayilerin ideal lokasyonu, maliyet optimizasyonu ve müşteriye hızlı cevap verme kriterlerine göre tespit edilebilmektedir. Ayrıca hangi ürün nerede üretilmeli, malzeme, iş gücü, nakliye, stok, ürün ömrü yönetimi açısından en kârlı kanal stratejisi nedir gibi sorulara cevap verme imkânı bulunabilmektedir.

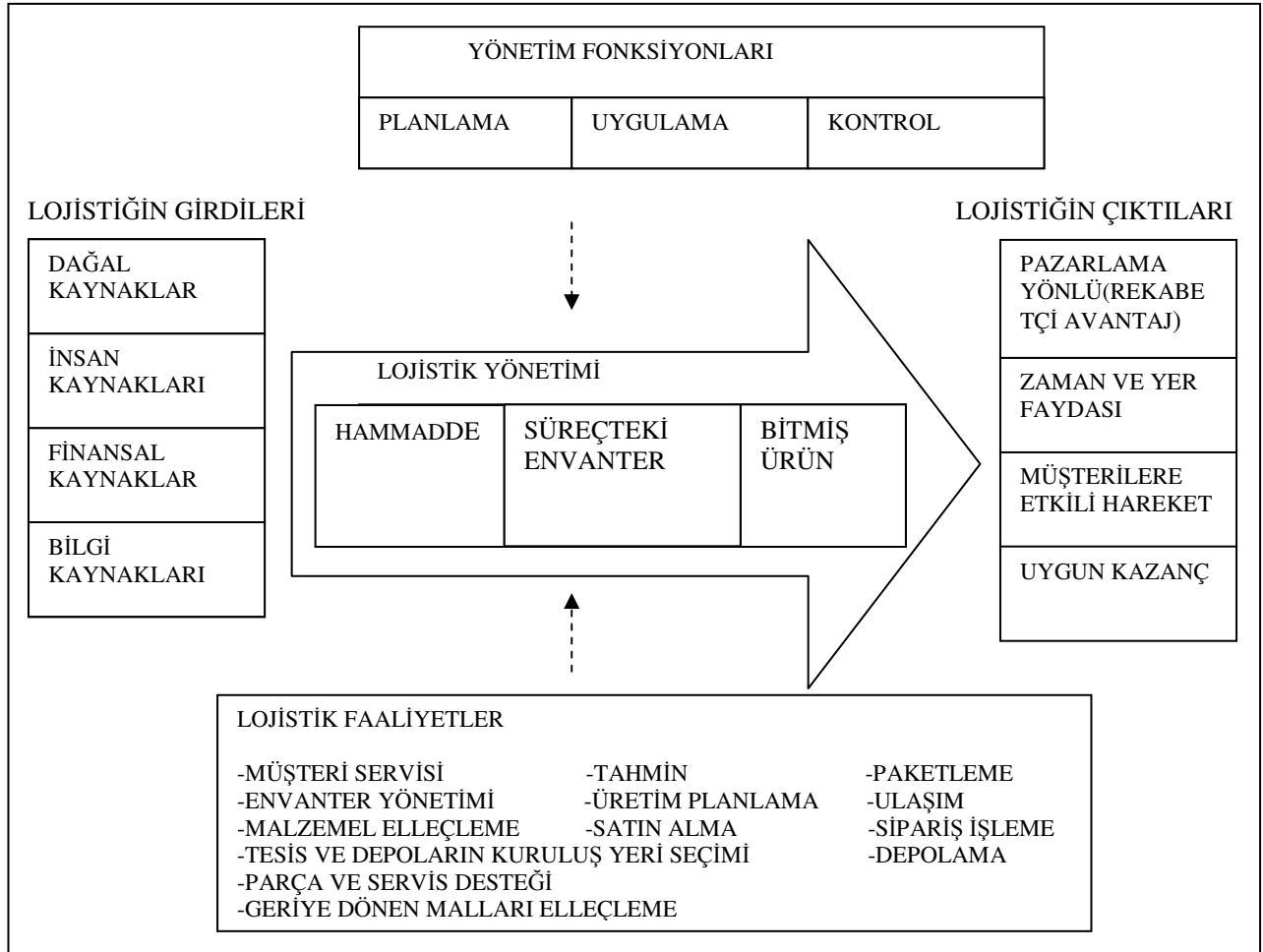
-Daha Düşük Stok Seviyeleri; lojistik yönetimi yazılımları, stok seviyelerinin düşürülmesinde önemli rol oynamaktadır. En uçtaki satış bilgisinin yazılım tarafından kısa bir süre içinde değerlendirilebilmesi, tedarikçilerin şirketinizdeki kendi stoklarından sorumlu olması ve stok takibini sizin adınıza yapması, talep tahminlerinin mümkün olduğunca doğru yapılması ve hatta yeni açılan depo ya da fabrikanın yerinin formülasyonlar yardımıyla doğru tespit edilmesi, önemli bir maliyet kalemi olan stok taşıma maliyetinin düşürülmesine yardımcı olmaktadır.

-Belirsizliklerin Ortadan Kaldırması; lojistik yönetiminin diğer bir amacı, müşteri hizmetlerindeki belirsizlikleri ortadan kaldırmaktır. Belirsizlik olarak nitelendirilen parametrelerin başında teslimat tarihleri gelir. Bu belirsizliklerin giderilmesi, detaylı üretim ve nakliye planlarının optimizasyonu, geçmiş bilgilerin geleceğe yön verecek şekilde kullanılmasıyla sağlanır. (<http://www.abm-istanbul.org/dokumanlar/abm/seminer/20031216>)

Şekil 3 de; Lojistiğin girdilerini oluşturan kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılması ve sonuçta performansı yüksek lojistik çıktıları elde edilmesinde lojistik sürece uygulanan yönetim fonksiyonları görülmektedir. Lojistik yönetiminde

lojistik sürece dahil edilen girdilerin son kullanıcılara kadar ulaştırılmasında uygulanan lojistik faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve kontrolü yapılarak, faaliyet ve stratejilerin yönetimi sağlanır.

Şekil 3- Lojistik Yönetimi



BÖLÜM II

KÜRESEL LOJİSTİK FAALİYETLERİ

2 KÜRESEL LOJİSTİK FAALİYETLERE GEÇİŞ SÜRECİ

Üretim veya mal ticareti yapan işletmeler, hedef pazardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını saptayarak onlara maksimum fayda yaratabilecek ve ihtiyaçlarını tatmin edebilecek bir pazarlama karması sunmak zorundadırlar. Aksi halde, ‘biz üretir ve satarız’ felsefesi ile yola çıkan işletmelerin başarı şansı, ancak rekabetin bulunmadığı, talebin arzdan çok daha fazla olduğu pazar ortamlarında geçerlidir. Kaldı ki, günümüzde birkaç ülke dışında tüm ülkeler serbest pazar ekonomisini benimsemiş, gümrük duvarlarını olabildiğince kaldırarak, ekonomilerini dış rekabete açmışlardır.

Son yıllarda, Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin tetiklediği küreselleşme süreci ile birlikte pazar kavramı nitelik değiştirerek ulusal ve uluslararası pazar kavramını içine almıştır (Aksu; 2002: 4). Global pazar olarak adlandırılan bu pazarlarda işletmeler farklı coğrafyalarda bulunan farklı müşterilere hizmet etmeye başlamışlardır. Mal ve hizmetlerin müşteriler için değer kazanmasında en önemli faaliyet olan lojistik faaliyeti de, dağıtım sisteminin iyi bir şekilde işletilememesi sonucu oluşacak fiyat artışları ve müşteri memnuniyetsizliğinin farkında olan firmalar için uluslararası pazarda da önemli bir rekabet aracı olmuştur ("Yeni ekonomi ve Lojistik"; 2002: 5).

Satış cirolarının %70 ini materyal (hammadde) satın almak ve lojistik servis sağlamaya ayırmak zorunda kalan firmalar global pazarda rekabet edebilmek için maliyet avantajı, hız ,esneklik, kalite, verimlilik, yenilikçilik, müşteri tatmini olgularını beraberinde getiren lojistik fonsiyonunu ulusal pazarda olduğu gibi

uluslararası pazarda da bir rekabet aracı olarak görmüşlerdir. (Capacino, Brilt and Consuting; 1991: 37). Bundan dolayı şirketler dünya çapında da bir lojistik ağ kurarak global pazarlarda da faaliyetlerini devam ettirmektedirler (Tuna, 2001: s.194-195).

2.1 Küresel Lojistiğin Tanımı

Pazarlama fonksiyonları içinde işletmelerin üretim faaliyetlerini etkileyen en önemli pazarlama faaliyetlerinden biri olan dağıtım sistemi uluslararası pazarda küresel lojistik olarak adlandırılmaktadır ve çeşitli yazarlar tarafından farklı tanımları yapılmaktadır.

Küresel lojistik, dünya çapında eşya ve bilgi akışı organizasyonunun sağlıklı bir şekilde yapılandırılmasıdır. Küresel lojistik kapsamında, uluslararası kara, hava, deniz ve demiryolu taşıma türlerinin etkin kullanımı, dağıtım, depolama, elleçleme, gümrükleme, uluslararası taşıma belgeleri ve dış ticaret evraklarının düzenlenmesi yer almaktadır (Erdal; 2005: 4).

Küresel lojistik, minimum toplam bir maliyet seviyesinde ortak amaçları gerçekleştirmek için, uluslararası pazarda faaliyet gösteren bir firmanın içinde, dışına doğru veya içine doğru olan materyal akışlarını kontrol eden, planlayan ve uygulayan bir sistemin yönetimi ve dizayn edilmesidir (Kotabe and Helsen; 1998: 466).

Küresel lojistik, uluslararası faaliyette bulunan firmaların, müşterilerin istediği ürünleri yine onların istediği zamanda, yerde ve yeterli miktarda onlara sunulduğundan emin olmasıdır (Keegan and Schlegelmilch; 2001: 427).

Küresel lojistik, farklı ülkelerdeki depolardan ve üretim tesislerinden yine farklı ülkelere olan fiziksel ürünlerin akışını sağlamak için gerekli olan depolama ve ulaşım faaliyetleridir (Johansson; 2003: 489).

Uluslararası dağıtım olarak de adlandırabileceğimiz küresel lojistik, malların tedarik kaynaklarından talep merkezlerine doğru ülkeler arasındaki hareketidir (Jain; 2001: 379).

Yukarıdaki tanımların ışığında; küresel lojistik, "rekabetin global boyut kazanması nedeniyle, hem kendi ülkesine gelen hem de kendi gittiği ülkelerdeki firmalarla rekabet etmek zorunda olan bir firmanın gelişen teknoloji ve bilgi birikimi sayesinde dünya müşterileri olarak adlandırabileceğimiz kitlenin oluşturduğu pazarların beklentileri hatta beklentilerinin ötesini karşılayarak rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için uygun ürünleri uygun zaman, uygun yer ve uygun koşullarda temin etmesidir". Şeklinde tanımlanabilir.

2.1.1 Küresel Lojistiği Lojistikten Ayıran Faktörler

Lojistik; müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere, başlangıç noktası ile ürünün tüketildiği son nokta arasındaki malzemelerin, servis hizmetlerinin ve bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketinin ve depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrol sürecidir.

Küresel lojistik; minimum toplam bir maliyet seviyesinde ortak amaçları gerçekleştirmek için, uluslararası bir pazarda faaliyet gösteren bir firmanın içinde, dışına doğru veya içine doğru olan materyal akışlarını kontrol eden, planlayan ve uygulayan bir sistemin yönetimi ve dizayn edilmesidir.

Yukarıdaki tanımlardan da görüldüğü üzere, lojistiğin amacı ve faaliyetleri küresel boyutta da aynıdır. Ancak, uluslararası boyutta gerçekleştirilen ticaretten ötürü küresel lojistik daha karmaşık bir yapı kazanmaktadır.

Uluslararası lojistik operasyonları deniz aşırı dağıtım operasyonlarının yarattığı karmaşıklıktan dolayı hem fırsatlar hem de problemler sunmaktadır (Lambert and Stock; 1993: 669).

Küresel operasyonlar, lojistiği karmaşık bir hale sokmakla beraber lojistik maliyetleri de arttırmaktadır. Karmaşıklığa neden olan faktör, küresel operasyonların belirsizliği arttırırken kontrol yeteneğini de azaltmasıdır. Belirsizlik; uzaklık daha fazla ulaşım zamanı, azalan pazar bilgisinden kaynaklanmaktadır. Kontrol problemi ise; araçların yoğun kullanımı ile birlikte hükümet müdahaleleri, müşterilerin beklentileri ve ticaret kısıtlamalarından kaynaklanmaktadır.

Küresel pazarda, lojistik operasyonların uygulanmasını farklılaştıran bazı önemli değişkenleri; Pazar-rekabet, ekonomik engeller ve dağıtım kanalları olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür.

Pazarlar ve rekabet: Pazar ve rekabete dayalı engeller; bilgi eksikliği, fiyatlandırma, pazara giriş sınırlamaları, rekabeti kapsamaktadır.

Bilgi eksikliği: Dış ülke pazarına giren firmanın yaşayacağı en büyük engel bilinmezlik faktörüdür. Gideceği ülkeyi , ülke pazarını tanımayan firma, pazar büyüklüğü, politik uygulamalar, demografik yapı, rekabetle ilgili sınırlı bilgiye sahip olduğu gibi dökümantasyon konusunda da yeterli bilgiye sahip değildir.

Oysa ki, doğru dökümantasyon taşıma için önemli iken uluslararası taşımada kritik öneme sahiptir. Çünkü çoğu zaman bu bilgiler mükemmel hazırlanmamışsa yapılacak taşıma ertelenir veya mallara el konulabilir.

Bundan dolayı, firma öncelikle malını, hizmetini götüreceği ülkeyi, iş yapış şekillerini, politikalarını tanıyan yeterli bilgi ve deneyime sahip yerel araçlardan yararlanmalıdır (Kotabe and Helsen; yage: 469).

Pazara giriş sınırlamaları, ithalat üzerine yasal ve fiziki engeller koyarak pazara girişi sınırlandırır. Örneğin Avrupa yerel uygulamalarında pazara girmeden önce pazarın özellikleri göz önüne alınarak üretim veya dağıtım hizmetleri kurulur ki bu bir fiziksel engeldir. Japonyada ise yeni bir aracının özellikle yabancı bir aracının pazara girmesine yerel araçlar karar verir ki bu da yasal bir sınırlamadır.

Tarifeler ise geleneksel engelleri temsil eder ve ihracat ile ithalat ekonomik refahı belirlediği, ödemeler dengesinin kurulmasına yardım ettiği için, ithal malların fiyatını yükselterek yerli endüstrinin korunmasını sağlar (Murphy and Wood; 1998: 380). Tarifeler yanında hükümetler standart olmayan ve ülke içindeki yerli endüstriyi koruyucu, ihracat hacmini kısıtlayan kurallar veya belli bir hacme ulaşıldıktan sonra yapılması gereken prosedürlerdeki artış gibi bir takım farklı kurallar koyarlar bunlar da firmaların karşısına aşmaları gereken birer engel olarak çıkar ve kanal kararlarını etkiler (Bowersox and Closs; 1996: 139).

Fiyatlandırma ile ilgili konular lojistik fonksiyonları küresel lojistik fonksiyonlardan ayıran diğer konulardır.

Uluslararası fiyatlandırma döviz kurundan önemli derecede etkilenir. Uluslar arası faaliyette bulunan bir şirket ortak olmayan para biriminin varlığının ve bunun getireceği risklerin farkında olmalıdır. Örneğin uluslararası otomobil firması Honda Japonyada para biriminin değerindeki artıştan dolayı daha yüksek taşıma maliyetleri ile karşı karşıya kalmıştır. ABD de üretim tesisleri bulunan Honda firması maliyetlerindeki artışın fiyatlarına yansımaları önlemek ve taşıma maliyetlerini düşürmek için Avrupaya ABD deki tesislerinden dağıtım yapmış ve rekabet gücünü korumuştur

Ekonomik engeller; Global lojistikte ekonomik engeller öngörü ve kurum altyapısı eksikliğinden kaynaklanır. Herhangi bir olayı tahmin etmek kolay değilken global çevrede bunu yapmak çok daha zordur. İç piyasada müşteri davranışları; rekabetçi stratejiler, mevsimsel satışlara göre şekillenirken; uluslararası ticarete bunlara döviz kuru, hükümet politikaları, kültürel farklılık eklenir ve tüm bunlar satışların ne kadar olacağı ve buna bağlı olarak arz seviyesinin ne kadar olacağı tahminini güçleştirir.

Kurumsal eksiklik; Bankalar, sigorta şirketleri, taşıma şirketleri gibi araçların iş yapış şekilleri ülkelere göre farklılık gösterir. Örneğin bir işin tamamlanması bir

ülkede 1 gün sürerken diğer bir ülkede prosedürlerden ötürü 3 gün sürebilir. Uzayan süre sonucu yaşanan gecikmeler de sipariş sürecini karmaşılaştırırken finansal riskleri ve envanter risklerini arttırır. Bu risklerden korunmak için lojistik yöneticiler daha fazla envanter, zaman ve finansal kaynakla çalışma yolunu seçerler.

Dağıtım kanalları: Lojistik yöneticilerin yüz yüze geldiği bir diğer engel altyapı standardizasyonu ve ticaret antlaşmalarıdır. Alt yapı standardizasyonu ülkelerdeki taşıma, materyal elleçleme ekipmanları, depolama, liman hizmetleri ve iletişim sistemindeki farklılığa işaret eder. Konteynır taşıma ile bu farklılıklar giderilmeye çalışılsa da araçların boyutları, kapasitesi, ağırlığı gibi bazı konularda hala önemli farklılıklar mevcuttur.

Mesafe: Küresel boyutta gerçekleştirilen lojistik faaliyeti lojistik faaliyetten ayıran bir diğer konuda mesafe faktörüdür. Küresel lojistikte hammadde, yardımcı malzemeler, bitmiş ürünler, servis ve bilgi akışı sınırlar arasında uzak mesafelere hareket ettirilir. Uzaklık faktörü de doğrudan ve doğrudan olmayan maliyetlere neden olur. Ürünlerin bozulma ve zarar görme riskinden dolayı doğrudan maliyetler olan sigorta ve ulaşım maliyetleri ek maliyetler olarak lojistik maliyetlere eklenirken envanter ve depolama maliyetleri de doğrudan olmayan maliyetler olarak lojistik maliyetlere eklenir.

Uluslararası pazarda firmaların karşısına çıkan tüm bu faktörler verimli ve etkili bir lojistik sistemin kurulmasını zorlaştırmaktadır (Toyne and walters; 1989: 496). Ancak, günümüz ekonomisinde küreselleşmeden kaçmak mümkün değildir. Bu nedenle, lojistik bu zorlukların üstesinden gelmek zorundadır. (Closs and Bowrsox; age: 127-128)

Gelişen teknoloji lojistiğe bu zorlukların üstesinden gelmesinde yardımcı olmaktadır. Yeni teknoloji, küresel iletişim imkanları ve bilgisayarlar daha verimli lojistik operasyonlarını mümkün kılmaktadır. Küresel rekabet, operasyonların daha verimli yönetilmesi daha fazla esnek olunması ve taleplere daha hızlı cevap verilmesini gerektirmektedir. Hasar görme olasılığının en aza indirilecek şekilde yüklemenin sağlamlaştırılması, taşıma belgeleri ve müşteri geri bildirimleri dahil

olmak üzere tekrar edilen prosedürlerin elimine edilmesi ve transfer noktaları arasında gelişmiş teçhizatlara yatırım yapılması ile esneklik ve taleplere daha hızlı cevap verilmesi sağlanarak küresel lojistik faaliyetlerini daha verimli kılmak mümkün olabilir. Küresel lojistiğin daha verimli hale gelmesi ile de envanter yönetimi geliştirilerek Just-in-time sayesinde tasarruf sağlanıp dağıtım zamanını azaltarak katma değer yaratılabilir (Johansson; 2003: 489).

Teknolojiyi kullanan firmaların yanısıra doğru bir süreç izlenmesi sonucunda optimal lojistik sistem geliştiren firmalar da karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelebilirler. Çevrenin analiz edilmesi, planlama, organizasyon yapısı, uygulama ve kontrol olmak üzere beş kategori altında inceleyebileceğimiz bu süreç ile dış pazarın çeşitli özellikleri incelenir ve şirketin lojistik amaçlarını gerçekleştirecek stratejiler ve alternatifler geliştirilir.

Çevre analizi sonucu; gidilen ülkenin kendine özgü özellikleri ve ülke ile olan benzer özellikleri , planlama ile lojistik kararların kimin verdiği, hedef pazarla ilgili geçerliliği olan varsayımlar, hedef pazarın hizmet beklentisi, pazarın özelliklerine uygun olacak lojistik sistemin özellikleri, rakipler karşısında firmanın güçlü ve zayıf yönleri, fırsatlar, riskler ve şirketin kapasitesi, ödemeler dengesi ve döviz kurunun şirketin fiziksel dağıtım sistemi üzerindeki etkisi, organizasyonel yapı ile yeteneklerimiz ve kaynaklarımız doğrultusunda amaçlarımızı optimal olarak gerçekleştirmek için nasıl bir lojistik organizasyon kuracağımız belirlenir. Planın uygulanması ile de amaçlarımız, organizasyonel yapımız ve pazar değerlendirmesinin ardından nasıl etkili operasyonel lojistik planlar geliştirileceği, hangi ulaşım modlarına, nasıl bir envanter, paketleme, depolama, müşteri servisine sahip olunacağı belirlenir ve son olarak da planın performansının nasıl ölçüleceği ve planın nasıl takip edileceği arzu edilen sonuçların nasıl gerçekleşeceğini belirlemek için lojistik programın kontrolü yapılır (Lambert and Stock, 1993: 675-676).

2.1.2 Küresel Lojistikte Ulaşım Modları

Küresel lojistikte, özellikle uzak mesafeler arasında mal taşınması ulaşım modları seçimini önemli kılar. Yöneticiler optimal bir şekilde ulaşım modlarından yararlanabilmek için farklı ulaşım modlarının belirli özelliklerini bilmeli ve taşıyacağı ürünü ve lojistik maliyetleri göz önüne alarak kararını vermelidir. Firmanın kararını verirken dikkat etmesi gereken nokta taşıma maliyetini azaltırken; paketleme, depolama, envanter maliyetini dolayısıyla tüm lojistik operasyonun maliyetinin arttırmamaktır (Albaum, Stranoskow and Duerr; 1998: 489).

Ulaşım modlarının seçiminde ürünün değeri, bozulma riski ve taşıma maliyeti göz önünde bulundurulmuş üç anahtar faktördür. Ürünün değer oranı, üründe kullanılan materyale ne kadar değer eklendiğine göre belirlenir. Ürünün bozulma riski, ürünün yaşam zinciri boyunca dayanıklılık gücü anlamında kullanılır. Ulaşım maliyeti ise ürünün bozulma riski ve değerine göre ne kadar katlanılabileceğine karar verilen bir faktördür.

Ulaşım Modları:

Okyanus Taşınması: Okyanus taşınması daha çok ham petrol, çelik, otomobil gibi büyük hacimli, bozulma tehlikesi olmayan ürünlerin taşınmasında kullanılır. Çoğu üretici var olan uluslararası okyanus taşınmasına güvenmekle beraber, Toyota, Hundai gibi bazı büyük ihracatçılar kendi taşıma filolarını kullanmayı tercih ederler.

Hava yolu ile Taşıma: Hava yolu ile taşınmanın uluslararası ticaret hacmi içinde diğer taşıma modlarına göre daha küçük pay almasına rağmen., uluslararası ticaret yapan firmalar tarafından son 30 yıldan beri daha çok tercih edilmeye başlandığı görülmektedir. Hava yolu ile taşıma elmas, lcd televizyon gibi değerli ürünlerin meyve-sebze, çiçek gibi çabuk bozulabilir özelliği olan ürünlerin taşınmasında daha çok tercih edilir.

İntermodal Taşıma(Çok araçlı taşıma): İntermodal taşımada, malların varış noktasına ulaştırılmasında birden fazla araçtan yararlanır. Bir mal okyanus yolu ile varış noktasına ulaştırılmadan önce limana getirilmesi veya limandan sonra gideceği

yere götürülmesinde, hava yolu, karayolu veya demir yolu ilk veya son taşıma aracı olmaktadır. İntermodal taşımada önemli olan malların bir araçtan diğerine yerleştirilmesinde tüm kullanılabilir alanların birim taşıma maliyetlerini minimize etmek için kullanılmış olmasıdır (Kotabe and Helsen; age:4 69-471).

2.1.3 Dünya Ticaretinin Merkezi Lojistik Üsler

2.1.3.1 Lojistik Üs Kavramı

Lojistik üsler, gerek deniz gerek havalimanı tabanlı olsun faaliyetlerini belirli bir merkezde yürütmekle birlikte, dünyanın her yerine ulaşabilme imkanını sağlamaktadır. Lojistik üs, teknik ve hukuki alt yapısı ile coğrafi konumu elverdiği ölçüde, yerel ölçekten başlayarak bölgesel, uluslararası ve küresel boyutta önemli bir merkez olabilmektedir. Dünyada birçok lojistik üs modeli bulunmaktadır. Bu üsleri ölçek, ticaret hacmi ve verilen entegre lojistik hizmetlerin çeşitliliği bakımından kendi içinde sınıflandırmak mümkündür.

2.1.3.2 Lojistik Üs Türleri

Lojistik üsler;

- Küresel lojistik üsler
- Uluslararası lojistik üsler
- Bölgesel taşıma ve dağıtım üsleri
- Yerel taşıma ve dağıtım üsleri olarak ayırmak mümkündür

2.1.3.3 Küresel Lojistik Üsler

Küresel lojistik üslerin en önemli özelliği kıtalar arası taşımacılıktaki temel bağlantı noktaları olmalarıdır. Dünyada birçok kıtalar arası taşıma noktaları olup, trans pasifik hattı, trans atlantik hattı ve Avrupa-uzak doğu hattı bunlara örnek olarak verilebilir.

Küresel lojistik üs, coğrafi ve ekonomik açıdan bulunduğu kıtanın en uygun yerleşim bölgesinde yer almaktadır. Lojistik üssün en önemli avantajı, tüm taşıma türlerini rahatlıkla kullanabilmesi ve birçok ülkeye olan yakınlığıdır. Bu avantaj, üretim ve tüketim merkezlerini birbirine bağlamasından kaynaklanmaktadır. Geniş bir ticari potansiyele sahip coğrafyaya nüfuz edebilmekte ve bölge ülkelerine hizmet verebilmektedir. Petrol ürünleri, dökme yük ürünler, paketlenmiş ürünler ve birçok türdeki eşya küresel lojistik üslerde toplanır, depolanır, dağıtımına hazır hale getirilir ve alıcılara ulaştırılır.

Küresel lojistik üslerin diğer temel özellikleri;

- a) Teknik olarak ileri düzeyde kombine taşımacılık imkanlarının varlığı. Özellikle güçlü denizyolu+havayolu+demiryolu+karayolu bağlantılarına sahip olunması. Kombine taşıma operasyonlarına elverişlilik.
- b) Standart ve dünya ile harmonize yasal çerçeve,
- c) En son bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin kullanımı,
- d) Farklı müşteri tip ve farklı yapıdaki lojistik faaliyetler için uygun hizmet çeşitliliği ve düşük maliyetler
- e) Geniş coğrafi alanlar
- f) Kapsamlı elleçleme ve depolama hizmetleri
- g) Gelişmiş bankacılık ve sigortacılık
- h) Lojistik konusunda yetişmiş profesyonel insan kaynakları, olarak sıralanmaktadır.

Bu özellikler dikkate alındığında;

-Deniz limanı olarak, Rotterdam, Antwerp, Hamburg, Marsilya, Honkong, Singapur, Shangai, Los angeles

-Havalimanı olarak; Memphis, Hong kong, Tokyo, Singapur, New York, Londra, Frankfurt, Paris, Amsterdam, Los Angeles küresel lojistik üslere örnek olarak verilebilir.

2.1.3.4 Uluslararası Lojistik Üsler

Uluslararası lojistik üsler, kıtanın belirli bir coğrafi alanında ve taşıma ekseninde yer alırlar. Uluslararası taşıma sistemi ve eşya akışı içinde büyük öneme sahiptirler. Bütün eşya tip ve özelliklerinin konsolidasyonu ve ayrıştırması(de-konsolidasyon) vb. lojistik operasyonlara elverişlidir. Ağırlıklı bir taşıma türü örneğin denizyolu olmakla birlikte, güçlü havayolu ve demiryolu/karayolu bağlantıları da mevcuttur.

Uluslararası lojistik üslere,

-Deniz limanı olarak; Valencia, Amsterdam, Cenova, Pire

-Havalimanı olarak: Brüksel, Amsterdam, Dubai, Osaka, Bangkok örnek olarak verilebilir.

2.1.3.5 Bölgesel Taşıma Ve Dağıtım Üsleri

Bölgesel taşıma ve dağıtım üslerinin temel özelliği, uluslararası taşıma eksenlerine ve stratejik limanlara yakınlıklarıdır. Uluslararası taşıyıcılar ve göndericiler için eşya transferi, aktarma, depolama ve/veya dağıtım faaliyetleri için kullanılır.

Bölgesel taşıma ve dağıtım üslarına,

-Deniz limanı olarak;Ghent, Limasol, Larnaka

-Havalimanı olarak;Beijing, Shenzen, New Delhi örnek olarak verilebilir.

2.1.3.6 Yerel Taşıma Ve Dağıtım Üsleri

Yerel taşıma ve dağıtım üsleri, çoğunlukla ulusal bazda faaliyet gösterirler. Genellikle bulunduğu ülkenin üretim ve tüketim merkezleri ile yurtdışı ithalat-ihracat hareketlerine katkıda bulunurlar. Ticari potansiyeli sınırlı olan bu bölgelerde entegre lojistik faaliyetler de pek gelişmemiştir. Ağırlıklı olarak bir taşıma türüne, denizyolu veya karayoluna dayalı bir tarihsel gelişim gözlenir.

Yerel taşıma ve dağıtım üslerinin en büyük avantajları, ulusal bazda faaliyetlerden dolayı yasal çerçeve ve gümrük gibi bürokratik süreçleri içermemeleridir. Bölge ekonomisinin canlılığı için stratejik öneme sahiptirler. Daha çok belirli ürün gruplarında, örneğin faaliyette bulunulan yörenin en değerli ürün grubunda(tarımsal çıktılar, deniz ürünleri veya madenler vb.) yurt içi ve yurt dışı sevkiyat ile ilgili taşıma ve dağıtım deneyimleri vardır. Ancak, dışa açılma ve dünya ile entegrasyonda zaman zaman sorunlar yaşanabilmektedir (Erdal; 2005: 7-13)

2.1.4 Dünya ve Türkiye’ de Lojistik Sektörü

2.1.4.1 Dünya Lojistik Sektörü

Lojistik ülkemizde olduğu gibi küresel dünyada da gittikçe daha fazla önem verilen bir konu olarak yerini almaktadır. Sektör olarak bakıldığında birbiriyle ilişkili bir çok alanı bünyesinde barındırmasından ve bir hizmet sektörü olmasından dolayı net istatistiki bilgiler elde edilememesine karşın küresel lojistik pazarının payına bakıldığında, dünya ekonomisinin temel direği olan ABD ve AB’nin büyüklük olarak dünya lojistik pazarının %50 sinden fazlasını oluşturduğu görülmektedir. ("Dünyada sektörün cirosu yükseliyor"; 2005: 6).

Lojistik pazarında gelecekte öne çıkacak coğrafyalar olarak sırasıyla Asya-Pasifik, Latin Amerika, Doğu Avrupa ve Afrika-Orta Doğu Bölgeleri ifade edilmektedir. Türkiye’ye bakıldığında ise, üç kıtanın kesişme noktasında bulunması nedeniyle, lojistik sektörünün gelecekte bu bölgede doğacak pazardan önemli ölçüde pay almasına imkan tanıyacaktır (www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf) .

2.1.4.2 ABD ve Lojistik Sektörü

Son beş yılda ABD ekonomisi her yıl % 16-29 oranında büyürken lojistik sektöründeki büyüme %21-25 oranındadır. Lojistik ekonomideki büyümenin %6-9

oranında üzerinde büyüyen bir sektör olmuştur. Lojistik sektörü uluslararası ticaret, üretim ve satış ile bağlantılı olarak geliştiğinden dolayı, sektör GSMH ile doğrudan bağlantı içindedir (www.maxihaber.net). ABD'nin lojistik harcamaları GSMH içindeki payı 2002 yılı itibariyle %12 civarındadır (www.lojistikkulubu.org). Harcamaların dağılımı içerisinde nakliye maliyetleri en yüksek kalemi oluşturmaktadır. Bunun en önemli nedenlerinden biri, ABD' de mesafelerin Avrupa ile kıyaslandığında çok daha uzun olmasıdır. Bununla beraber, bu özellik uygulamalarda daha etkin olma yöntemlerini aramayı da beraberinde getirmektedir.

Sektör olarak bakıldığında ise, Amerikalı lojistik firmalarının, geçmişte Avrupa operasyonlarında bekledikleri karı elde edememelerinden dolayı, globalleşme yarışında Avrupalı firmalardan geride kaldığı görülmektedir. Fakat Avrupalı firmaların birleşme ve satın alma aktiviteleri ile Amerikan pazarına yoğun olarak girmeleri ve Amerikalı müşterilerin de beklentilerinin global olmaya başlaması ile birlikte Amerikalı lojistik firmalarının da gelecekte diğer pazarlara açılmak zorunda kalacakları tahmin edilmektedir.

2.1.4.3 Avrupa Birliği ve Lojistik Sektörü

Uluslararası ticaret hacminin ve bilgi akışının sunduğu imkanlar, küreselleşme, müşteri beklentilerinin değişmesi, yeni teknolojiler ve liberalizasyon; Avrupa lojistik sektörünün yeniden yapılanmasına neden olmakla birlikte Avrupalı nakliye ve lojistik firmalarını da harekete geçmeye zorlamaktadır.

Küreselleşme ile birlikte üretim ve satış süreçleri küresel bir nitelik kazanmıştır. Ürünler; daha az miktarlarda, daha kısa teslim süreleri belirleyen siparişler etrafında dönmektedir. Bu eğilim içerisinde uluslararası ticaret döngüsü artmıştır. Üretim-tüketim merkezi arasındaki ilişki şirketleri dünyanın değişik noktalarında faaliyet göstermeye itmektedir. Artan ihtiyaçlar uluslararası lojistik sistemi içine adapte edilmektedir. Böylelikle de, müşterilerin artan beklentilerini karşılamak durumunda olan lojistik firmaları da uluslararası hizmet verme kapasitelerini geliştirmek zorunda kalmaktadır. Ayrıca, Avrupa lojistik pazarının dil,

ürün, hukuki düzenlemeler ve şartlar gibi çeşitli ulusal farklılıklar tarafından yönlendirilmesi lojistik firmalarının Avrupa içi faaliyetlerde uzmanlaşmalarının yanında uluslararası etkin lojistik sistemler kurmalarına da zemin hazırlamıştır.

Bugün için ülke sayısı 27'e ulaşmış bulunan Avrupa Birliği bir genişleme süreci içerisinde (http://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa-Birliği). Dolayısıyla bu durum AB içerisindeki lojistik yapısını da etkileyecektir. Bu çerçevede, özellikle sanayi alanına yönelik genelde dağıtım da içine alan hızlı ve güvenilir ağların tasarlanarak kurulacağı düşünülmektedir. Burada etken olan unsur Avrupalı üreticilerin yatırımlarını, işgücünün daha düşük olduğu doğu Avrupa ülkelerinin yanında uzak doğuya kaydıracağı görüşüdür. Bu durumda, üretim; üretim maliyetlerinin daha ucuz olduğu alanlara kayacak, ancak operasyonun ve karın aktığı merkezde herhangi bir değişiklik olmayacaktır. Bu sebeple de, yerel pazarların dağıtımdaki öneminde bir değişme olmayacağı beklenebilir. Böylelikle de, üretim merkezi-yerel pazar arasındaki ilişki yeni lojistik ağlarının kurulmasına sebep olarak gelecekteki yapılanmayı da belirleyecektir.

2.1.4.4 Türkiye Ve Lojistik Sektörü

1980'li yıllardan sonra artan küresel rekabet; firmaları kaynak sağlama, imalat, dağıtım ve ürünlerini satma konusunda farklı alternatifler geliştirmeye zorlamıştır. Modern işletmeler tüm dünyadaki durumu araştırmışlar ve bu tür zorlamaların üstesinden gelmenin ancak küresel bir düşünceyle gerçekleşebileceğini anlamışlardır. Son yıllarda satın alan bir pazar özelliğinden satan bir pazar olma özelliğine geçen Türk firmaları da dünyadaki eğilimlerden etkilenecek, farklı modern yaklaşımlara yönelme gereğini hissetmişlerdir (Baki; 552: 2004).

Bu yaklaşımlardan biri olan lojistik, sektör olarak mal akışını düzenlemesi ve bu sürecin devamlılığı açısından dünya ekonomisi için olduğu kadar Türkiye ekonomisi için de çok büyük öneme sahip bulunmaktadır. Maliyet kalemleri içinde önemli bir yere sahip olan lojistik sisteminin verimliliği Türk firmalarının ve dolayısıyla da ülke ekonomisinin rekabet gücünü belirleyen önemli bir faktördür.

Son yıllarda, Türkiye’de lojistik tabiri oldukça yaygın bir şekilde kullanılır hale gelmiştir. Yerli firmalar tabelalarını değiştirmeye ve isimlerine lojistik kelimesini eklemeye başlarken, yabancı firmalar da satın almalar, birleşmeler veya doğrudan sermaye yatırımları olarak sektöre girmeye başlamışlardır. Oluşan rekabet ortamında, yerli firmaların kendilerini yenilemeye başlamalarıyla birlikte yazılım sektörü gibi yan sektörlerde lojistik ihtiyaçlara cevap verebilecek çözümler üretmeye başlamışlardır. Bütün bu çok yönlü gelişmeler Türkiye’nin ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli olmamakta, ancak Türkiye lojistik pazarı devamlı ve hızlı bir şekilde büyüyen bir eğilim takip etmektedir.

Lojistik kelimesine ilişkin anlam kargaşası dolayısıyla Türkiyede sadece belli bir dalda taşımacılık yapmasına rağmen kendilerini lojistik firması olarak tanımlayan yüzlerce firmanın yanı sıra, fiili olarak lojistik hizmeti vermelerine rağmen bunu isimlerinde belirtmeyen bir çok şirket mevcuttur. Türkiye’deki bu durum, sektörde tam olarak kaç firmanın hizmet verdiğini ve gerçek pazar büyüklüğünün ne olduğunu anlamayı imkansız hale getirmektedir (www.lojistikkulubu.org)

Ülkemizde 2006 yılı itibariyle lojistik gayri safi milli hasıla payı %13 dür.Bu oran 52 milyar dolara denk gelmektedir (www.bthaber.com.tr). Hızla artan dış ticaret rakamlarımız, gelişen dış ticaretimiz ve artan tüketimi göz önüne aldığımızda lojistik sektörünün 2010 yılında 100 milyar dolar seviyelerine geleceği tahmin edilmektedir (www.maxihaber.net).

Türkiye, gerek dünya coğrafyası üzerindeki konumu, gerek genç ve dinamik nüfusu ve gerekse lojistik sektörüne verilen önem ve yatırımlar sayesinde lojistik hizmetlerde dünyada önemli bir merkez durumuna gelebilecek bir potansiyele sahiptir (Ersoy; 2006, 1). Türkiye Sahip olduğu bu potansiyele rağmen sektörün yerinin çok iyi anlaşılamamış olması ve yasal yetersizliklerden dolayı coğrafi konumunun getirmiş olduğu avantajları kullanamamaktadır. Bugün birçok limanımız olmasına rağmen uluslararası ölçekte büyük bir limanımız yoktur. Avrupa ve ABD’de çok yaygın olan outsourcing, Türk firmaları tarafından henüz yeterli

ilgiyi görememektedir. Türkiye’de firmaların en fazla %25-30’unun outsourcing yaptığı tahmin edilirken , ABD’de bu oran %85 civarındadır.

Türk lojistik sektörü ile ilgili olarak yapılan bir swot analizi sonuçlarına göre sektörün kuvvetli ve zayıf yönleri, sektör için varolan tehditler ve fırsatları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür.

Kuvvetli yönler: stratejik ve coğrafik konum, pazar ekonomisi deneyimli büyük bir ülke, üretkenlik artışı, genç ve dinamik nüfus, üç tarafı denizlerle çevrili ve liman yapmaya elverişli bir altyapı, kara taşımacılığında önemli bir filoya sahip olma, maliyetlerin düşüklüğü, dil avantajı.

Zayıf yönler: Eğitimli personel yetersizliği, teknolojik altyapı eksikliği, yeni teknolojiye kapalılık, demiryolu ve denizyolu taşımacılığının yetersizliği, kombine taşımacılıktaki yetersizlikler, yaşlı taşıt filosu, rekabet sorunları ve iş etiği eksiklikleri, yasal düzenleme ve akademik araştırma eksiklikleri, ölçek küçüklüğü, sermayedeki yetersizlikler, verimsiz çalışma.

Tehditler: Yabancı firmaların girişi, ekonomik belirsizlik, politik kaos, politik müdahaleler, bölgede savaş ve istikrarsızlık, enerji maliyetleri, karayolları-denizyolları-demiryolları bağlantılarındaki eksiklik ve yetersizlikler.

Fırsatlar: Stratejik coğrafik konum, pazar ekonomisi deneyimli büyük bir ülke, üretkenlik artışı, genç ve dinamik nüfus, üç tarafı denizlerle çevrili ve liman yapmaya elverişli bir altyapı, kara taşımacılığında önemli bir filoya sahip olma, Karadeniz, Balkan, Arap pazarlar, Avrupa Birliği üyeliği, GAP projesi

Özet olarak, lojistik günümüz ekonomisinde ülkelerin ekonomik yerini belirlemede öncü olan sektörlerden biridir. Türkiye de sahip olduğu özellikler bakımından bu avantajlardan yararlanabilecek bir konuma sahiptir. Sektör içerisinde firmalar, zayıf ve kuvvetli yönleri doğrultusunda tehditlerin etkisini en aza indirecek ve fırsatlardan yararlanmalarını sağlayacak stratejiler belirleyerek Türk lojistik

sektörünün dünya standartlarında hizmet veren, rekabetçi bir sektör olmasını sağlayabileceklerdir (www.turktrade.org.tr).

2.1.5 Küresel Lojistik Fonksiyonları

2.1.5.1 Depolama

Depolar malların satılincaya kadar saklanmaları için kullanılan yerlerdir. Buradan yola çıkarak tanım olarak depolama; firmanın mülkiyeti kendine ait olan veya mülkiyeti kendisine ait olmayıp kiraladığı yerlerde bitmiş olan ürünleri son kullanıcıya iletmeden ve tedarikçilerden aldığı hammadde, yardımcı malzemeleri üretim sürecine dahil etmeden önce muhafaza etmesi faaliyetidir (Keegan;2002:401). Depolar dışında kullanılan, ürünlerin bekletildiği bir diğer merkezde dağıtım merkezleridir ki bunlar tedarikçilerden malları almak ve mağazaların siparişlerini yerine getirmesi sistemini etkin bir şekilde gerçekleştirme amacıyla oluşturulmuşlardır. Örneğin küresel perakende firması Tescokipa oluşturduğu dağıtım merkezi ile malların tek elden mağazalarına ulaşmasını sağlayarak sipariş süreci ile beraber malın rafta olması sürecini kısaltarak müşteri memnuniyeti sağlamak ve tedarikçilerden dolayı oluşabilecek sorunları en aza indirmektedir.

Depolama fonksiyonu, zaman faydası yaratarak, firmaların global rekabet ortamında hayati önem taşıyan, müşterilerin beklentilerini mümkün olan en kısa sürede ve rakiplerden önce gerçekleştirme prensibini yerine getirir. Ülke içinde faaliyet gösteren firmalar depoların kuruluş yeri, bu hizmeti kiraliyacak mı yoksa kendi deposu veya dağıtım merkezine mi sahip olacağı, merkezden mi yöneteceği gibi kararlar aldığı gibi uluslararası firmalar da çeşitli stratejiler belirlerler. Örneğin Kodak firmasının uluslararası dağıtım sistemi tedarikçi fabrikanın dağıtım merkezinde siparişleri karşılayacak yeterli envanter olduğu varsayımına göre hareket eder. Kodağın dağıtım bölümü, pazarlama ve üretim bölümleri arasında ihtiyaç duyulduğu zaman fabrikanın dağıtım merkezinin gerekli ürüne sahip olmasından

sorumludur. Kodak firması bu hedefi gerçekleştirebilmek pazarlama, dağıtım ve üretimi içine dahil eden dış pazardaki satış koşullarını anlayabilmek için bu pazarlarla yakın ilişki içinde olmak zorundadır.

Kodağın dağıtım bölümü bu sorumluluğu, uluslararası tahmin ve bilgi sistemini kullanarak gerçekleştirir. İlk olarak tahminlerin girdisini oluşturan haftalık bilgi sağlanırken ikinci olarak bir kart formatında aylık stok ve ürün satışları oluşturulur. Sistemin son bölümü orta vadeli bir tahmin sürecini içererek üretim programlama sürecinin ilk adımı olarak satış tahminleri yapar. Tüm bu süreçte internetin dahil olması hem iş yapış şekillerini kolaylaştırmakta hem de üretim sürecinin üretimden müşteri ayağına kadar olan kısmı arasında bağlantı kurarak dağıtım kanalının kısalmasına yardımcı olmaktadır.

İnternetin depolama açısından yarattığı değişime bir diğer örnek Avrupanın ilk e ticaret sitesidir. Bu site internetin lojistik endüstrisini nasıl değiştirdiğini gösteren mükemmel bir örnektir. Bir şirketin dış ilişkiler ofisi bilgi teknolojisi ile ilgili ürünleri satmak için bir lojistik şirketi ile iş ortaklığı kurmuştur. (Mssa global lojistik şirketi) Mssa basit bir depolama ve dağıtım sisteminin yerine, intraneti kullanarak üretimden müşteriye kadar ki bir süreci takip etmektedir. Mssa şirket adına sadece siteyi yönetmekle kalmamakta aynı zamanda doğrudan mssa ya gelen siparişleri müşterilere dağıtmaktadır (Keegan and Schlegelmilch; 2001: 432-433).

2.1.5.2 Envanter Yönetimi

Geleneksel lojistik stratejisi öngörüler ve envanter tahminlerine dayalı tahmini talep yönetimine göre yürütülürdü. Böyle bir yaklaşım izleyen bir firma, hem arz hem de talep tahmininde bulunarak dünyanın çeşitli yerlerinde bulunan üretim, montaj, dağıtım tesislerindeki hammadde, yardımcı malzeme, bitmiş ürünlerinin akışını stokout yaşamadan envanter maliyetini minimum seviyede tutarak yönetmeye çalışırdı. Günümüze baktığımız zaman ise, tahminlere dayalı bir stratejinin rekabetin çok yoğun olduğu ortamlarda uygulanması işlevsel olmadığı gibi bilgi

teknolojilerindeki gelişmeler, tahminleri somut bilgilere çevirerek bunun gerekliliğini de ortadan kaldırmıştır.

Bilgi teknolojilerinin ışığı altında bir firma, lojistik sürecinin parçası olan uluslararası envanter yönetimine karar verirken hükümet politikaları, altyapı ve lojistik hizmet çevresini göz önünde bulundurur. Amaca uygun bir envanter yönetimi, bir şirketin hem stockout yaşamaması hem de aşırı stok taşıma riski ve maliyetine katlanmaması sonucunu doğurur (Keegan and Schlegelmilch; yage: 433).

Çok uluslu bir firma envanter yönetimini Döviz kuru ve enflasyonla mücadele ederken stratejik bir araç olarak da kullanabilir. Örneğin, dövizin değer kaybedeceğini hisseden firma nakit tutmak yerine envanter satın alarak dövizin değer kaybetmesinden dolayı oluşabilecek kaybını önleyebilir (Kotabe and Helsen; 1998 :472).

2.1.5.3 Taşıma

Taşıma kararları ürünlerin taşınması sırasında hava,kara,deniz,demir yolu ve boru hattı olmak üzere bu 5 yoldan hangisinin kullanılması gerektiği ve taşıma hizmetinin merkezden mi yönetileceği yoksa dış kaynak kullanımı ile mi yönetileceği konularıyla ilgilidir.

Taşıma kararlarının doğru kullanımı firmaların pazara ulaşma zamanı, maliyetlerin, ürünlerin koşullarını etkilediği için uluslararası pazarda rekabet edebilme gücünü dolaylı yoldan etkilemektedir. Bundan dolayı, dünyanın önemli şirketleri taşıma kararlarını müşteri memnuniyetini sağlama ve pazarda rekabet avantajı elde etme yolunda stratejik bir araç olarak kullanmaktadırlar.

Örneğin; 3m global pazarı desteklemek için değerler zincirinin fiziksel dağıtım yönünü mükemmel yönetmektedir. 3m Norfolk, Virginia ve diğer limanlardan konteynır almak için Netherland, ve Bredada bir dağıtım merkezi

kurmuştur. Ayrıca, 3m şirketi Avrupada kendisine bağlı olan 19 şirketin her birine günlük dağıtım servisini sağlayabilmek için her yıl ek taşıma(kamyon) olarak 850 milyon euro değerinde bir yatırım yapmıştır. Bu sayede, ek kamyonlar tam kapasitede doldurulmasa bile daha hızlı dağıtım ve daha düşük envanterden dolayı giderlerden tasarruf sağlamıştır.

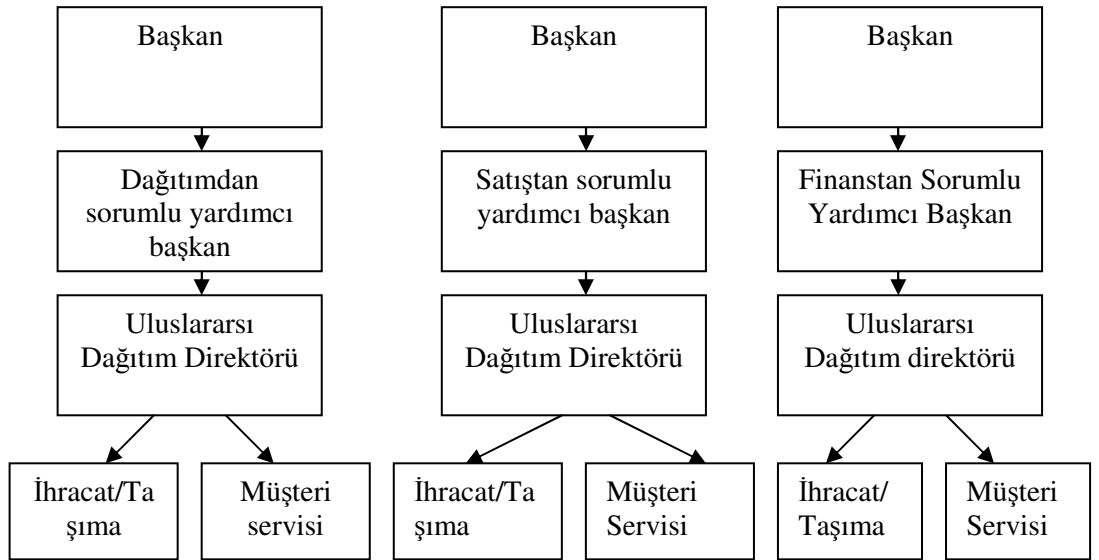
Geleneksel ingiliz stili kadın giyim alanında global bir perakendeci olan Laura ashley, aynı zamanda kendi tedarik zincirine de sahiptir. Şirket dünya çapında, 15 farklı ülkeden mal sağladığı 500 den fazla mağazaya sahiptir. Daha önce Laura Ashleyin tüm tedarikçileri ürünleri firmanın İngiltere'deki dağıtım merkezine gönderiyorlardı. Örneğin Hong-Kong'daki bir bluz üreticisi daha sonra Tokyo'daki bir mağazaya gelecek gömleği önce İngiltere'ye yolluyor ve daha sonra ürün tekrar İngiltere'den uzak doğuya gönderiliyordu. Verimli olmayan bu düzenleme, Laura Ashleyin depolarının dolu olmasına rağmen ürünlerinin ancak %20 sinin satılmasına yol açıyordu. Laura Ashley maliyetleri azaltmak ve envanter yönetimini geliştirmek için fiziksel dağıtım faaliyetini taşıeron olarak gerçekleştirmesi yönünde karar vererek Fedex's firması ile bir iş ortaklığı kurmuştur. Laura ashley, mağazaları ve fedex's bilgi sistemi arasında bir iletişim ağı kurmuştur. Müşteriler Hong Kong'da bulunan Laura Ashley mağazasından bir bluz aldığı zaman Fedex doğrudan üreticiden mağazaya dağıtım yapacak bir sistem geliştirmiştir ve bu sistem sayesinde taşıma maliyetlerinde tasarruf sağlarken zaman tasarrufu da sağlayarak taşıma fonksiyonunu etkin bir şekilde gerçekleştirmeyi başarmıştır (Keegan and Green; 2003: 514).

2.1.6 Küresel Lojistik Organizasyonu

Uluslararası dağıtım, pazarların küresel bir yapı kazanmasından dolayı oldukça önem kazanmaya başlamıştır ve gelecekte de bu konumunu sürdürmeye devam edecektir. Uluslararası dağıtımın taşıdığı bu önemden dolayı, lojistik fonksiyonunun uygun bir şekilde yönetilmesi ve oganizasyonu hem ülke bazında hem de uluslararası bazda çalışan firmalar için büyük önem taşımaktadır.

Bir lojistik operasyon küresel olarak yönetildiği zaman, fonksiyonun yönetilmesi için her biri verimli olabilecek çeşitli yönetim ve organizasyon biçimleri uygulanabilir. Bu organizasyonların bir lojistik yöneticisinin yönetimi altında birleşmesi ortak özelliği bulunmasının yanı sıra, en iyi organizasyon şekli genellikle planlama ve kontrol fonksiyonun merkezden ve operasyon fonksiyonunun da merkez dışından yönetildiği bir organizasyon şeklidir. Bu organizasyon şeklinde temel bir endişe vardır ki ,o da uluslararası lojistikte organizasyon yapısını kurmakla sorumlu tek bir yöneticinin olmasıdır.

Şekil:4 Küresel Lojistik Organizasyon Yapıları



Kaynak:Douglas M. Lambert and James R. Stock; Strategic Logistics Management, 1993, S.682

Şekil 4’ de küresel lojistikteki organizasyon yapıları görülmektedir. Bu yapılardan en popülerleri dağıtımdan sorumlu yardımcı başkana rapor veren uluslararası dağıtım direktörünün bulunduğu yapı iken en az popülerleri finanstan sorumlu yardımcı başkan direktörünün olduğu yapıdır. Çünkü finans bölümü karlılığı maksimum yapma ve bunun için maliyetleri kısma eğiliminde iken, lojistik maliyet etkinlikli bir yapı kurmaya çalışırken bir yandan da müşteri tatminini en üst düzeyde tutma

amacındadır. Bundan dolayı lojistik tabanlı yönetime sahip bir organizasyon yapısı ile başarılı bir lojistik yönetimi sağlanabilir (Lambert and Stock; 1993: 681).

2.1.7 Küresel Lojistiğin Finansal Etkileri

Küresel lojistikle ilgili olan bir firma yurtiçinde faaliyet gösteren firmadan oldukça farklı bir ekonomik çevre ile karşı karşıyadır. Firma ihracat, lisans antlaşması, şirket birleşmesi, kendine bağlı olan bir şirket aracılığı ile olmak üzere hangi yolla dış pazara girerse girsün, farklı bir ekonomik çevrenin sonucu olarak lojistik kararlar üzerinde etkisi olan döviz kuru, sermaye maliyeti, enflasyon, vergi yapısı ve lojistik faaliyetlerin performansını etkileyen diğer ekonomik etkenler konusunda hazırlıklı olmalı ve stratejiler geliştirmelidir.

Küresel lojistik faaliyetleri, mesafe, sınırlar arasındaki hareket, iş yapış şekilleri ve kurallarındaki farklılıktan kaynaklanan ek maliyetlerden dolayı; sermayenin işletilebilmesi, gerekli envanterin bulundurulması, ekipmanlara yatırım yapılması için ekonomik yönden güçlü bir yapıya sahip olmayı ve nakit akış planları yapmayı gerektirir.

Örneğin çok basit bir işlemde bile mallar bir yerden diğer bir yere taşınırken gerekli ödeme dokümantasyonlarının da bir yerden diğer bir yere taşınması sırasında, prosedürlerden dolayı haftalar ve hatta ayların geçmesi ödemenin uzun bir süre sonra gerçekleşmesine sebep olabilir. Hizmetinin karşılığını alamayan firma iş yapmaya devam edebilmek için sermayeye ihtiyaç duyar, bundan dolayı dış operasyonlar, genellikle daha fazla çalışma sermayesi gerektirir.

Envanterde, yüksek enflasyondan dolayı uluslararası bazda çalışan firmaların karşısına önemli bir maliyet unsuru olarak çıkabilir. Enflasyonist ekonomilerde, envanterin şirket karı üzerindeki etkisinden dolayı uygun envanter sürecini kullanmak çok önemlidir. Uluslararası firma enflasyon veya diğer faktörlerden kaynaklanan daha yüksek maliyetlerle envanter tutma maliyetini karşılaştırarak hangi maliyetlere katlanabileceğine karar verir.

Daha yüksek maliyetlerle karşı karşıya olan firma politik belirsizlik, enflasyon olasılığı tahmini, finansal riskler, yatırımın getireceği nakit akışı tahminini göz önüne alarak gelecekte karşılaşacağı tüm durumlar karşısında bir plan çerçevesinde hareket edip, riskleri azaltabilmek adına finansal planlar hazırlar. Yüksek maliyetlerle karşı karşıya olan firmanın daha yüksek bir sermaye ile çalışma gereksiniminden dolayı da bu finansal planlar içinde sermaye bütçeleri önemli bir yer alır.

Sermaye bütçesi hazırlarken sınırlar arası mesafeden dolayı lojistik operasyonlar içindeki taşıma faaliyeti uzun bir zaman alabileceğinden firma için döviz kuru esnekliği ve bunun getireceği finansal riskler de göz önünde bulundurulması gereken önemli bir unsurdur.

2.2 Küresel Lojistik ve Kapsamı

2.2.1 Tedarik Lojistiği

Çoğu şirket için kaynakların küresel boyutta yönetimi yurt dışında üretim yapmaya ve dış pazarlarda yeni dağıtım kanalları oluşturmaya giden yolda ilk aşamayı oluşturur. Bir şirketin tedarik yada satın alma yöneticisi en uygun fiyattan en iyi hammadde ve hizmeti elde etme görevini yerine getirirken aynı zamanda tedarikçiler ile kurduğu ilişkileri farklı amaçlar içinde kullanarak, tedarikçisi ile ileride dış pazara girişte bir iş ortaklığı kurar.

Tedarikçilerden hammaddelerin, yardımcı malzemelerin fabrikaya hareket ettirilmesi sürecini oluşturan tedarik lojistiği kararları küresel bir şirketin karşı karşıya kaldığı en önemli ve en karmaşık konulardan biridir. Tedarik lojistiği kararlarını verirken bir şirket faktör maliyetleri, siparişleri gerçekleştirmek için gerekli zaman, güvenlik, taşıma maliyetleri, politik risk, pazara giriş engelleri faktörlerini göz önüne alır.

Faktör maliyetleri toprak, sermaye, işgücü maliyetlerinden oluşur. Toprak, hammadde ve sermaye maliyeti bu faktörlerin ne kadar bol olduğuna göre değişir.

Farklı seviyelerde üretim faktörlerine sahip ülkelerde faktör bolluğuna göre değişen maliyetler birbirini dengeler ve ülkelerin rekabet avantajı kazanması bu faktörleri yönetme gücü ve çalışma takımının verimliliğine bağlı olarak değişir. Örneğin Compag firması, kaynaklarını almak için Asyada ve orta doğuda bulunan iki tedarikçi firma arasında seçim yaparken üretim faktörlerini daha doğru bir şekilde yöneten ve böylece bilgisayar maliyetinin %40 ını oluşturan bir parçayı daha ucuza temin eden firmayı tercih etmiştir.

İşgücü maliyetleri üretimden yönetime kadar her seviyedeki çalışanların maliyetlerini içerir. Ülkelerin gelişmişlik düzeyine bağlı olarak değişebilecek bu maliyetler iş gücü maliyetinin düşük olduğu ülkede üretimini gerçekleştiren firma için global pazarda rekabet avantajı sağlayabilir. Örneğin daha az gelişmiş ülkelere saat başına ücret (0.40 euro) endüstrileşmiş olan ülkelere (5-20+ euro) göre oldukça düşüktür. Gelişmiş ülkedeki firma daha az gelişmiş ülkeden üretim için gerekli kaynakları alma veya orada üretimi gerçekleştirmenin getireceği fayda ve zararları göz önüne alarak o ülkeye gitme kararı verebilir.

Taşıma maliyetleri ise bugün, ithalat ve ihracatçılar için toplam lojistik maliyetlerin önemli bir kısmını oluşturur .Uzak mesafeler arasında taşıma yapmak zorunda olan firmalar içinse bu maliyet çok daha fazla olur. Lojistik yöneticisi siparişleri gerçekleştirmek için gereken zaman, güvenlik unsurlarını göz önünde bulundurarak taşıma maliyetlerini yükseltecek mesafedeki ülkelere hammadde, yardımcı malzeme alıp almayacağına karar verir.

Fiat firmasının uluslararası üretim ağı deniz aşırı yerlerden kaynak sağlama stratejisini desteklemek için değerler zincirinde tedarik lojistiğinin firmalar tarafından nasıl düzenlenmesi gerektiğini gösteren mükemmel bir örnektir. İtalyada olduğu gibi Venezuelle, Brezilya, Arjantin, Polonya, Güney Afrika, Hindistanda da üretim tesisleri bulunan Fiat firması, üretim programı ile eş zamanlı olarak hammadde ve yardımcı malzemelerin bu farklı noktalar arasında dağıtımını sağlama amacını gerçekleştirmek için bazı lojistik hizmet sağlayan firmalarla anlaşmıştır. Bu firmalardan biri Fiatı iyi tanıyan ve onun ihtiyaçlarını anlayıp kolaylıkla cevap

verecek İtalyan lojistik şirketi Seradır. Bir diğeri ise kaynak sağlama operasyonları ve terminal kontrolü konusunda deneyimli olan aynı zamanda fiata uygulamalarla ilgili özel know-how(teknik bilgi) getirmiş Alman Stute Vekehr lojistik firmasıdır. Yine bu firmalarda bu farklı ülkelerde gerçekleştirecekleri dağıtımı kolaylaştırmak için oralarda pazarı tanıyan yerel lojistik firmalarla işbirliği yapmıştır. Böylece Fiat firması lojistik faaliyetinin tek elden yapılmasını sağlayarak, kendi ana faaliyet alanlarına odaklanmıştır. Böylelikle hem üretim sürecinde yaratıcılık konularına daha fazla zaman ayırmış hem de toplam maliyetlerini azaltmıştır.

Ülke altyapısı; firmaların ülke içinde iş yapmasını etkileyecek olan faktördür. Üretim ve kaynak sağlamak için firmaların o ülkeyi seçmesini sağlamak, o ülkedeki alt yapının yeterince gelişmiş olmasına bağlıdır. İhtiyaçlar şirketten şirkete değişiklik gösterirken, minimum olarak güç, ulaşım ağı, iletişim, hizmet, hammadde tedarikçileri, işgücü, güçlü bir hükümet yanında istikrarlı bir ekonomi hammadde ve yardımcı malzemelerin satın alıcıları olan firmalar tarafından bir ülkede bulunması istenen özelliklerdir.

Politik risk; bir şirketin karlı ve verimli bir operasyon gerçekleştirmesini engellerken, o ülkedeki kaynaklara yatırım yapacak firmalar için yatırım kararı verilirken göz önüne alınacak en önemli unsurlardan biridir. Bir ülkede politik riski belirleme zorluğu ülkenin gelişmişlik düzeyi ile ters orantılıdır. Diğer tüm faktörler aynı iken daha az gelişmiş bir ülkede politik riskleri tahmin etmek çok daha zordur. Politik riskleri tahmin etmek ne kadar zor ise de oraya yatırım yapma kararı vermek oldukça zordur.

2.2.2 Fiziksel Dağıtım

2.2.2.1 Küresel Pazarlamada Fiziksel Dağıtım Ve Özellikleri

Uluslararası pazarlamada da, malların satışa hazır duruma geldikleri noktadan alıcılarına veya tüketicilere, arzu edilen yer, zaman miktar ve nitelikte ulaştırılabilmeleri için üretim ve depolama noktalarının iyi seçilmesi, en düşük maliyetli, ancak emniyetli taşıma araçlarının kullanılması gereklidir. Ayrıca

depolama maliyetlerini aşırı derecede yükseltmeyen ancak talebi zamanında karşılayan stok miktarlarının belirlenmesi de zorunludur.

Uluslararası pazarlamada fiziksel dağıtım konusunda karşılaşılan problemlerin birçoğu, yurt içinde karşılaşılanlardan farksızdır. Dolayısı ile etkin bir fiziksel dağıtım yönetimi için bilinmesi ve takip edilmesi gereken prensipler fazlaca değişmez. Ancak bu faaliyetin birden fazla ülkede gerçekleşmesi bazı ek boyutların gözden kaçırılmamasını gerekli kılar.

Şüphesiz hedef alınan dış pazar veya pazarların iklim ve topoğrafik yapısı taşıma vasıtalarının seçimi üzerinde önemli ölçüde etkili olur. Bazı ülkelerde dağlar, bataklıklar kara yolu ile ulaşımı engeller. Ayrıca hedef alınan dış pazarlarda kullanılması arzu edilen tüm taşıma vasıtaları bulunmayabilir. Dolayısı ile mal alıcısına hiç ulaştırılmayabileceği gibi, ek taşıma süre ve giderlerine katlanmak gerekebilir.

Ayrıca ülkeler arasındaki taşıma uzaklığı ve süresi uluslararası pazarlamada çok daha fazladır. Firmaları ihracattan caydıran veya yurtdışında üretime özendiren en önemli faktörlerden biri uluslararasıdaki taşıma mesafesinden kaynaklanan süre ve maliyetlerdir.

Diğer yandan, uluslararası fiziksel dağıtım sistemleri belirlenirken, tüketim noktalarının da dikkate alınması gerekir. Ülkeler arasındaki demografik yapı farkları, yerleşim düzeni, tüketim biçimi, üretim, taşıma ve depolama faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecektir.

Nihayet rakip firmaların dış pazarda uyguladıkları pazarlama politikaları da(örneğin uyguladıkları satış sonrası hizmetler), takip edilecek olan fiziksel dağıtım şekli üzerinde etkili olur.

Özetle uluslararası pazarlamada bir yandan firmanın pazarlama politikaları ve genel amaçlarına uygun, diğer yandan da tüketicilerin arzu ve ihtiyaçlarını karşılayan

bir lojistik sistemine sahip olabilmek için, önce ülkelerarası mukayeseli üstünlüklerin belirlenmesi, daha sonra da coğrafi, ekonomik ve politik tehditlerin incelenmesi gerekir. Daha sonra da bu incelemeleri tüketim ve rekabet modeline ilişkin verilerle tamamlamak zorunludur.

Bununla birlikte, şüphesiz zaman içinde dış pazar koşulları önemli ölçüde değişebilir ve kabul edilmiş olan sistemin etkinliği azalabilir ve onun yerine başka bir fiziksel dağıtım şekli, firma açısından daha karlı hale gelebilir. Örneğin, bir dış pazarda hükümetin ithalde alınan vergi ve resimleri azaltması ile, ihracat o pazarda üretim yapmaktan daha avantajlı olabilir. Bu nedenle, belirlenecek olan sistemin mümkün olduğu kadar esnek yani değişen koşullara en az maliyetle ayak uydurabilecek nitelikte olmasına gayret gösterilmelidir. Ne var ki, yurt dışında yapılan yatırımlar, tipine göre farklı olmakla birlikte, genellikle böyle bir esneklikten yoksundur. Yatırım gerçekleştikten sonra, ithalat ucuzlasa dahi, bir üretim birimini söküp kaldırmak imkansız veya çok masraflı olabilir.

Öte yandan, yurt dışında yapılan yatırımlar, yatırımın yapıldığı dış pazarda fiziksel dağıtım faaliyetlerinin daha iyi gerçekleştirilmesine ve kontrol edilmesine imkan verseler dahi, çok sayıda ülkede faaliyet gösteren bir firmada evrensel düzeyde bir optimizasyonun gerçekleşmesine engel olabilir. Ülke veya bölge yönetimleri, içinde bulundukları pazarları daha iyi tanıyarak en uygun üretim noktalarını, depo yerlerini, taşıma vasıtalarını seçebilirler. Ancak, merkezle bölge ve ülke yönetimleri arasındaki haberleşme zayıflayacağı için, ülkeler ve bölgeler arası koordinasyon güçleşecektir. Bu bakımdan, üretimin tek noktada gerçekleştiği ihracat, bazen firmaya fiziksel dağıtım faaliyetlerinin kontrol ve koordinasyonu açısından diğer dağıtım şekillerine göre çok daha fazla güç ve esneklik sağlar.

Dış pazarlarda, fiziksel dağıtım faaliyetlerinin rasyonelleştirilmesi amacı ile başvurulabilecek bir yol da, bu açıdan eksiklikleri görülen araçlara yardımcı olmaktır. İhracatçı bir firma kendisi ile dış pazarda işbirliği yapan distribütör, acenta, toptancı ve perakendecilere modern taşıma, depolama yöntemlerini öğreterek veya

onlara bu konularda araç ve malzeme yardımı yaparak, müşteriye daha iyi bir hizmet götürmelerini sağlayabilir.

2.2.2.2 Fiziksel Dağıtım Faaliyetlerini Kolaylaştırıcı Kuruluşlar

Fiziksel dağıtımın, yani taşıma, depolama ve bilgi işleme faaliyetlerinin uluslararası pazarlamada da önemli bir maliyet unsuru olması nedeni ile, pazarlamacının bunları mümkün olduğu kadar azaltmaya çalışması, bu amaçla kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirilmesi gerekir. Serbest bölgeler ve gümrüksüz antrepolar firmalara bu amaçlarını gerçekleştirmede önemli bir yarar sağlar.

İthalatı güçleştiren ve pahalılaştıran ve dolayısı ile uluslararası ticaretin serbestçe gerçekleşmesini önleyen çeşitli engelleri aşmak amacı ile bugün bir çok ülkede serbest bölgeler ve antrepolar kurulmuş bulunmaktadır. İhracatçılara, ithalatçılara ve diğer tüm uluslararası pazarlama faaliyetlerine giren kuruluşlara sağladıkları çeşitli faydalar nedeni ile bunların sayılarının giderek arttığı görülmektedir.

Serbest bölge veya antrepolar hammaddelerin, yarı mamullerin veya mamullerin bir ülkeye orada kalmak koşulu ile herhangi bir gümrük, resim veya harç ödenmeksizin girmesine imkan verirler. Ayrıca bu bölgelerin bazılarında montaj ve ambalajlama, hatta komple üretim gibi faaliyetler de gerçekleştirilmektedir.

Serbest bölgelerin çok çeşitli faydaları bulunmakla birlikte, bunların en önemlileri şu şekilde sıralanabilir.

Mal, serbest bölgenin kurulduğu dış pazara büyük miktarda getirilerek herhangi bir gümrük ödemeksizin depolanır. İhtiyaç duyuldukça küçük partiler halinde ithal edilir. Böylece firma, malın tümünün vergisini ödemediği için, gereksiz bir finansal yüke katlanmaktan kaçınmış olur. Ayrıca serbest bölge veya antrepoya mallar büyük partiler halinde getirildiği için daha uygun, düşük maliyetli taşıma vasıtalarından da yararlanılabilir.

Ayrıca serbest bölgede bir malın üretiminin gerçekleşmesi söz konusu ise, üretimde kullanılan ve dış pazarlardan iç pazara göre daha ucuz olarak sağlanabilen girdiler, herhangi bir gümrük ödemedi buraya getirilebilir. Böylece çok daha ucuza üretilerek, yeniden ihracatı yapılır.

Öte yandan, serbest bölgenin kurulduğu ülkede işçi ücretleri düşükse veya enerji gibi bazı maliyet unsurlarının fiyatları işletmeleri bu bölgeye çekmek için ülke idaresi tarafından ucuzlatılmışsa, üretim maliyetleri önemli ölçüde azalacak, firma fiyat açısından rekabet gücünü arttıracaktır. Serbest bölgede taşıma ve depolama ücretleri de, benzer şekilde azaltılmışsa, taşıma ve depolama giderleri de düşecektir.

Bununla birlikte, serbest bölge veya gümrüksüz antrepolar kanalı ile ticaret her firma için faydalı olmayabilir. Faydası; uygulanmakta olan özel rejimin sağladığı kolaylıklara ve ülkeler itibarı ile ithalde alınan gümrük vergi, resim, harç ve benzeri yüklerin büyüklüğüne bağlıdır. Örneğin eğer, firma ihraç ettiği malı veya üretimini yaptığı malın girdilerini, düşük bir vergi ödeyerek dış pazara sokabiliyorsa, serbest bölgeden faydalanmayı gerekli görmeyebilir. Bu nedenle, uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan firmaların ne zaman ve hangi koşullarda serbest bölgelerin kendilerine gerçek bir fayda sağlayacağını hesaplamaları zorunludur (Karafakıoğlu; 1997: 210-215).

BÖLÜM III

LOJİSTİK VE İŞLETMELERİN REKABETÇİ YAPILANMALARI

3 GENEL OLARAK REKABET

3.1 Rekabet Kavramı Ve Rekabetin Önemi

Sözlük anlamıyla rekabet, aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma, yarış olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr/tdksozluk>). Rekabet etmek ise yarışmak olarak belirtilmektedir. Rekabet bütün sosyal, etnik ve ırksal gruplarda bulunan bir kavramdır. Bunun sebebi, insanın hiyerarşideki yerini pekiştirmek için devamlı kendisini başkalarıyla karşılaştırması ve onları sınamasıdır.

Rekabet bireyin diğer bireylerle bireyin toplumla ve toplumun diğer toplumlarla olan ilişkisinde etkili olan bir unsurdur. İşletme içinde gerçekleşen rekabet işletme içi faaliyetlerde çoğu zaman işletme içi motivasyonu sağlamak üzere birey ya da departmanların gerçekleştirdikleri yarış olarak değerlendirilebilir. İşletmelerde rekabet ise, doğrudan doğruya veya dolaylı olarak pazara mal veya hizmet sunmaya çalışan işletme faaliyetlerinin bütünüdür. İşletmelerin var oluş sebepleri müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve onları tatmin etmektir. Rekabet ise; müşterilerin beğenilerini kazanmak için yapılan her türlü çabalar ve yapılan mücadeleler olarak tanımlanmaktadır (www.pazarlamadunyasi.com.tr).

Rekabet konusu ekonomik açıdan ele alındığında tam rekabet veya tekelci rekabet gibi çeşitli kavramlarla karşılaşılr. Tam rekabet çok sayıda bağımsız satıcının bulunduğu, homojen, özdeş veya tam standartlaşmış ürün ve mobilite olarak adlandırılan hareketliliğin sözkonusu olduğu pazar ortamı olarak değerlendirilir. Böylelikle, işletmeler pazara kolayca girip çıkabilirler. Bu tür pazarlar (piyasalar), ekonomistlerin ideal olarak gördükleri piyasalar olarak ifade edilebilir. Tekelci rekabet ise farklılaştırılmış ürün satan birçok satıcının bulunduğu piyasa biçimi

olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım piyasadaki alıcı satıcının oranlarını ve ürün çeşitlerini göze alan bir yaklaşımdır.

Serbest pazar ekonomilerinde rekabete baktığımız zaman, rekabet anahtar öge olarak değerlendirilmektedir. Böylelikle rekabetin tekeli fiyatları önlemesi ve tüketicilerin ürün/hizmetleri en iyi koşullarda satın almalarını güvenceye alması söz konusu olmaktadır.

Bazı yazarlara göre rekabet rakip firmalar arasında oynanan sıfır sonuçlu bir oyun olarak değerlendirilmektedir (Thomas ve Soldow, 1988; 64). Bu düşünceye göre, rekabet ortamında işletmeler faaliyetlerini sürdürürler ve faaliyetlerini sürdürmenin dışında başka bir kazançları olmamaktadır. Ancak bu rekabet oyunundan firmanın bir şey kazanmadığını düşünen yazarlar bir şeyi atlamaktadır ki, o da rekabet oyunu içinde olan firmaların varlıklarını devam ettirebilme şanslarını sürdürmeleridir. Bugün artık alıcı ve satıcıların bir araya geldiği pazar sınırları genişlemiştir, firmalar bir çok yerli ve yabancı firmanın malları ile birlikte ürünlerini müşterilere sunmaktadırlar. Bu da diğerleri arasında seçilebilir olmak için onları rekabet olarak adlandırdığımız çeşitli stratejiler geliştirip uygulamak durumunda bırakmaktadır. Burada rekabetin önemi şirketlerin varlıklarını sürdürebilmeleri konusunda ön plana çıkmaktadır.

Müşteriler açısından da rekabetin varlığı onların bilinçlenmesini sağlama konusunda önem arz etmektedir. Bir çok firmanın varlığının doğal sonucu olan rekabet, üreticilerin verimli olmak ve kaliteli mal üretmek için her türlü çabayı harcamalarını sağlar. Böylelikle, daha kaliteli, daha farklı ,daha ucuz ürünlerin müşteri ile tanışmasını sağlayarak daha bilinçli müşterileri beraberinde getirir. Müşteri bilinçlenmesi de ürün çeşitliliği ve kalitesinin artmasında reklam ve imaj yaratma gibi faaliyetlerin ortaya çıkmasında etkili olan önemli bir unsur olarak ortaya çıkar (Yamamoto; 2004: 29-30).

3.2 Günümüz Rekabet Ortamı

Piyasada ekonomik amaç ve çıkarlarını gerçekleştirmek isteyen ekonomik birimler arasında, zaman içinde ortaya çıkan bir yarış ve karşıtlık şeklindeki ilişki süreci olarak tanımlanan rekabet kavramı üzerine, geçmişten günümüze gelinceye kadar pek çok teori geliştirilmiştir.

Bu teorilerin en önemlilerinden biri 1980 li yılların popüler stratejik bakış açısını oluşturan Porter'ın rekabet modelidir. Porter' ın modeli endüstrinin yapısının bu endüstrideki rekabet durumunu belirleyeceği, tedarikçiler, alıcılar, piyasaya yeni girenler, ikame ürünler ve rakipler olmak üzere, bu beş gücün bir endüstrideki ortalama karlılığı göstereceği ve bunun da şirketin stratejisinde karlılığını etkileyeceği varsayımına dayanır ve kaynağını bazı endüstri ve stratejilerin diğerlerinden daha karlı olduğu düşüncesinden alır. Porter, rekabet stratejisinde endüstri yapısının incelenmesi yoluyla firmanın güçlülük ve zayıflıklarına göre ya bu g lere karşı defans oluşturacak şekilde ya da endüstride bu g lerin en zayıf olduğu pozisyonu bulmak suretiyle rekabet avantajının oluşturulabileceğini ileri sürer.

1990'lı yılların başında popülerlik kazanan diğer bir bakış açısı Hamel ve Prahalad'ın Temel Yetenek Argümanları ve Yetenek Bazlı Rekabet Anlayışıdır. Bu yaklaşımda, Porter'ın yönteminin tam tersine, stratejide rekabet avantajının temelleri dışsal çevrede değil, içsel çevrede aranmaktadır. Firma sadece, ürün veya iş alanı portföyünden oluşmaz. Firma yöneticileri tarafından ayrıca yeteneklerin bir portföyü olarak görülür. Yeteneklerin portföyü değişik ürün ve iş alanlarında firmanın rekabet edebilme gücünün temelini oluşturur. Yeni stratejilerin adaptasyonu firmanın mevcut yetenek ve kapasiteleriyle sınırlıdır.

1990 lı yıllardan sonra popülerleşen diğer bir teori Kaynak Bazlı firma teorisidir. Buna göre, nerede rekabet edileceğini seçmek önemlidir fakat bunun için evrensel bir yasa yoktur, hiçbir pazar diğer bir pazardan kalıtsal olarak daha karlı değildir, firmanın gücü önemlidir ancak güçlü kaynaklara sahip firmalar her zaman kazanmaz. Bu paradigmada firmalar birbirinden farklıdır ve bu farklılıklar temelinde

rekabet ederler. Firma, kuralları kesin belli olmayan ve değişen çalkantılı bir çevrede yavaş hareket eden aktörler olarak ele alınır ve firmalar dinamik bir çevrede yaşadıklarından her bir organizasyonun operasyonel amaçlara odaklanmasının yeterli olmadığı geleceğe odaklanmasını gerekli olduğu vurgulanır (Bakoğlu ve Yılmaz; 2001; 177).

Bu stratejilerden herhangi birisini uygulamak, geçmiş yıllarda, işletmelerin etkin bir şekilde pazarda rekabet edebilmelerine olanak sağlarken günümüzün yoğun rekabet ortamında işletmelerin rekabetçi üstünlüklerini koruyabilmeleri rekabet gücünün arttırıcı, işletmeye hız, esneklik yenilikçilik, yaratıcılık getirecek yeni stratejilerin geliştirilip, uygulanmasına bağlı olmaktadır (Besler; 2002: 36).

Ayrıca gelecekte rekabetin firmalar arasında değil tedarik zincirleri arasında yaşanacağını savunan görüşler azımsanmayacak kadar çoktur. Bu görüş, organizasyonları genişletilmiş girişimler olarak görür ve rekabet avantajında analiz birimi olarak firmayı değil tedarik zincirini kabul eder. Bunun nedeni, tedarik zincirinin entegrasyonunu başaran firmalarda stoklara daha az yatırım yapıldığının, nakit akışı döngüsündeki zamanın kısaldığının, materyal alma maliyetinin düştüğünün, işgören verimliliğinin arttığının, daha düşük lojistik maliyetlere katlanıldığının ve kısa dönemli talep artışlarında dahi müşterinin talep ettiği zamana uyabilme yeteneğinin daha fazla olduğunun tespit edilmesidir.

3.3 Küresel Rekabetin Gelişimi

Küresel anlamda rekabet pazarların ve ticaretin genişleyerek küresel bir boyut kazanmasıyla beraber dünyanın her köşesinde bulunan ekonomik birimler arasındaki bir yarış ve karşılıklı ilişkiler sürecini tanımlamaktadır. Küresel rekabet, endüstrinin yapısını, müşterilerin ihtiyaçlarını, avantaj sağlayabileceği pozisyonu, ekonomik ve sosyal çevredeki trendleri anlayabilmesi için firmaların çeşitli yeteneklerden oluşan yetenek karmasına ve bilgi birikimine sahip olmasını gerektirir (Bradley: 2001: 72).

Küresel rekabetin gelişimine baktığımızda öncelikle; endüstriyel mallardaki modern rekabetin, modern ulaşım ve iletişim sistemlerinden sonra başladığını söyleyebiliriz. 1880' lere kadar hızla gelişen demiryolu, telgraf ve kablo sistemleri, gerek mal ve hizmetlerin gerekse bilginin ulusal ve uluslararası ekonomiler arasında devamlı ve düzenli olarak akışına imkan tanımıştır. Potansiyel olarak üretimin büyük bir oranda artan hızı ve hacmi 19. yüzyılın son on yılı süresince Batı Avrupa ve ABD'de hızla ilerleyen bir teknolojik yenilikler dalgası ortaya çıkararak II. Endüstri devrimini yaratmıştır. Yeni endüstriler ortaya çıkmaya başlamıştır. Örneğin; petrol, şeker rafinerisi, hububatın işlenmesi, tarımsal ürünler ve işlenmiş malların konserveçiliği gibi. Yeni teknolojilerin en devrimcisini, elektriğin ortaya çıkışı ve bunun aydınlatma ile birlikte endüstriyel güce nakli oluşturmuştur. Bu yeni endüstriler ekonomik büyümenin itici gücü olmuş ve ekonomilere yön vererek ticari, zırai ve kırsal ekonomilerin modern, kentsel ve endüstriyel olarak yeniden şekillenmesinde önemli rol oynamıştır. Bu endüstrileri yaratan yeni firmalar ise, uluslararası piyasalarda kıyasıya rekabet etmeye başlamışlardır.

Yeni ve dönüşüme uğramış sermaye-yoğun endüstrilere ulusal ve uluslararası piyasalarda birbiriyle kıyasıya rekabet eden az sayıda büyük firma tarafından hemen hakim olunmuştur. Ürün fiyatı önemli bir rekabet silahı olarak değişmeden kalmasına rağmen, bu firmalar stratejik ve fonksiyonel yetenekleri sayesinde, daha iyi üretim ve dağıtım yöntemleri uygulayarak, ürün ve yöntemlerin her ikisini de geliştirerek, ürün farklılaştırmasına giderek ve maliyetlerini azaltmak için tüm bu süreçleri sürekli olarak kontrol altında tutarak daha etkin bir şekilde rekabet etmeye başlamışlardır (Falcioni, John G; 2006: 1).

Bu oligopolistik rekabet ortamında, firmaların piyasa payları ve kar seviyeleri sık sık değişmektedir. Piyasa payı için girilen kıyasıya rekabet ayrıca oligopollerin monopole dönüşmesini engellemiştir. Ancak bu tür oligopolistik rekabetin güçlendirdiği kümülatif öğrenme neticesinde kazanılan organizasyonel yetenekler söz konusu piyasalara yeni firmaların girmesini büyük ölçüde engelleyerek birbiriyle son on yıldır kıyasıya rekabet eden firmaların, uzun dönemli, istikrarlı karlarının da

temelini oluşturmuştur. Bu yetenekler ve bunların sonucunda muhafaza edilen karlar, sürekli büyüme için çok büyük avantajlar sağlamıştır. Çoğunda uzun dönemli büyüme stratejisi yeni coğrafyalara ya da yeni ürün piyasalarına doğru genişlemiştir. Coğrafi olarak farklı bölgelere hareketin temelini doğal olarak ölçek ekonomilerden faydalanmak suretiyle öğrenilen organizasyonel yeteneklerin sağladığı rekabet avantajları oluşturmuşken, uygun ürün piyasalarına doğru hareketler, daha çok fırsat ekonomilerden yararlanmak suretiyle geliştirilen yeteneklere yaslanmıştır.

Ayrıca, 1970'lere kadar dünya mamul üretiminin yarısını ABD üretirken, 1970'lerden itibaren diğer gelişmiş ülkeler ve özellikle Japonya ile bazı Latin Amerika ülkeleri ABD ile rekabete girmeye başlamışlardır. Daha da önemlisi, Avrupa ülkelerinin ekonomik sağlığının yeniden restorasyonu ile diğer rakipler küresel piyasalara daha güçlü olarak geri dönmüştür. Kitlevi bir teknoloji transferine müteakiben Japonya'nın endüstriyel üretimi ise, savaş öncesi seviyelerin çok üstüne yükselmeye başlamıştır. Japonya 1970'lerde fiyat, kalite ve daha ziyade dizayn olarak tüketici tatminini hedefleyen mallar üreterek önemli bir imalat ve teknoloji ihracatçısı olarak ortaya çıkmıştır. Üstelik 1973 ve tekrar 1979'daki petrol krizleriyle birlikte Japon imalatçılar enerji tasarruf edici teknikleri ve petrol krizlerinden intikam alırcasına maliyetleri kontrol eden politikaları benimsemişlerdir. Bütün bu gelişmeler enerji tasarruf edici mal ve hizmetler ve bilgi yoğun teknolojiler ortaya çıkararak endüstriyel yapıda çok önemli sonuçlar doğurmuş ve üretimin yaygınlaşmasına ve uluslararasılaşmasına yol açmıştır (Kısmetli; 2004: 42).

Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler de, küreselleşme sürecinin altyapısını hazırlamıştır. Bugün dünyanın farklı yörelerinde yaşayan milyonlarca birey ve kurum çok etkin ve süratli iletişim olanakları sayesinde ve özellikle internet aracılığıyla iletişim sayesinde milyonlarca birey ve kuruma kolayca ulaşarak, mal, hizmet ve bilgi alışverişi yapabilmektedir. Bu durum da, uluslar ve uluslararası platformda yaşanan rekabetin çok yoğun olmasına yol açmıştır (www.ekol.com).

Tüm bu gelişmeleri takiben rekabetin günümüzde ulaşmış olduğu boyut "hiper-rekabet" ortamları olarak ifade edilmektedir. Hiper rekabet, sektörlerin yüksek

üretim kapasitesi olmasına rağmen, talep olmadığı için bunu kullanamamaları anlamına gelmektedir ("Hiper rekabet ne getirecek"; 2005: 29).

Hiper rekabetle birlikte rekabet ve rekabet çeşitleri artmıştır. Aynı işi yapan rakip işletmelerin çoğalması, tüm pazarların yapısını değiştirmiş, rekabetin alışılmış pazar sınırlarını yok ederek, gerek ulusal gerekse uluslararası pazarda yürütülen rekabeti birbiriyle koordine ve entegre etmiştir.(Gardner, Edwin, Montsay, Robert ve Watson, Douglas; 2006: 5). Dünyaya açılan işletmeler , hiper rekabetin yaşandığı alanları belirleyip bu alanları geliştirerek global pazarda yer edinecek veya yerlerini koruyabilecek duruma gelmişlerdir.(<http://fecolumnist.expressindia.com>).

3.3.1 Küresel Rekabet Değişkenleri

Küresel rekabetin, uluslararası pazarlama faaliyetlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmasından dolayı, değişik ülkelerin birbirinden farklılıkları ve artık iç pazar yerine, çoğu kez bir den çok dış pazarla uğraşılıyor olmasından kaynaklanan uluslararası pazarlama değişkenleri küresel rekabet değişkenleri ile örtüşmekte ve küresel rekabet değişkenleri; kültürel, sosyal, ekonomik ve özellikle politik ve yasal faktörler olarak ortaya çıkmaktadır.

Ülkelerin kültürleri arasındaki farklılıklar, pazarlanan mal ve hizmetler ile pazarlama yöntemlerini etkilemekte ve her ülkenin gelenek, görenek, tutum, alışkanlık, davranış, nüfusun gelişimi, dağılımı, din, dil, ırk, sosyal sınıflar, aile sistemleri, sosyal değerler ve normları küresel rekabet uygulamalarını rekabetten ayıran kültürel değişkenler olarak ortaya çıkarmaktadır.

Ekonomik değişkenlere baktığımız da ise, dünya ülkeleri, endüstriyel yapı, perakende ticaret, yabancı sermaye, pazar yapısı, dağıtım, talep düzeyleri, ülke içindeki farklı gelir ve pazar dilimleri, üretim ve mal çeşitleri, ulusal gelir ve gelir dağılımı vb. gibi ekonomik koşullar bakımından büyük farklılıklar göstermekte bu da uluslararası pazarda rekabet eden firmanın rekabet stratejilerini etkilemektedir.

Politik ve yasal çevre değişkenleri; her ülkede kendine özgü bir politik ve hukuki çevre mevcuttur. Bu çevresel güçler, uluslararası pazarlama faaliyetlerinde oldukça önemli bir rol oynar. Bir ülkede hükümetin kamu sektörüne ve özel sektöre karşı tutumu ile tüketicilere ve yabancılara karşı tutumu ulusal sınırlar ötesindeki pazarlamayı ve dolayısıyla rekabeti etkiler (Akat; 2005: 5-6).

3.3.2 Küresel Rekabet Ve Lojistik

Küresel pazarlarda yaşanan ticaretin, rekabetin kurallarını değiştirmesi lojistik süreçlerin ve kuralların da değişimini gerekli kılmıştır.

Geleneksel dağıtım zinciri uygulamalarında ,tedarikçiler, üreticiler, dağıtıcılar ve müşterilerin her biri bireysel bir şekilde davranarak kendi lojistik faaliyetlerini optimize etmek için çalışırken, bunun sonucunda lojistik zincirdeki diğer üyeler için ek maliyetler oluşturmaktaydılar. Ancak, pazarların birbirine entegre olarak tek bir pazarı ortaya çıkardığı günümüz ekonomisinde rekabet, malların üretim noktasından müşterilere ulaştırıldığı noktaya kadar lojistik zincirin tüm üyelerinin entegre olarak tek bir işletmenin elemanları gibi kanalın faaliyetlerini optimize etmeleri gerekliliği ve sonucunu doğurmuştur. Lider şirketler de lojistiğin bir firmanın tek başına üstesinden gelemeyeceği bir çok birbiriyle bağlantılı parçayla ilgili olarak işlediğinin ve tüm kanalın faaliyetlerini birlikte çalıştırıp, planlayıp optimize ederek kendi faaliyetlerini optimize edebileceklerinin farkına varmışlardır.

Küresel rekabet, lojistik zincirdeki üyeler arasındaki ilişkileri etkilediği gibi fonksiyonel ilişkileri de etkilemiştir. Mal ve hizmetlerin sınırlar arasında hareket ettirilmesinde en önemli maliyet kalemini oluşturan taşıma fonksiyonunun yerine getirilmesinde taşıma modu olarak Multimodal(çok araçlı taşıma sistemini) sistemin kullanılması olanağını sağlayarak, işletmelere çeşitli ulaşım araçlarından yararlanma şansını vermiştir. Aynı zamanda, doğru bağlantıların kurulması ile dünyanın bir ucundan diğer bir ucuna taşınacak malların doğru zamanda doğru yere hasarsız bir şekilde ulaştırılabilme olanağını sağlamıştır.

İşlerin küresel bazda yürütüldüğü küresel rekabetin işletmeler için kaçınılmaz bir sonucu da lojistik ağ arasında iletişimi sağlamak için bilgisayar tabanlı bir iletişim ağına sahip olmak olmuştur. Bir veri tabanı olarak işleyen böyle bir iletişim ağı dünyanın herhangi bir yerine herhangi bir taşıyıcı ile gönderilen malın durumunun izlenmesini sağlayarak taşımayı kolaylaştırıp, operasyonların daha verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlarken, şirketlere esnek olma fırsatı vermiştir.

Sonuç olarak, Küresel rekabetin etkisi altında, lojistik yöneticilerin küresel pazarda başarılı olabilmesi bütünsel bir bakış açısına sahip olmayı, esnek olmayı, yeni yöntem ve süreçleri kullanmaktan korkmamayı, yerel koşullara ve düzenlemelere işleri adapte etmeyi, hem küresel hem yerel davranmayı, web tabanlı bir lojistik zincir içinde maliyet etkinliği iyi bir müşteri hizmet düzeyi kurmayı gerektirmesi sonucunu doğurmuştur. (Karagülle, Özgür, Ülgen,, Arzu, Dünder, Gönen ve Dikmenli, Onur; 2004: 801-804).

3.4 İşletmelerde Rekabetçi Yapılanma

3.4.1 Rekabetçi Yapılanma Kavramı

Rekabet kavramı olarak bir çok farklı şeyi yapmak anlamına gelmektedir.

Rekabet, faaliyetlerin gerçekleştirilmesinden oluşmaktadır. Lojistik faaliyetler, operasyon faaliyetleri, hizmet operasyonları, dışarıya yönelik lojistik işlemler, siparişlerin işlenmesi, müşterilere mal gönderilmesi, pazarlama, satış, promosyon faaliyetleri, müşteri servisleri, personelin eğitimi ve benzeri gibi faaliyetlerin sunulması rekabetin kendisi olarak tanımlanmaktadır.

Rekabetçi yapılanma kavramı ise, mikro ekonomik açıdan üretici birimlerin (firmaların) uluslararası piyasalarda rekabet yönünden üstünlüklerini ortaya koyan bir kavram olarak ele alınırken, makro ekonomik açıdan ülkelerin rekabet üstünlüklerini karşılaştıran bir kavramdır (Arabelen; 98; 2004).

Rekabet üstünlüğünü ortaya koyan bir kavram olması nedeniyle rekabet gücü ile özdeş olarak da kullanabileceğimiz bu kavramı genel olarak bu konudaki literatürde; firma, endüstri ve ulusal olmak üzere üç farklı düzeyde ele almak ve tanımlamak mümkün olabilmektedir.

Firma düzeyinde, herhangi bir firmanın ulusal ya da global piyasalarda rakiplerine kıyasla düşük maliyetle üretimde bulunabilme (fiyat ve maliyet rekabet gücü), ürünün kalitesi, sunulan hizmet ve ürünün çekiciliği (kalite rekabet gücü) gibi unsurlar açısından rakiplerine denk veya daha üstün bir durumda olma, ayrıca yenilik ve icat yapabilme yeteneğidir.

İşletmeler için kalıcı bir rekabetçi yapılanmanın başarılması, işletme stratejilerini yeniden yaratmakla mümkündür. Operasyonel etkinliği arttırmadaki araçlar, rekabet ortamında kalabilmek için tabi ki gereklidir, ancak işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmeleri için yeterli değildir. Rekabet üstünlüğünü, faaliyetlerini ya da süreçlerini daha verimli hale getirerek elde edemezler, işletmelerin kesin bir farka ve benzersizliğe sahip olmaları gereklidir.

Rekabet üstünlüğünü işletmenin bütününe bakarak anlamak mümkün değildir. Kuruluşu, gerçekleştirdiği çeşitli faaliyetlere bölerek anlamak gerekir. Rekabet, faaliyetlerin gerçekleşmesinden oluşmaktadır. En basit haliyle işi faaliyetlere bölme çerçevesidir. Örneğin dağıtım işletmeleri için lojistik faaliyetler, iyileştirme faaliyetleri; üretim işletmeleri için üretim faaliyetleri, siparişin işlenmesi, müşterilere mal gönderilmesi, pazarlama, satış sonrası hizmetleri, işe alma, eğitim, teknoloji satın alma; banka şubeleri, sigorta ve benzeri hizmet işletmeleri için hizmete yönelik faaliyetlerin hepsi yapılan işe bağlıdır. Bu nedenle, maliyetlerin düşüklüğü, kalitenin yükselmesi veya verimliliğin artmasındaki nedeni daha önce etkin bir şekilde gerçekleştirebilen faaliyetlere bağlamak gereklidir (Besler,age:39).

Endüstriyel düzeyde rekabet gücü, bir endüstrinin rakiplerine eşit ya da daha üst düzeyde bir verimlilik düzeyine ulaşması ve bu düzeyi sürdürme yeteneği ya da rakiplerine kıyasla eşit ya da daha düşük maliyetle ürün üretme veya satma

yeteneğidir. Başka bir ifadeyle, endüstri düzeyinde rekabet gücü, bir sanayinin rakiplerine eşit ya da daha üst düzeyde bir verimlilik düzeyinde uluslararası piyasanın gereklerine uygun mal ve hizmet üretebilme ve daha düşük maliyetlerle uluslararası piyasaların standart ve taleplerine uygun mal ve hizmetleri üretebilmesini sağlayan icat ve yenilikleri gerçekleştirme yeteneğidir. Endüstriyel rekabet gücü çoğu zaman ülkenin ekonomik açıdan sağlıklı bir yapıya sahip olup olmadığını belirlemede firma düzeyinde rekabet gücüne göre daha iyi bir ölçüt olabilmektedir (www.competitiveness.org/article/articleview).

Ancak, endüstriyel düzeyde rekabet gücü tüm ekonomiyi kapsadığı için tanımlamak oldukça zordur. Örneğin bir ülkenin rekabetçi bir yapıya sahip olup olmadığı sorusu beraberinde cevaplanması gereken "diğer ülkelerle kıyaslandığında performansı ne kadar iyi, uluslararası ticarete nasıl bir performansa sahip, yapabileceğinin en iyisini mi yapıyor" olmak üzere üç soruyu getirir (www.econlibr.org/libaray/enc/competitiveness.html).

Uluslararası açıdan baktığımız zaman rekabet gücü kavramının tek bir kuramsal temeli olmadığından dolayı bu kavram çerçevesinde yapılan tanımlar ve rekabet gücünün hesaplanması için kullanılan göstergeler ile yöntemler farklılaşmaktadır (Eroğlu. Ömer ve Özdamar, Gökhan; 2006: 86). Buna rağmen, uluslararası düzeyde rekabet gücünü genel olarak, "Bir ülkenin, serbest ve adil piyasa koşulları altında, bir yandan uzun vadede halkının reel gelirini artırırken; öte yandan, uluslararası piyasaların koşullarına ve standartlarına uygun mal ve hizmetleri üretebilme yeteneğidir" (www.canaktan.org). Şeklinde tanımlayabiliriz.

3.4.2 Rekabetçi Yapılanmayı Etkileyen Faktörler

Ülkelerin veya firmaların rekabetçi üstünlüklerini ortaya koyan bir kavram olan rekabetçi yapılanmanın oluşturulması kadar bunun sürdürülmesi işletmelerin rekabetüstü olma gücünü koruması açısından oldukça önemlidir.

Rekabetüstü olmak, sunulmakta olan ürün/hizmetteki farklılığı sağlayan değişiklikten çok bu değişiklikle üründe ve hizmette sağlanan yeni değerlerde benzersizlik yaratmak ve bu benzersizliği ortaya çıkaracak en iyi usul, yöntem, kişi vb. katkılarıyla sürekli bir iç yenilenmeyi başarmanın yollarını bulmak olarak tanımlanabilir. Rekabetüstü olmak işletmelerin rekabetin bütün koşullarını yerine getirerek belirli bir çizgiye ulaşmaları ve elde etmiş oldukları üstünlüğü sürdürebilmek için bu olanaklardan sürekli yararlanmaları ile ortaya çıkar (Yamamoto; 2004; 28).

Pazarların teknolojinin gelişimi ile birlikte küreselleşmesinin meydana geldiği çevrede rekabet etmek zorunda olan firmalar için , rekabetçi bir yapı kazanmak ve bunu sürdürebilmek bir takım koşulların etkisi altında gerçekleşir.

Bu koşullar şu şekilde sıralanabilir;

Stratejik etkinlik sağlamak; Küreselleşmenin sonucu olarak kilit kavramlar haline gelen esneklik, hız, yenilik, yaratıcılık, yüksek kalite standartları işletmeleri stratejik düşünmeye ve davranmaya zorlamaktadır. Rekabet aynı şeyi daha iyi yapmak olan operasyonel etkinlikten farklı bir şey yaparak müşteriye özel değerler sunmak olan stratejik etkinlik boyutuna ulaşmıştır. İşletmeler ancak yaptığı farklı şeyleri benzeri olmayan uygulamalarla müşterilerine sunarak rakiplerine karşı rekabet avantajı elde edebilecektir. Günümüzde firmaların benzer nitelikte ürün üretmesi ve birbirlerini kolayca taklit etmelerinden dolayı, kolaylıkla taklit edilme özelliği olmayan ve performansı müşteri hizmetini oluşturan lojistik, firmaların stratejik etkinliğe ulaşmada kullanılabilecekleri önemli bir araç olmaktadır. Firma lojistik faaliyetinin yerine getirilmesi sonucu müşteriye sunacağı benzersiz bir hizmet ile stratejik etkinliği yakalayabilecektir.

Ortaklaşa Rekabet; Sabit bir endüstri yapısından ve klasik rekabet anlayışlarından söz etmenin mümkün olmadığı bu dönemde rekabet firmanın etkileşimde bulunduğu ekosistemlerin hakimiyeti altında devam etmektedir. Firma

müşterileri, tedarikçileri ve hatta rakipleri ile birlikte stratejik ortaklıklar kurarak diğer rakiplere karşı birlikte gelişirler. Firmanın lojistik zincirde sağlayacağı entegrasyon sonucu oluşacak bilgi paylaşımı lojistik zincirin etkinliğini arttıracak ve tüm zincirin makul bir maliyet seviyesinde ve maksimum fayda düzeyinde işlemesi sağlanacaktır ve sonuç olarak yüksek bir müşteri hizmet seviyesi elde edilecektir.

Çeşitlilik; Küresel şirketler yalnızca dünya çapında kalite rekabetiyle karşı karşıya kalmamakta; aynı zamanda yeni müşteriler kaliteli ürün ve hizmetlerin gitgide artan çeşitlilikte sunulmasını istemektedirler. Artan çeşitlilik arzusu özel siparişlere yönelik taleplere de yol açmaktadır(Akolaş, Arzu; 2005: 43). Artan bu çeşitliliğin ürün hatlarının genişletmesi envanterin doğru ve etkin yöntemlerle kontrolü sonucunu doğurmuştur ve lojistik sistemi firmalar için zorunlu kılmıştır.

Esnek olmak; Günümüzde sektör, iş, rakipler, müşteriler ve onların ihtiyaçlarına ilişkin tüm unsurlar sürekli değişim göstermektedir. Bu unsurlar geçmişte hiç bir etkisi olmayan yeni rakipler, teknolojiye, demografideki ve yasal düzenlemelerdeki gelişmeler tarafından sarsılmaktadır. İşletmelerin bu tahmin edilemeyen değişim ve belirsizlikleri yönetebilmesi, esnek olmalarına bağlıdır. Çevrenin yapısı esneklik, hız ve yeniliği gerektirmektedir.

Bugünün rekabetçi ortamında müşterilerin taleplerini karşılamak yerine, müşterilerin ihtiyaçlarını önceden anlamak ve onlara geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sunmak şeklinde bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu dönüşüm ise, işletmelerin üretim ve tasarım sistemlerinin değişimine neden olmaktadır. Esnek üretim ve yeni tasarıma dayalı rekabet koşulları, zamanında teslim, kısa sürede üretim ve kaliteli ürün konularının önemini arttırmakta ve sonuç olarak tüm bunların uygulanacak çeşitli stratejiler ile gerçekleştirilebileceği lojistiğinde maliyetleri düşürücü etkisi yanında rekabet üstünlüğü sağlaması açısından önemli bir konuma getirmektedir. Lojistik kararlardan tesislerle ilgili alınan kararlar örneğin kiralık depo kullanılması, lojistik servis sağlayıcı firmalardan yararlanılması değişen koşullara karşı kolaylıkla strateji değişimi yapılmasını sağlarken, lojistik zincirde kurulacak koordinasyon ve

işbirliği ile zamanında, hasarsız yapılacak teslimat ile hem en kısa sürede teslimat hem de üretimden kaliteli olarak çıkmış malın kalitesinin muhafazası sağlanacaktır.

Hızlı olmak; 21. yüzyılın rekabet ortamı işletmeleri üç noktada hızlı olmaya zorlamaktadır. Bunların ilki, karar verme sürecindeki hızdır. İkincisi ürün hayat süreleri hızla kısaldığından dolayı, yeni ürünleri hızlı bir şekilde üretebilmektir. İşletmelerin hızlı olmaları gereken üçüncü nokta ise ; tüketicilerden gelen talebin artmasından dolayı ürünlerin ya da hizmetlerin müşterilere büyük bir hızla ulaştırılma gerekliliğidir. Rekabete girilen ortam ister iç ister dış Pazar olsun, her iki durumda da müşterinin sipariş ettiği malı, en kısa sürede teslim etmek rakiplere üstünlük sağlamak açısından önemli bir unsurdur. Bunun da sağlanabilmesi için envanter yönetimi, üretim süreleri ve ürünün nakliye durumları doğru ve etkin bir şekilde değerlendirilmelidir (Doğan, Özlem, Marangoz, Mehmet ve Topoyan, Mert; 2003: 116). Burada lojistik ürünlerin ya da hizmetlerin müşterilere hızlı bir şekilde ulaştırılmasında devreye girerek firmanın rakiplere karşı avantaj sağlamasında etkili olur.

Küresel düşünmek; Günümüzde ülkelerin coğrafi sınırları, yerel işletmelerden daha verimli ve hızlı hizmetler sağlayabilen rakip yabancı işletmelerin o ülkenin pazarına girmesi için bir engel değildir. Bilgi çağının işletmeleri, küresel faaliyetlerin etkinliğini ve rekabetçi yaklaşımını pazarlamanın duyarlı yaklaşımıyla birleştirerek farklı yörelerdeki müşterilere sunmak zorundadırlar. Yeni ürün ve hizmetler üretmek için büyük tutarlarda yatırım yapmaktan çok, bu yatırımların geri dönebilmesi için dünya çapındaki müşterilere ulaşma olanaklarının yaratılması gereklidir. Lojistik bu aşamada, rakiplerden farklı olmayı sağlayan stratejik yeniliğe lojistik değerleri ekleyerek yeniliğin küresel pazara ulaşması aşamasında rekabet avantajı sağlanmasına katkıda bulunur (Besler; 2002: 42-43).

Rekabet gücünü belirleyen bu etkenler kısa ve uzun vadede firma tarafından kontrol edilmeleri ve değiştirilmeleri mümkün olduğu için firma içi etkenlerdir. Bu etkenlere ek olarak rekabet gücünü belirleyen başka etkenler de bulunmaktadır. Bu etkenler arasında; firmanın ürettiği malların kalitesi, maliyeti ve fiyatı, verimlilik,

karlılık, firmada kullanılan bilgi teknolojisi, organizasyon ve yönetim yapısı, kaynakların etkin kullanımı, firmanın faaliyette bulunduğu sektördeki rekabet yoğunluğu, firmanın malın fiyatını tespit etmede ne ölçüde güçlü olduğu, sektördeki ölçek ekonomileri, işgücünün verimliliği, firmanın organizasyon ve yönetim biçimi, kapasite kullanım oranı, sermaye piyasalarındaki finansman koşulları ve benzeri faktörler sayılabilir.

Firma içi etkenler yanında uluslararası rekabet gücünü etkileyen ve firma tarafından kontrol edilemeyen firma dışı etkenler bulunmaktadır. Firma dışı etkenler arasında uluslararası ticaret sistemi, tüketicilerin bilinç düzeyi, işgücü piyasalarındaki esneklik düzeyi, ülke içi ekonomik istikrar, ülkenin doğal kaynakları ve doğal zenginlikleri, hukuk sistemi, piyasadaki rekabet düzeyi ve mali piyasaların gelişmişlik düzeyi olarak sayılabilir (www.canaktan.org).

3.4.3 Türk Firmalarının Rekabetçi Yapılanması ve Lojistik

20. yüzyılın sonlarında sosyal, ekonomik, politik ve kültürel alanda dünyada esen değişim rüzgarları; devletleri, şirketleri ve bireyleri hızla etkisi altına alarak, küreselleşme dediğimiz yeni bir dünya düzeninin kurulmasına yol açmıştır. Bugün hiçbir ülke bu değişimin dışında kalmak şansına sahip değildir. Bunun bilincine varan ülkeler, sınırların ortadan kalktığı pazarlarda ulusal ekonomilerini rekabet yarışında öne geçirmek, diğer yandan rekabet güçlerini arttırmak için ekonomik işbirliğine ve bölgesel birleşmelere ağırlık vermeye başlamışlardır. Ülkelerin bu politikaları, ülkelerden öte firmaların rekabetini ortaya koymuş, firmaları rekabetçi ortamda ayakta kalabilmek için yenilikleri takip etmeye, teknolojik değişim, gelişimleri üretim süreçlerine dahil etmeye, benzersiz pazarlama stratejileri belirleyip uygulamaya yönlendirmiştir (<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/program.htm>).

Küreselleşme, dünya ticaretini serbestleştirmiş ve ülke ekonomilerinden öte firmaları fiyat ve kalite açısından birbirleri ile ciddi düzeyde rekabet eder hale getirmiştir. Türkiye de 1980 li yıllarda liberalizasyon sürecinin başlamasıyla oluşan rekabet ortamı, 1996 yılından itibaren yaşanan Gümrük Birliği süreciyle daha da

yoğunlaşmıştır. Bu süreç Türk sanayinin ve işletmelerin güç kazanmasında etkili olmuştur. Avrupa pazarına mal satmak isteyen yabancı yatırımcılar Türkiye'nin Gümrük Birliği anlaşmasını imzalamasının ardından ülkemizde yatırım yapmaya başlamışlardır ki bu Türkiye ekonomisinde niteliksel bir dönüşüm oluşturmuştur. Bu dönüşüm sürecinde rekabet gücü, küreselleşmenin yoğunlaştırdığı rekabetçi ortamın bir ürünü olarak önem kazanmıştır.

Rekabet gücü, her ne kadar makro ekonomik açıdan ülkelerin rekabet gücünü belirleyen bir gösterge olarak bilinse de aslında mikro ekonomik üretici birimlerin-firmaların-uluslararası piyasada rekabet yönünden üstünlüklerini karşılaştırmalı olarak ortaya koyan bir kavramdır. Mikro iktisadi açıdan rekabet edilebilirlik kriterleri göz önüne alındığında, firmaların ürün maliyetleri, fiyat ve kalitesi uluslararası düzeyde rekabet edilebilirliğini ortaya koymaktadır. Ülkeler açısından söz konusu olabilecek rekabet ise yalnızca bir tür kuruluş yeri rekabetidir.

Türkiye'nin bu rekabetçi ortamda yerine baktığımızda dünya ekonomik forumunun her yıl hazırladığı küresel rekabet raporunun 2006-2007 sayısında Türkiye'nin, küresel rekabet endeksi sıralamasında 12 basamak ilerleyerek 125 ülke arasında 71. sıradan 59. sıraya çıktığı görülmektedir (www.weforum.org).

Mikro ekonomik açıdan bu rekabetçi gücün sürdürülmesi ve arttırılması için firmaların hız, maliyet, fiyat, kalite, farklılık dörtgenini tamamlayabilen pazarlama fonksiyonu lojistiği teknoloji desteği altında ve doğru olarak kullanması büyük ölçüde önem taşımaktadır.

Örneğin; uluslararası pazarda faaliyet gösteren otomotiv sektöründe yer alan bir işletmeyi ele aldığımız zaman, işletme yurtiçinden ve yurtdışından otomobil parçaları getirecektir. Gelen bu malzemeler, işletmenin kuracağı özel (fiktif) antrepoya konacaktır. Yurt içi malzemeler ise belirlenecek tedarikçilerden alınacak olup, parça çeşidi sayısı yaklaşık 4-5 bindir. Otomotiv parça tedarikçilerinin önemli bir kısmı Kuzey ve Güney Marmara, bir kısmı ise Ege'de ve çok daha az kısmı İç ve Doğu Akdeniz bölgelerinde bulunmaktadır. Üretilen ürünler ise yurtiçinde bayiler yoluyla satılacak olup, satışların diğer kısmı ise ihracat ağırlıklı olacaktır. Görüldüğü

gibi; lojistik zincir akışı mal ve hizmetlerin pazara ulaştırılması dolayısıyla rekabet ortamında yer almasında önemli bir aşamayı oluşturacaktır ve bu zincirde uygulanacak çeşitli stratejiler sonucu elde edilecek lojistik değerler ürün ve hizmetlere müşteri açısından önemli olan katma değerler eklenmesini sağlayarak şirketlerin rekabetçi bir şekilde yapılanması ve bu yapılanmayı sürdürmesinde etkili olacaktır (www.loder.com.tr).

Şekil 5 Değer zincirini göstermektedir; Değer zinciri bir ürün veya hizmetin ilk satıcıdan son kullanıcıya, hammaddeden rafa konan mallara kadar nasıl hareket ettiğini gösterir. Bu sürecin her aşamasında ürün ya da hizmete değer katılır ya da katılması beklenir. Amaç olabildiğince az maliyetle fazla değer katmak ve değer alışını ile satış fiyatları arasında fark yaratmaktır. Bir işletmede yerine getirilen değer faaliyetleri temel ve destek faaliyetleri olmak üzere ikiye ayrılır. Temel faaliyetler ürün ve hizmetlerin fiziksel olarak üretimi ve işletmenin müşteri için değer oluşturan ürün ve servislerinin dağıtımını ile ilgilidir. Bunlar iç lojistikler, operasyon, dış lojistikler, satış, pazarlama ve servisleri içerir. İç lojistikler üretim için dağıtılacak materyallerin alımı ve depolanmasını içerir. Operasyonlar girdileri bitmiş ürünlere çevirir. Dış lojistik ise ürünlerin depolanmasını ve dağıtılmasını içerir; pazarlama ve satış, pazarın dış görünümü ve genel durumuyla, işletmenin teknolojisini gelişmiş teknolojilerle aynı seviyeye getirmek için pazarlama faaliyetlerinin koordinasyonu, değer avantajı kazanmak için gerekli bilgilerin sağlanması, satış, promosyon faaliyetlerini içerir. Servis aktiviteleri: işletmenin ürün ve servisleri için bakım ve onarımları içerir.

Destek faaliyetleri ise temel faaliyetlerin sunumunun imkanını sağlar ve organizasyon danışmanlığı ve yönetimini, insan kaynaklarını, teknolojiyi ve girdinin satın alınmasını içerir.

Şekil 5: Değer Zinciri Modeli



Kaynak: Akolaş, pazarlama dünyası, 2005, s. 48

Günümüzde birbirine benzer nitelikte mal ve hizmetler üreten firmalar için üretim maliyetleri yaklaşık değerler arz etmektedir. Teknoloji kullanımı, Ar-ge faaliyetleri ve belli standartta ürün kalitesini korumak için yapılan faaliyetlerin maliyetlerinden kısmının imkansız olması nedeniyle işletmeler maliyetlerini düşürmek için yüzlerini değer zincirine çevirmişlerdir ve lojistik değer zincirinde hem maliyet tasarrufu hem de stratejik etkinlik sağlanabilecek stratejiler uygulanarak rekabetüstülüğü yaratacak farklılık oluşturulabilmektedirler.

Sonuç olarak, doğru ürünü, doğru zamanda, doğru yere hasarsız bir şekilde ulaştırılmasını hedefleyen lojistik, ürün ve hizmetler için önemli bir değer yaratıcı faaliyeti oluşturmaktadır. Ülkelerin uzun dönemli rekabetçi üstünlüğünün gerçekleştirilmesinin ardında müşteri tatmini ile birlikte düşük maliyetleri de hedefleyen lojistik stratejilerinin geliştirilmesinin büyük bir önemi bulunmaktadır.

BÖLÜM IV

KÜRESEL LOJİSTİĞİN İHRACATÇI TÜRK FİRMALARININ REKABETÇİ YAPILARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI

4.1 Araştırmanın Amacı

Teknoloji ve iletişim alanında meydana gelen gelişmeler, günümüzde küreselleşme olgusunun oluşumuna ve gelişimine ortam hazırlamıştır. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan gelişmelerde ticaretin kurallarının değişmesine neden olmuştur. Pazarlar nitelik değiştirmiş ulusal ve uluslararası pazarları içine alarak global bir yapı kazanmış, rekabet ise çok daha yoğun ve yıkıcı bir şekil almıştır.

Böyle bir ortamda şirketlerin rekabet gücü elde etmeleri ve bu rekabet gücünü sürdürmeleri geleneksel rekabet stratejileri ile mümkün olmamaktadır. Şirketlerin rakiplerden daha ucuz, daha kaliteli, daha farklı olan sunularını onlardan önce pazara ulaştırmaları gerekmektedir.

Lojistik hem maliyetlerden tasarruf sağlanması hem de rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilemeyecek uygulamaları ortaya çıkarması bakımından iş dünyasında yerini almış ve rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde bir çözüm olarak görülmüştür.

Önceki bölümlerde lojistiğin rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkileri ortaya konmuştur. Bu bölümde uluslararası faaliyette bulunan Türk firmalarının lojistik fonksiyonu hakkındaki değerlendirmeleri, bu fonksiyonu nasıl yerine getirdikleri, uluslararası pazarda rekabet güçlerini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve lojistik değerlerin bu faktörler üzerindeki etkileri konusundaki görüşleri ile bu görüşlerin firmaların özelliklerine göre farklılaşma durumu belirlenmeye çalışılmıştır

4.2 Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama

Araştırmada verilerin toplanmasında yardımcı araç olarak anket yöntemi benimsenmiştir ve bir anket formu düzenlenmiştir. Anket formunda toplam olarak 14 adet soruya yer verilmiştir. Anket formunun ilk kısmında yer alan sorular daha çok firma tanımlaması ile ilgili olup firmanın kuruluş yılı, faaliyette bulunduğu sektör, çalışan sayısı, iş yeri büyüklüğü, ihracatla uğraşma süresi ve ihracatın toplam satışlar içindeki payını öğrenme amacına yöneliktir. Araştırmanın ikinci bölümünde; lojistiğin diğer yönetim fonksiyonları içerisinde önemli olup olmadığı, lojistik ihtiyaçlarını nasıl karşıladıkları, uluslararası pazarda yerel bir araçtan yararlanıp yararlanmadıkları, lojistik organizasyon yapıları sorularak şirketlerin lojistik imkanlarını ve kabiliyetlerini öğrenmek amaçlanmıştır. Araştırmanın üçüncü ve son bölümünde lojistiği uluslararası pazarda bir rekabet aracı olarak kullanıp kullanmadıklarını belirlemek amaçlanmış olup, uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler, uluslararası pazara sunulan mal ve hizmetlerin rekabet edebilecek özellikte olması için alınması gereken lojistik kararlar ve lojistik kararların uygulanması sonucu ürüne eklenen lojistik değerlerden hangilerinin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu araştırılmıştır.

Mevcut durumun ortaya konması için düzenlenen sorular kapalı uçlu sorulardan oluşmuştur. Küresel lojistiğin bir rekabet aracı olarak kullanılmasına yönelik sorular ise derecelendirmeli sorulardan oluşmuştur.

Araştırma için gerekli verilerin toplanması amacıyla İzmir Atatürk Organize sanayi bölgesi müdürlüğünden bünyelerinde bulunan ve ihracat yapan firmaların isimleri ve adresleri istenmiştir. Bölge müdürlüğünden 166 firmanın yer aldığı bir liste gönderilmiştir. Ana kütlenin az olması nedeniyle örneklem seçmeye ihtiyaç duyulmamış ve bu firmaların tamamı ile anket çalışmasının yapılması amaçlanmıştır.

Firmalara anketler internet yoluyla gönderilmiş olup, firmalar aranarak anketlerin cevaplandırılması ricasında bulunulmuştur. İnternet yoluyla cevaplandırılan anketlerin sayısı iki tane olmuştur. Anket sayısını arttırmak üzere olumlu yada olumsuz cevap alınamayan firmalarla yüz yüze görüşme yapılmış ve sonuçta anket yapılan firma sayısı 35' e yükselmiştir.

4.3 Araştırmanın Hipotezleri

Uluslararası faaliyette bulunan İhracat firmalarının lojistiği bir rekabet aracı olarak kullanmalarına ilişkin 10 adet hipotez kurulmuştur.

H1: Firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem dereceleri arasında fark vardır.

H2: Firmaların lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında fark vardır.

H3: Firmaların faaliyette bulunduğu sektör ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Firmaların faaliyette bulunduğu sektör ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Firmalarını ihracatla uğraşma süresi ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Firmaların ihracatla uğraşma süresi ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Firmaların lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Firmaların lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H19: Firmaların lojistik organizasyon yapısı ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H10: Firmaların lojistik organizasyon yapısı ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.4 Araştırmanın Sınırları ve Kısıtları

Çalışma ile ilgili hazırlanan anket formu toplam 166 işletmeye internet yoluyla gönderilmiştir. Daha sonra hatırlatma amacıyla şirketlere telefon yoluyla ulaşılarak anketleri cevaplandırmaları rica edilmiştir. Bazı firmalar şirket politikaları sebebiyle anket formuna olumlu yanıt veremeyeceklerine dair bilgi vermişlerdir. Bunun zerine, olumlu yada olumsuz cevap alınmayan firmalarla yüz yüze görüşmeler yapılmıştır.

İşletmelerin genelde, anket çalışmaları ile ilgili işbirliğine uzak durmaları çalışmayı zorlaştıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmıştır. Sonuç olarak, İşletmelerden dönmesi beklenen toplam 166 adet anketin 35 adedi doldurulmuştur. Yaklaşık %21 oranında bir geri dönüş sağlanmıştır. Dolayısıyla, anketin veri tabanı 35 ankete ilişkin verilerden oluşmaktadır.

Ayrıca, zamanın sınırlı olması nedeniyle araştırma yalnızca uluslararası faaliyette bulunan ihracat firmaları üzerinde yapılabilmektedir ve geri dönen cevapların çoğunluğunun KOBİ niteliğindeki firmalardan olması sonuçların büyük ölçekli firmalar için genellenmesini zorlaştırmıştır.

4.5 Araştırmada Kullanılan İstatistiksel yöntemler

Anket yoluyla elde edilen veriler, SPSS 15 paket programı yardımıyla, çeşitli istatistiksel yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir.

Veri analizinde frekans tabloları kullanılmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın içeriğine uygun olarak hazırlanan hipotezlerin doğruluğunun test edilmesi için Ki-Kare testinin türleri olan Kuruskal Wallis, Man-Whitney U ve Friedman Testinden yararlanılmıştır.

4.6 Güvenilirlik Analizi

Anketin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach Alfa) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde 35 cevaplayıcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Uluslararası Rekebet Gücüne Etki Eden Faktörler ve Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi olmak üzere iki faktörden oluşan anketteki her bir faktörün iç tutarlılığını gösteren Alfa Katsayıları (Cronbach Alfa) bulunmuştur. Ayrıca soruların, alfa katsayısına ne derecede ve ne yönde etkide bulunduklarını saptayabilmek için; “Değişken Silindiği Taktirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” (Alpha if Item Deleted) değerleri her bir faktör için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Söz konusu değerler, herhangi bir değişken silindiği taktirde, geri kalan değişkenlerin iç tutarlılıklarını göstermektedir. Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde uluslararası rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler faktörü için alfa değerlerinin, $\alpha = 0,829$ gibi yüksek bir değere sahip olduğu gözlenmektedir.

Tablo 1: Uluslararası Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler Faktörünün Güvenilirlik Değeri

Cronbach Alpha	Madde Sayısı
,829	11

Uluslararası Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler Faktörünü oluşturan Tablo 2'deki değişkenler incelendiğinde ise herhangi bir sorunun faktörden çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı aksine düşürerek faktörün iç tutarlılığını bozacağı anlaşılmaktadır.

Tablo 2: Uluslararası Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler Faktörünü Oluşturan Değişkenlerin Faktörün Güvenilirliğine Etkileri

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alpha
Değişen Müşteri Beklentilerini Karşılacak Esnek Bir Yapıya Sahip Olmak	41,46	27,726	,358	,826
Müşteri Beklentilerini Kısa Bir Süre İçerisinde Karşılama	41,49	25,845	,564	,810
Müşteri Beklentilerini Rakiplerden Önce Karşılama	41,43	28,899	,236	,827
Yenilikçi ve Yaratıcı Bir Yapıya Sahip Olmak	41,31	26,987	,483	,817
Pazara Kaliteli Mal ve Hizmetler Sunmak	41,14	27,303	,631	,813
Pazara Düşük Fiyatlı Mal ve Hizmetler Sunmak	42,63	23,358	,471	,827
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Ekonomik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	42,00	23,588	,650	,799

Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Sosyal Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	42,14	24,067	,652	,800
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Politik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	42,43	22,252	,697	,794
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkede Pazara Girişi Sınırlandırıcı Engellerin Bulunması	41,86	26,655	,370	,827
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Ticaret Prosedürleri İle İlgili Bilgi Sahibi Olmak	41,54	26,667	,579	,812
Değişen Müşteri Beklentilerini Karşılacak Esnek Bir Yapıya Sahip Olmak	41,46	27,726	,358	,826

Bu bulgudan hareketle Uluslararası Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler Faktörünün 11 maddelik yapısı korunmuş ve bundan sonraki analizlerde bu yapı kullanılmıştır.

Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi faktörünün güvenilirlik analizi sonucu ise Tablo 3’de verilmiştir. Buna göre söz konusu faktörün $\alpha = 0,742$ gibi yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi Faktörünün Güvenilirlik Değeri

Cronbach Alpha	Madde Sayısı
,742	7

Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi Faktörünü oluşturan Tablo 4’deki değişkenler incelendiğinde ise herhangi bir sorunun faktörden çıkartılmasının faktörün güvenilirliğini arttırmayacağı aksine düşürerek faktörün iç tutarlılığını bozacağı anlaşılmaktadır.

Tablo 4: Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi Faktörünü Oluşturan Değişkenlerin Faktörün Güvenilirliğine Etkileri

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alpha
Ürün ve Hizmetin Düşük Fiyatlı Olması	24,97	13,087	,253	,742
Ürün ve Hizmetin Yüksek Kalitede Olması	23,54	13,667	,621	,688
Ürün ve Hizmetin Benzersiz Olması	24,26	13,726	,339	,740
Ürün ve Hizmete İstenilen Zamanda Ulaşılması	23,54	14,138	,482	,710
Ürün ve Hizmetin Rakiplerden Önce Pazarda Olması	23,80	13,047	,562	,689
Ürün ve Hizmetin İstenilen Yerde Elde Edilmesi	24,11	12,163	,571	,682
Ürün ve Hizmetin Uygun Koşullarda Elde Edilmesi	23,94	13,408	,629	,683

Bu bulgudan hareketle Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi Faktörünün 7 maddelik yapısı korunmuş ve bundan sonraki analizlerde bu yapı kullanılmıştır.

4.7 Araştırmanın Sonuçlarının Değerlendirmesi

4.7.1 Araştırmaya Katılan Firmaların Tanımlayıcı Özellikleri

Tablo 5: İhracat Firmalarının Kuruluş Yıllarına Göre Dağılımı

Yıllar	Sıklık	%
1950 öncesi	1	2,9
1951-1960	3	2,9
1961-1970	2	5,7
1971-1980	6	17,1
1981-1990	9	25,7

1991-2000	14	40,0
2001-	2	5,7
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan ihracat firmaları kuruluş yılları baz alınarak incelendiklerinde %2,9' u 1950 öncesi, %2,9 u 1951-1960 arası, %5,7' si 1961-1970 arası, %17,1'i 1971-1980 arası, %25,7 si 1981-1990 arası, %40,0' ı 1991-2000 arası, %5,7' sı 2001 ve sonrasında kurulmuştur. Genel olarak bakıldığında, ankete konu olan firmaların kuruluş yıllarının 1991-2000 yılları arasında yoğunlaştığı görülmektedir.

Tablo 6: İhracat Firmaların Sektörlere Göre Dağılımı

Sektörler	Sıklık	%
Tekstil	7	20,0
Ambalaj	3	8,6
Demir-Çelik	3	8,6
Makine	10	28,6
Cam	2	5,7
Plastik	6	17,1
Gıda	2	5,7
Kimya-Temizlik	2	5,7
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan ihracat firmaların faaliyette bulunduğu sektörler baz alınarak incelendiklerinde %20' si tekstil sektörü, %8,6' sı ambalaj sektörü, %8,6'sı demir-çelik sektörü, %28,6'sı makine sektörü, %5,7' si cam sektörü, %17,1'i plastik sektörü, %5,7'si gıda sektörü %5,7 si kimya-temizlik sektöründe faaliyette bulunmaktadır. Ankete konu olan firmalar en çok makine sektöründe yoğunlaşmaktadır.

Tablo 7: İhracat Firmaların Çalışan Sayısına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan firmaların çalışan sayısı baz alınarak incelendiklerinde %8.6'sı 1-10, %51.4'ü 11-60, %17.1'i 61-120, %5.7' si 121-180, %5.7'si 181-240, %11.4 ü 241-300 arasında çalışan istihdam etmektedir. Genel olarak bakıldığında firmaların 11-60 arası çalışan istihdam ettiği görülmektedir. Bu da ankete katılan firmaların çoğunluğunun kobi olduğu sonucunu doğurmaktadır.

Çalışan Sayısı	Sıklık	%
1-10	3	8,6
11-60	18	51,4
61-120	6	17,1
121-180	2	5,7
181-240	2	5,7
241-300	4	11,4
Toplam	35	100,0

Tablo 8: İhracat Firmaların İşyeri Büyüklüğüne Göre Dağılımı

İş Yeri Büyüklüğü	Sıklık	%
5000 m ² 'den az	18	51,4
5001-10000 m ²	9	25,7
10000 m ² 'den fazla	8	22,9
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan ihracat firmaları işyeri büyüklükleri baz alınarak incelendiklerinde % 51'inin 5000 m²'den daha az, % 26'sının 5001-10000 m² arası, % 23'ünün ise 10000 m²'den daha büyük alanda faaliyet gösterdikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 9: İhracat Firmalarının İhracatla Uğraşma Sürelerine Göre Dağılımı

İhracatla Uğraşma Süresi	Sıklık	%
10 yıldan az	23	65,7
11-17 yıl	7	20,0
18-24 yıl	2	5,7
25-31 yıl	3	8,6
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan firmalar ihracatla uğraşma süreleri baz alınarak incelendiklerinde % 65,7'sinin 10 yıldan az, % 20'sinin 11-17 yıl arası, % 5,7'sinin 18-24 yıl arası, % 8,6'sının 25-31 yıl arası süredir ihracatla uğraştığı anlaşılmaktadır. Araştırmaya dahil olan firmaların yoğun olarak 10 yıldan az bir süredir uluslararası pazarlarda faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 10: İhracat Firmalarının İhracatlarının Toplam Satışları İçindeki Payına Göre Dağılımı

İhracat Payı	Sıklık	%
%20 den az	12	34,3
%21-40	9	25,7
%41-60	5	14,3
%61-80	4	11,4
%81-100	5	14,3
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan firmalar ihracatlarının toplam satışları içindeki payı baz alınarak incelendiklerinde % 34,3'ünün % 20'de az, % 25,7'sinin % 21-% 40 arası, % 14,3'ünün, % 41-% 60 arası, % 11,4'ünün % 61- % 80 arası, % 14,3'ünün % 81-%100 arasında ihracat payı ile çalıştıkları anlaşılmaktadır.

4.7.2 Araştırmaya Katılan Firmaların Lojistik Hakkındaki Değerlendirme ve Uygulamaları

Tablo 11: İhracat Firmalarının Lojistiğin Öneme İlişkin Değerlendirmelerine Göre Dağılımı

Lojistiğe Verilen Önem	Sıklık	%
Önemli	33	94,3
Önemsiz	2	5,7
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan ihracat firmalarının lojistiğin öneme ilişkin değerlendirmeleri incelenmiş ve sonuçlar Tablo 11'de sunulmuştur. Buna göre ihracat firmalarının % 94'ü lojistiğin diğer işletme fonksiyonları içinde önemli bir yeri olduğunu düşünürken, % 6'sı lojistiğin önemli bir yere sahip olmadığı görüşündendir.

Tablo 12: İhracat Firmalarının Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekillerine Bağlı Olarak Dağılımı

Lojistik İhtiyaç Karşılama Şekli	Sıklık	%
Şirket İçi	6	17,1
Şirket Dışı	11	31,4
Her İkisi	18	51,4
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan ihracat firmalarının lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekilleri incelenmiş ve sonuçlar Tablo 12’de sunulmuştur. Buna göre ihracat firmalarının % 17’si lojistik ihtiyacını şirket içi lojistik departmanı, % 31’i şirket dışı hizmet sağlayıcı firma, % 51’i ise her ikisini kullanarak sağlamaktadır. Buradan firmaların lojistik zincirde merkezi bir kontrole sahip oldukları ancak lojistik işlevinin yerine getirilmesinde fonksiyonların bir kısmını hizmet sağlayıcı firmalara bırakarak, lojistikte dış kaynak kullandıkları ve böylece kendilerine rekabet avantajı getirecek uzman oldukları alanlara odaklandıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 13: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazarda Yerel Aracılardan Faydalanma Durumuna Göre Dağılımı

Yerel Aracıdan Faydalanma Durumu	Sıklık	%
Faydalaniyor	25	71,4
Faydalanmıyor	10	28,6
Toplam	35	100,0

Araştırmaya katılan ihracat firmalarının uluslararası pazarda yerel araçlardan faydalanma durumları incelenmiş ve sonuçlar Tablo 13’de sunulmuştur. Buna göre ihracat firmalarının % 71’i uluslararası pazarlarda yerel araçlardan faydalanırken, % 29’u faydalanmamaktadır. Buradan, deniz aşırı operasyonlardan doğan problemleri minimize etmek için, firmaların malını, hizmetini götüreceği ülkeyi, iş yapış şekillerini, politikalarını tanıyan, bilgi ve deneyime sahip yerel araçlardan yararlandıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 14: İhracat Firmalarının Lojistik Organizasyon Yapılarına Bağlı Olarak Dağılımı

Lojistik Organizasyon Yapısı	Sıklık	%	%

Merkezi	24	68,6	77,4
Operasyon Merkez Dışı	7	20,0	22,6
Toplam	31	88,6	100,0
Kayıp Veri	4	11,4	
Toplam	35	100,0	

Araştırmaya katılan ihracat firmalarının lojistik organizasyon yapıları incelenmiş ve sonuçlar Tablo 14’de sunulmuştur. Buna göre ihracat firmalarının % 77,4’ü merkezi bir yapıya sahip iken, % 22,6’sında operasyon bölümü merkezin dışındadır.

4.7.3. Uluslararası pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olan Faktörlere İlişkin Bulgular

Tablo 15: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde edilmesi ve sürdürülmesinde Önem Verdikleri Faktörlerin Dağılım

	Hiç Önemli Değil		Önemli Değil		Fikrim Yok		Önemli		Çok Önemli	
Rekabet Araçları	Frekans	%	frekans	%	frekans	%	frekans	%	frekans	%
Değişen Müşteri Beklentilerini Karşılacak Esnek Bir Yapıya Sahip olmak	0	0	1	2,9	0	0	15	42,9	19	54,3
Müşteri Beklentilerini Kısa Bir süre İçerisinde Karşılama	0	0	1	2,9	2	5,7	12	34,3	20	57,1
Müşteri Beklentilerini Rakiplerden Önce Karşılama	0	0	0	0	1	2,9	15	42,9	19	54,3

Yenilikçi ve Yaratıcı Bir Yapıya Sahip Olmak	0	0	1	2,9	0	0	10	28,6	24	68,6
Pazara Kaliteli Mal ve Hizmetler Sunmak	0	0	29	82,9	1	2,9	5	14,3	0	0
Pazara düşük Fiyatlı Mal ve Hizmetler Sunmak	2	5,7	11	31,4	2	5,7	14	40	6	17,1
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Ekonomik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	0	0	4	11,4	5	14,3	15	42,9	11	31,4
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Sosyal Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	0	0	3	8,6	9	25,7	15	42,9	8	22,9
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Politik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	1	2,9	6	17,1	9	25,7	12	34,3	7	20,0
Uluslararası Faaliyette Bulunulacak Ülkenin Pazara Girişi sınırlandırıcı Engellerinin Bulunması	0	0	2	5,7	5	14,3	16	45,7	12	34,3
Uluslararası Faaliyet Bulunulan Ülkenin Ticari Prosedürleri İle İlgili Bilgi Sahibi Olmak	0	0	0	0	2	5,7	17	48,6	16	45,7

Tablo 16: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Önem Verdikleri Faktörlerle ilgili Ortalama Değerleri

Rekabet Araçları	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Değişen Müşteri Beklentilerini Karşılacak Esnek Bir Yapıya Sahip olmak	35	2	5	4,49	0,11
Müşteri Beklentilerini Kısa Bir süre İçerisinde Karşılama	35	2	5	4,46	0,12
Müşteri Beklentilerini Rakiplerden Önce Karşılama	35	3	5	4,51	0,09
Yenilikçi ve Yaratıcı Bir Yapıya Sahip Olmak	35	2	5	4,63	0,10
Pazara Kaliteli Mal ve Hizmetler Sunmak	35	3	5	4,80	0,08
Pazara düşük Fiyatlı Mal ve Hizmetler Sunmak	35	1	5	3,31	0,21
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Ekonomik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	35	2	5	3,94	0,16
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Sosyal Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	35	2	5	3,80	0,15
Uluslararası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Politik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak	35	1	5	3,51	0,18
Uluslararası Faaliyette Bulunulacak Ülkenin Pazara Girişi sınırlandırıcı Engellerinin Bulunması	35	2	5	4,09	0,14
Uluslararası Faaliyet Bulunulan Ülkenin Ticari Prosedürleri İle İlgili Bilgi Sahibi Olmak	35	3	5	4,40	0,10

Araştırmaya Katılan Firmalara, uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler verilmiş ve bunların firmaları için ne ölçüde önemli olduğunu 5' li likert ölçeğinde belirtmeleri istenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda, firmaların %82'si uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde en önemli faktörün pazara kaliteli mal ve hizmetler sunmak olduğunu belirtmişlerdir. Bu faktörü sırasıyla yenilikçi ve yaratıcı bir yapıya sahip olmak, müşteri beklentilerini kısa bir süre içerisinde karşılamak, müşteri beklentilerini rakiplerden önce karşılamak, değişen müşteri beklentilerini karşılayacak esnek bir yapıya sahip olmak, uluslararası faaliyette bulunulan ülkenin ticaret prosedürleri ile ilgili bilgi sahibi olmak, uluslar arası faaliyette bulunulan ülkede pazara girişi sınırlandırıcı engellerin bulunması, uluslar arası faaliyette bulunulan ülkenin ekonomik yapısı hakkında bilgi sahibi olmak, sosyal yapısı hakkında bilgi sahibi olmak, politik yapısı hakkında bilgi sahibi olmak ve pazara düşük fiyatlı mal ve hizmetler sunmak takip etmektedir. Ortalama Hesaplamalarının sonucunda, yine pazara kaliteli mal ve hizmetler sunmak faktörünün en yüksek değere sahip faktör olduğu görülmektedir. Dolayısı ile firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde, pazara kaliteli mal ve hizmetler sunmak faktörünün çok önemli olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir.

4.7.4 Uluslararası Pazara Sunulan Mal ve Hizmetlerin Rekabet Edebilecek Özellikte Olması İçin Alınması gereken Lojistik Kararlara İlişkin Bulgular

Tablo 17: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazara Sunulan Mal ve Hizmetlerin Rekabet Edebilecek Özellikte Olması İçin Önem verdikleri Lojistik Kararların Dağılımı

	1		2		3		4		5		6	
Lojistik Kararlar	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
Siparişlerin Alınması Verilmesinde Kullanılacak Sipariş yönteminin Belirlenmesi	13	37,1	8	22,9	5	14,3	3	8,6	2	5,7	4	11,4
Mal ve Hizmetlerin Taşınmasına Kullanılacak Taşıma Araçlarının Seçilmesi	4	11,4	2	5,7	5	14,3	11	31,4	7	20,0	6	17,1
Gerekli Envanter Miktarının Belirlenmesi	5	14,3	10	28,6	7	20,0	5	14,3	2	5,7	6	17,1
Depo Kuruluş Yerinin Belirlenmesi	3	8,6	4	11,4	5	14,3	3	8,6	10	28,6	10	28,6
Kullanılacak Ambalaj Özelliğinin Belirlenmesi	6	17,1	4	11,4	7	20,0	7	20,0	5	14,3	6	17,1
Müşteri Hizmet Seviyesinin Belirlenmesi	12	34,3	7	20,0	5	14,3	4	11,4	5	14,3	2	5,7

Tablo 18: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazara Sunulan Mal ve Hizmetlerin Rekabet Edebilecek Özellikte Olması İçin Önem verdikleri Lojistik Kararlarla İlgili Ortalama Değerleri

Lojistik Kararlar	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Siparişlerin Alınması Verilmesinde Kullanılacak Sipariş yönteminin Belirlenmesi	35	1	6	2,57	0,29

Mal ve Hizmetlerin Taşınmasına Kullanılacak Taşıma Araçlarının Seçilmesi	35	1	6	3,94	0,25
Gerekli Envanter Miktarının Belirlenmesi	35	1	6	3,20	0,28
Depo Kuruluş Yerinin Belirlenmesi	35	1	6	4,23	0,28
Kullanılacak Ambalaj Özelliğinin Belirlenmesi	35	1	6	3,54	0,28
Müşteri Hizmet Seviyesinin Belirlenmesi	35	1	6	2,69	0,28

Araştırmaya Katılan Firmalara, uluslararası pazara sunulan mal ve hizmetlerin rekabet edebilecek özellikte olması için alınması gereken lojistik kararlar verilmiş ve bunların firmaları için ne kadar önemli olduğunu dereceleme yaparak belirtmeleri istenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda, firmaların %37,1'i uluslararası pazara sunulan mal ve hizmetlerin rekabet edebilecek özellikte olması için alınması gereken en önemli lojistik kararın siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi olduğunu belirtmişlerdir. Bu kararı sırasıyla müşteri hizmet seviyesinin belirlenmesi, kullanılacak ambalaj özelliğinin belirlenmesi, gerekli envanter miktarının belirlenmesi, mal ve hizmetlerin taşınmasında kullanılacak taşıma araçlarının seçilmesi ve depo kuruluş yerinin belirlenmesi takip etmektedir. Ortalama Hesaplamalarının sonucunda, yine siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi kararının en düşük değere sahip faktör olduğu görülmektedir. Dolayısı ile firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde, siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi kararının çok önemli olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir.

4.7.5 Lojistik Değerlerin Uluslararası Pazarda Bir Rekabet Aracı Olarak Kullanılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 19: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olduğu Konusuna Katıldıkları Lojistik değerlerin Dağılımı

Lojistik Değerler	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim Yok		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	frekans	%	frekans	%	frekans	%	frekans	%	Frekans	%
Ürün ve Hizmetin Düşük Fiyatlı Olması	4	11,4	13	37,1	0	0	13	37,1	5	14,3
Ürün ve Hizmetin Yüksek Kalitede Olması	0	0	1	2,9	1	2,9	13	37,1	20	57,1
Ürün ve Hizmetin Benzersiz Olması	0	0	7	20,0	2	5,7	18	51,4	8	22,9
Ürün ve Hizmetin İstenilen Zamanda Ulaşılması	0	0	1	2,9	2	5,7	11	31,4	21	60,0
Ürün ve Hizmetin Rakiplerden Önce Pazarda Olması	0	0	3	8,6	1	2,9	16	45,7	15	42,9
Ürün ve Hizmetin İstenilen Yerde Elde Edilmesi	0	0	6	17,1	2	5,7	16	45,7	11	31,4
Ürün ve Hizmetin Uygun Koşullarda Elde Edilmesi	0	0	1	2,9	5	14,3	19	54,3	10	28,6

Tablo 20: İhracat Firmalarının Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olduğu Konusuna Katıldıkları Lojistik Değerler İle ilgili Ortalama Değerleri

Lojistik Değerler	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
-------------------	---	---------	----------	----------	----------------

Ürün ve hizmetin Düşük Fiyatlı Olması	35	1	5	3,06	0,22
Ürün ve Hizmetin Yüksek Kalitede Olması	35	2	5	4,49	0,11
Ürün ve Hizmetin Benzersiz Olması	35	2	5	3,77	0,17
Ürün ve Hizmete İstenilen Zamanda Ulaşılması	35	2	5	4,49	0,12
Ürün ve Hizmetin Rakiplerden Önce Pazarda Olması	35	3	5	4,23	0,14
Ürün ve Hizmetin İstenilen yerde Elde Edilmesi	35	2	5	3,91	0,17
Ürün ve Hizmetin Uygun Koşullarda Elde Edilmesi		2	5	4,09	0,12

Araştırmaya katılan firmalara, lojistik kararların uygulanması sonucu ürüne eklenen lojistik değerler verilmiş ve bunların hangilerinin firmaları için uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda, firmaların %60' ının ürün ve hizmete istenilen zamanda ulaşılması lojistik değerinin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan en önemli değer olduğunu belirtmişlerdir. Bu değeri sırasıyla, ürün ve hizmetin yüksek kalitede olması, ürün ve hizmetin rakiplerden önce pazarda olması, ürün ve hizmetin istenilen yerde elde edilmesi, ürün ve hizmetin uygun koşullarda elde edilmesi, ürün ve hizmetin benzersiz olması, ürün ve hizmetin düşük fiyatlı olması takip etmektedir. Ortalama hesaplamalarının sonucunda, yine ürün ve hizmete istenilen zamanda ulaşılması ve ürün ve hizmetin yüksek kalitede olmasının en yüksek değere sahip lojistik değer olduğu görülmektedir. Dolayısı ile firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde, ürüne eklenen ürün ve hizmete istenilen zamanda ulaşılması değerinin çok önemli olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir.

4.7.6 Hipotezlerin Analizi

Hipotezler Ki-Kare testinin türleri olan Kuruskal Wallis, Man-Whitney U ve Friedman Testi yardımıyla incelenmiştir.

H1= İki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H0=İki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Anlamında kullanılmaktadır. İhtimal değeri (p) ‘ nin 0,05’ den küçük olduğu durumlarda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var olduğunu gösteren H1 kabul edilirken Ho red edilir. Ters durumlarda Ho kabul edilirken H1 red edilir.

4.7.6.1 Firmaların Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olan Faktörlere Verdikleri Önem Dereceleri Arasında Fark Olduğuna Dair Hipotezin Test Edilmesi

Tablo 21: Uluslararası Pazarda Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Önem Derecesine İlişkin Friedman Testi Sonuçları

Firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem dereceleri arasındaki farklılıklara ait Friedman testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,000$, $p < 0,05$ olması firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem dereceleri arasındaki farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

	Ki-Kare	Df	Anlamlılık
Değişen Müşteri Beklentilerini Karşılacak Esnek Bir Yapıya Sahip Olmak	116,560	5	0,00
Müşteri Beklentilerini Kısa Bir Süre İçerisinde Karşılama			
Müşteri Beklentilerini Rakiplerden Önce Karşılama			
Yenilikçi ve Yaratıcı Bir Yapıya Sahip Olmak			
Pazara Kaliteli Mal ve Hizmetler Sunmak			
Pazara Düşük Fiyatlı Mal ve Hizmetler Sunmak			
Uluslar arası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Ekonomik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak			
Uluslar arası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Sosyal Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak			
Uluslar arası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Politik Yapısı Hakkında Bilgi Sahibi Olmak			
Uluslar arası Faaliyette Bulunulan Ülkede Pazara Girişi Sınırlandırıcı Engellerin Bulunması			
Uluslar arası Faaliyette Bulunulan Ülkenin Ticaret Prosedürleri İle İlgili Bilgi Sahibi Olmak			

4.7.6.2 Firmaların lojistik Değerlerin Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olduğu Konusuna Katılma Dereceleri Arasında Fark Olduğuna Dair Hipotezin Test Edilmesi

Firmaların lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki farklılıklara ait Friedman testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin p

= 0,000, $p < 0,05$ olması firmaların lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 22: Lojistik Değerlerin Uluslararası Pazarda Rekabet Gücüne Etki Derecesine İlişkin Friedman Testi Sonuçları

	Ki-Kare	Df	Anlamlılık
Ürün ve Hizmetin Düşük Fiyatlı Olması	51,210	6	0,00
Ürün ve Hizmetin Yüksek Kalitede Olması			
Ürün ve Hizmetin Benzersiz Olması			
Ürün ve Hizmete İstenilen Zamanda Ulaşılması			
Ürün ve Hizmetin Rakiplerden Önce Pazarda Olması			
Ürün ve Hizmetin İstenilen Yerde Elde Edilmesi			
Ürün ve Hizmetin Uygun Koşullarda Elde Edilmesi			

4.7.6.3 Firmanın Faaliyette Bulunduğu Sektör ile Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olan Faktörler Arasında Anlamlı bir İlişki Olduğuna Dair Hipotezin Test Edilmesi

Firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 23’de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,689$, $p > 0,05$ olması firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan

faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Tablo 23: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Sektöre Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Ki-Kare (Kruskal Wallis) Testi Sonuçları

	Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler
Ki-Kare	4,759
Df	7
Anlamlılık	,689

a Kruskal Wallis Testi

b Gruplama Değişkeni: Sektör

Tablo 24'deki verilerden de rekabet gücüne etki eden faktörlere ilişkin görüşlerin ambalaj ve cam sektörlerinde bir miktar farklılık gösterse de değerlendirmeler bir bütün olarak ele alındığında söz konusu farklılıkların rastlantısal olarak adlandırılabilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilememiş; Firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 24: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Sektöre Bağlı Olarak Değişimi

	Sektör	N	Ort. Rank
Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler	Tekstil	7	13,36
	Ambalaj	3	23,67
	Çelik	3	15,00
	Makine	10	18,50
	Cam	2	27,50
	Plastik	6	18,17
	Gıda	2	21,00
	Kimya-temizlik	2	14,75
	Toplam	35	

4.7.6.4 Firmanın Faaliyette Bulunduğu Sektör ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki olduğuna Dair Hipotezlerin Test Edilmesi

Firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 25 verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,097$, $p > 0,05$ olması firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Tablo 25: Lojistik Değerlerin Rekebet Gücüne Etkisinin Sektöre Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Kruskal Wallis)Testi Sonuçları

	Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi
Ki-Kare	12,113
Df	7
Anlamlılık	,097

a Kruskal Wallis Testi

b Gruplama Değişkeni: Sektör

Tablo 26'daki verilerden de rekabet gücüne etki eden faktörlere ilişkin görüşlerin ambalaj ve cam sektörlerinde bir miktar farklılık gösterse de değerlendirmeler bir bütün olarak ele alındığında söz konusu farklılıkların rastlantısal olarak adlandırılabilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezleri reddedilememiş; Firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonuçlarına varılmıştır.

Tablo 26: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Sektöre Bağlı Olarak Değişimi

	Sektör	N	Ort. Rank
Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi	Tekstil	7	17,50
	Ambalaj	3	27,00
	Çelik	3	11,00
	Makine	10	11,95
	Cam	2	31,00
	Plastik	6	23,00
	Gıda	2	16,75
	Kimya-temizlik	2	20,25
	Toplam	35	

4.7.6.5 Firmanın İhracatla Uğraşma Süresi ile Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olan Faktörler Arasında Anlamlı bir İlişki Olduğuna Dair Hipotezin Test Edilmesi

Firmanın ihracatla uğraşma süresi ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 27’ de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,115$, $p > 0,05$ olması firmanın ihracatla uğraşma süresi ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir

Tablo 27: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Firmaların İhracatla Uğraşma Sürelerine Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Kruskal Wallis) Testi Sonuçları

	Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler
Ki-Kare	5,923
Df	3
Anlamlılık	,115

a Kruskal Wallis Testi

b Gruplama Değişkeni: İhracatla Uğraşma Süresi

Tablo 28’ deki verilerden de rekabet gücüne etki eden faktörlere ilişkin görüşler 18-24 yıl için ihracatla uğraşan firmalarda bir miktar düşüş gösterse de değerlendirmeler bir bütün olarak ele alındığında söz konusu farklılıkların rastlantısal olarak adlandırılabilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilememiş;. Firmanın ihracatla uğraşma süresi ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi

ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 28: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Firmaların İhracatla Uğraşma Sürelerine Bağlı Olarak Değişimi

	İhracatla Uğraşma Süresi	N	Ort. Rank
Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler	10 yıldan az	23	20,41
	11-17	7	16,29
	18-24	2	4,25
	25-31	3	12,67
	Toplam	35	

4.7.6.6. Firmanın İhracatla Uğraşma Süresi ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki olduğuna Dair Hipotezlerin Test Edilmesi

Firmanın ihracatla uğraşma süresi ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 29’ da verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,013$, $p < 0,05$ olması firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 29: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların İhracatla Uğraşma Sürelerine Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Kruskal Wallis) Testi Sonuçları

	Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi
Ki-Kare	10,848
Df	3
Anlamlılık	,013

a Kruskal Wallis Testi

b Gruplama Değişkeni: İhracatla Uğraşma Süresi

Tablo 30'daki verilerden de lojistik değerlerin etkisine ilişkin değerlendirmelerde ihracatla uğraşma süresi 17 yıldan az olan firmalar ile 17 yıldan daha uzun süredir bu işin içinde olan firmalar arasında belirgin bir fark olduğu gözlenmektedir

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilmiş; Firmanın ihracatla uğraşma süresi ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve ihracatla uğraşma süresi arttıkça, firmaların lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma derecelerinin azaldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 30: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların İhracatla Uğraşma Sürelerine Bağlı Olarak Değişimi

	İhracatla Uğraşma Süresi	N	Ort. Rank
Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi	10 yıldan az	23	21,26
	11-17	7	16,64
	18-24	2	3,00
	25-31	3	6,17
	Toplam	35	

4.7.6.7 Firmanın Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekli İle Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olan Faktörlere Verdikleri Önem Arasında Anlamlı Bir İlişki Olduğuna Dair Hipotezlerin Test Edilmesi

Firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 31’de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,021$, $p > 0,05$ olması firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 31: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Firmaların Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekline Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Kruskal Wallis) Testi Sonuçları

	Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler
Ki-Kare	7,753
Df	2
Anlamlılık	,021

a Kruskal Wallis Testi

b Gruplama Değişkeni: Lojistik İhtiyacın Karşılama Şekli

Tablo 32’deki verilerden de rekabet gücüne etki eden faktörlere ilişkin değerlendirmelerin lojistik ihtiyaçlarını şirket içi lojistik departmanı aracılığıyla karşılayan firmalarda en düşük düzeyde olduğu, bunu şirket dışı araçlar ile karşılayan firmaların takip ettiği, her iki yöntemi kullanan firmaların ise rekabet gücüne etki eden faktörlere en yüksek puanı verdikleri gözlenmektedir.

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilmiştir. Firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki olduğu, lojistik ihtiyaçların karşılanmasında iç ve dış kaynakları birarada kullanan firmaların söz konusu faktörlere diğer firmalardan daha fazla önem verdikleri sonucuna varılmıştır.

Tablo 32 :Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Firmaların Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekline Bağlı Olarak Değişimi

	Lojistik İhtiyacın Karşılama Şekli	N	Ort. Rank
Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler	Şirket içi	6	12,05
	Şirket dışı	11	15,25
	Her ikisi	18	22,56
	Toplam	35	

4.7.6.8 Firmanın Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekli İle Lojistik Değerlerin Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olduğu Konusuna Katılma Dereceleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Olduğuna Dair Hipotezlerin Test Edilmesi

Firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 33’ de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,126$, $p > 0,05$ olması firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Tablo 33: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekline Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Kruskal Wallis) Testi Sonuçları

	Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi
Ki-Kare	4,145
Df	2
Anlamlılık	,126

a Kruskal Wallis Testi

b Gruplama Değişkeni: Lojistik İhtiyacın Karşılama Şekli

Tablo 34'deki verilerden de lojistik değerlerin etkisine ilişkin değerlendirmelerin lojistik ihtiyaçlarını şirket içi lojistik departmanı aracılığıyla karşılayan firmalarda en düşük düzeyde olduğu, bunu şirket dışı araçlar ile karşılayan firmaların takip ettiği, her iki yöntemi kullanan firmaların ise lojistik değerlerin etkisine en yüksek puanı verdikleri gözlenmektedir.

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilememiş; Firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekli ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 34: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların Lojistik İhtiyaçlarını Karşılama Şekline Bağlı Olarak Değişimi

	Lojistik İhtiyacın Karşılama Şekli	N	Ort. Rank
Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi	Şirket içi	6	11,58
	Şirket dışı	11	16,59
	Her ikisi	18	21,00
	Toplam	35	

4.7.6.9. Firmanın Lojistik Organizasyon Yapısı İle Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olan Faktörlere Verdikleri Önem Arasında Anlamlı bir İlişki Olduğuna Dair Hipotezlerin Test Edilmesi

Firmanın lojistik organizasyon yapısı ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 35’de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,026$, $p > 0,05$ olması firmanın lojistik organizasyon yapısı ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere verdikleri önem arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 35: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Firmaların Lojistik Organizasyon Yapısına Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Mann-Whitney-U) Testi Sonuçları

	Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler
Mann-Whitney U	37,500
Wilcoxon W	65,500
Z	-2,206

Anlamlılık	,026(a)
------------	---------

Gruplama Değişkeni: Lojistik Organizasyon Yapısı

Tablo 36'deki verilerden de rekabet gücü üzerinde etkili olan faktörlere yönelik değerlendirmelerin merkezi lojistik organizasyon yapısına sahip firmalarda en yüksek düzeyde olduğu gözlenmektedir. Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 36: Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların Lojistik Organizasyon Yapısına Bağlı Olarak Değişimi

	Lojistik Organizasyon Yapısı	N	Ort. Rank	Rank Toplamı
Rekabet Gücüne Etki Eden Faktörler	Merkezi	24	17,94	430,50
	Operasyon merkez dışı	7	9,36	65,50
	Toplam	31		

4.7.6.10 Firmanın Lojistik Organizasyon Yapısı ile Lojistik Değerlerin Uluslararası Pazarda Rekabet Gücü Elde Edilmesi ve Sürdürülmesinde Etkili Olduğu Konusuna Katılma Dereceleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Olduğuna Dair Hipotezlerin Test Edilmesi

Firmanın lojistik organizasyon yapısı ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkiye ait Ki-kare testi sonuçları Tablo 37' de verilmiştir. Tablodaki anlamlılık değerinin $p = 0,253$, $p > 0,05$ olması firmanın lojistik organizasyon yapısı ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Tablo 37: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların Lojistik Organizasyon Yapısına Bağlı Olarak Değişimine İlişin Ki-Kare (Kruskal Wallis) Testi Sonuçları

	Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi
Mann-Whitney U	59,500
Wilcoxon W	87,500
Z	-1,164
Anlamlılık	,253(a)

Gruplama Değişkeni: Lojistik İhtiyacın Karşılama Şekli

Tablo 38'deki verilerden de lojistik değerlerin etkisine ilişkin değerlendirmelerin lojistik ihtiyaçlarını şirket içi lojistik departmanı aracılığıyla karşılayan firmalarda en düşük düzeyde olduğu, bunu şirket dışı araçlar ile karşılayan firmaların takip ettiği, her iki yöntemi kullanan firmaların ise lojistik değerlerin etkisine en yüksek puanı verdikleri gözlenmektedir.

Bu bulgulardan hareketle önermeye ilişkin H_0 hipotezi reddedilememiş; Firmanın lojistik yapısı ile lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu konusuna katılma dereceleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 38: Lojistik Değerlerin Rekabet Gücüne Etkisinin Firmaların Lojistik Organizasyon Yapısına Bağlı Olarak Değişimi

	Lojistik Organizasyon Yapısı	N	Ort. Rank	Rank Toplamı
Lojistik Değerlerin Rekabete Etkisi	Merkezi	24	17,94	408,50
	Operasyon merkez dışı	7	9,36	87,50
	Toplam	31		

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme ile birlikte işletmelerin dünyaya açılması, aynı işi yapan rakip işletmelerin çoğalması, müşterilerin bilinçli hale gelmesi gibi faktörler pazarın yapısını değiştirmiştir. Dolayısıyla rekabet anlayışı, yapısı ve stratejilerinde değişimler meydana gelmiştir.

Günümüzde fiyat ve ürün üzerinden uygulanabilecek stratejiler tek başına etkili olmamaktadır. Pazarda firmalar birbirlerini fiyat ve sundukları ürün özellikleri açısından takip etmekte, birbirlerinin sunduğu ürünlerin daha iyisini ve daha ucuzunu pazara sunma konusunda kolaylıkla rekabet edebilmektedir.

Pazarda varlığını devam ettirebilmek yanında rekabet gücü elde etmek ve sürdürmek isteyen firmaların rakiplere göre benzersiz bir fark yaratmaya ihtiyaçları vardır. Bu farkı rakiplerden daha ekonomik, daha hızlı bir şekilde karşılamalı ve değişikliklere karşı kolaylıkla cevap verebilecek esnekliğe sahip olmalıdırlar.

Pazarda yaşanan yoğun fiyat rekabeti kar marjlarını azaltmış, maliyetlerin geriye çekilmesi ihtiyacını gündeme getirmiştir. Yaşanan yoğun rekabetten dolayı ürünlerin üretim sürecinde maliyetlerden kısmanın imkansız hale gelmesi nedeniyle, firmalar ürün ve hizmetin pazara akış sürecine yüzünü çevirmelidirler. Böylece, doğru ürünün, doğru zamanda, doğru yere, düşük maliyetlerle ulaştırılmasını hedefleyen lojistik faaliyetlerde uygulanacak stratejiler ile hem maliyet tasarrufu sağlayıp hem de kolaylıkla taklit edilemeyecek benzersiz uygulamalar yaratabileceklerdir.

Günümüzde küreselleşme kavramından uzak durarak ürün tutundurmada başarılı olmak mümkün olmamaktadır. Bu nedenle firmalar küreselleşmeden etkilenmekte ve ayakta kalabilmek için de faaliyet alanlarını tüm dünya tüketicilerine yönelik olarak planlamaktadırlar. Bu açıdan lojistik yurt içi pazarlarda olduğu gibi

yurt dışı pazarlarda gerek kalite gerek hizmet gerek fiyat gerekse zaman konusunda rekabet edebilmek ve tercih edilebilir olmak için önem kazanmaktadır.

Yapılan yüksek lisans tez çalışmasında, küresel lojistiğin ihracatçı Türk firmalarının rekabetçi yapılarına etkileri incelenmiş ve Türk firmalarının uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde lojistiği bir rekabet aracı olarak kullanıp kullanmadıkları değerlendirilmiştir.

İhracatçı Türk firmalarına yönelik hazırlanan anket çalışması, uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler yanında , uluslararası pazarda lojistik faaliyetlerin yerine getirilmesi sonucu ürüne eklenen lojistik değerlerin rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkisinin değerlendirilmesine yönelik çeşitli ifadeler içermektedir. Anket çalışmasının 35 ihracatçı firmadan elde edilen anket verilerine göre önemli sonuçları şunlardır.

Yapılan anket çalışmasının, üçüncü bölümünde lojistiğin bir rekabet aracı olarak kullanılmasına yönelik değerlendirmeler incelenmiştir. Uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörlere yönelik değerlendirmeler incelendiğinde; firmalar uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan en önemli faktörün 82,9 luk yüzde ve 4,80' lik ortalama ile pazara kaliteli mal ve hizmetler sunmak olduğuna katılmaktadır. 11 adet faktör arasında "pazara kaliteli mal ve hizmetler sunmak" uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan birinci faktör olurken, 4,63 ortalama ile "yenilikçi ve yaratıcı bir yapıya sahip olmak" 2. sırada yer almıştır. Bu faktörü sırasıyla 4,51'lik ortalama ile "müşteri beklentilerini rakiplerden önce karşılamak" ve 4,46' lık ortalama ile "müşteri beklentilerini kısa bir süre içerisinde karşılamak" takip etmektedir. "Pazara düşük fiyatlı mal ve hizmetler sunmak" faktörü ise 3,31 lik ortalama ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler arasında sonuncu sırada yer almaktadır.

Bu sonuç, araştırmanın literatür çalışmasında ortaya konulan kısa sürede ve rakiplerde önce pazarda olma gerekliliğini desteklemektedir. Lojistik faaliyetler

sonucunda elde edilen maliyet tasarrufunun, mal ve hizmetlerin rakiplerden daha ekonomik bir şekilde pazara sunulması sonucunu doğuracağı ve bunun işletmeler için rekabet gücü yaratmada önemli olduğu değerlendirilmesi, araştırma sonuçlarına bakıldığında desteklenmemekte ve ucuz fiyat politikasının bir rekabet avantajı getirmeyeceği, kalitenin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde en önemli faktör olduğu ve rakipler tarafından taklit edilse de bundan ödün verilemeyeceği ortaya konulmaktadır.

Ancak, İhracatçı Türk firmalarının uluslararası pazardaki rakiplerine göre tercih edilebilir olmak için yalnızca mal ve hizmetlerinin kaliteli olması yeterli değildir. Aynı zamanda fiyata karşı duyarlı olan müşteriler açısından tercih edilebilir olmak için de rakiplerine göre daha ekonomik olmalıdırlar.

Uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde alınması gereken lojistik kararlara yönelik değerlendirmeler incelendiğinde; firmalar 37,1 lik yüzde ve 2,57 lik ortalama ile "siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi"nin en önemli karar olduğuna katılmaktadır. 6 adet karar arasından "siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi en önemli karar olurken, 2,69' luk ortalama ile onu "müşteri hizmet seviyesinin belirlenmesi" ve 3,20'lik ortalama ile gerekli "envanter miktarının belirlenmesi" takip etmektedir. 4,23' lük ortalama ile "depo kuruluş yerinin belirlenmesi", uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde alınması gereken lojistik kararlar arasında en son sırada yer almaktadır.

Bu sonuç, en önemli lojistik kararın siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi olduğunu ortaya koyarak, araştırmanın literatür çalışmasında belirtilen, ürün ve hizmetlerin müşteriye ulaştırılması sonucunun, bir müşteri siparişi ile başladığı ve bu sürecin doğru bir şekilde ve uygun stratejilerle birlikte işleminin maliyet tasarrufu sağlanması ve müşteri memnuniyeti elde edilmesi açısından önemli olduğu yargısını desteklemektedir.

Ancak; İhracatçı Türk firmaları, sipariş fonksiyonu ile başlayan lojistik zincir tasarımını maliyetler çok yüksek olduğu için müşteri beklentilerine göre şekillendirmelidirler. Siparişin durumuna ve müşteri beklentisine göre sipariş fonksiyonunu tamamlayacak ve maliyet etkinliği iyi bir müşteri servis düzeyi sağlayacak fonksiyonları belirlemelidir. Böylece bu fonksiyonların her birinin yerine getirilmesi ile lojistik zincirde katma değer eklenerek hareket eden ürün ve hizmetler uygun zaman, uygun koşullar, uygun yer ve uygun maliyetle pazarda yerini alacaktır.

Lojistik kararların uygulanması sonucu ürüne eklenen lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkisine yönelik değerlendirmeler incelendiğinde; Firmalar 60'lık yüzde ve 4,49' luk ortalama ile "ürün ve hizmete istenilen zamanda ulaşılması" nın, uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde en önemli lojistik değer olduğuna katılmaktadır. 4, 49 ortalama ile 1. sıradaki değer ortalama ile aynı ortalama sahip olan "ürün ve hizmetin yüksek kalitede olması" lojistik değeri 2. sırada yer alırken, 4,23'lük ortalama ile "ürün ve hizmetin rakiplerden önce pazarda olması" lojistik değeri 3. sırada yer almaktadır. 3,06'lık ortalama ile "ürün ve hizmetlerin düşük fiyatlı olması değeri "son sırada yer almaktadır.

Bu sonuç, araştırmanın literatür kısmında lojistiğin ürün ve hizmete istenilen zamanda ulaşılması sonucunu doğurmasından dolayı önemli bir değer yaratıcı faaliyet olduğu yargısını desteklerken, lojistik fonksiyonların yerine getirilmesi sonucu sağlanacak maliyet tasarrufunun düşük fiyatları garantilemesi ve mal ve hizmetlerin rakiplerden daha ekonomik bir şekilde pazara sunulması yargısını desteklememektedir. Araştırmada ürün ve hizmetin öz değeri üzerine eklenen düşük fiyat lojistik değerinin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde en az önemli olan değer olduğu ortaya konulmuştur.

Ancak; daha öncede belirtildiği gibi, uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesi için ihracatçı Türk firmaları rakiplerden daha ekonomik olmalıdırlar.

Araştırmada firmaların tanımlayıcı özellikleri ile lojistik imkan ve kabiliyetlerine göre uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler ve lojistik değerlerin bu faktörlere etkisinin değişimi hipotez testleri yardımı ile incelenmiştir.

Firmanın faaliyette bulunduğu sektör ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler ve lojistik değerlerin bu faktörlere etkisi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Firmanın ihracatla uğraşma süresi ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler arasında anlamlı bir ilişki bulunamazken, lojistik değerlerin rekabet gücüne etkisinin firmaların ihracatla uğraşma sürelerine bağlı olarak değiştiğine ilişkin istatistiki olarak anlamlı sonuçlar bulunmuştur. İhracatla uğraşma süresi arttıkça, firmaların lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğuna katılmalarının azaldığı sonucuna varılmıştır.

Buradan, lojistiğin bir rekabet stratejisi olarak kullanılabileceğinin yeni yeni fark edilmesinden dolayı, uzun süredir uluslararası pazarda faaliyet gösteren firmaların lojistiği bir rekabet aracı olarak çok fazla kullanmadıkları ve kemikleşmiş uygulamalarına devam ettikleri sonucuna varılabilir.

Lojistik ihtiyaçları karşılama şekli ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunurken, lojistik değerlerin rekabet gücüne etkisinin firmanın lojistik ihtiyaçlarını karşılama şekline bağlı olarak değiştiğine ilişkin anlamlı sonuçlar bulunamamıştır. Rekabet gücüne etki eden faktörlere yönelik değerlendirmelerin lojistik ihtiyaçlarını şirket dışı lojistik departmanı aracılığı ile karşılayan firmalarda en düşük düzeyde olduğu, bunu şirket içi lojistik departmanı aracılığı ile karşılayan firmaların takip ettiği, her iki yöntemi kullanan firmaların ise rekabet gücüne etki eden faktörlere en yüksek puanı verdikleri gözlenmektedir. Böylece lojistik ihtiyaçların karşılanmasında iç ve dış kaynakları bir arada kullanan firmaların söz

konusu faktörlere diğer firmalardan daha fazla önem verdikleri sonucuna varılmıştır.

Buradan hareketle, firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde etmek ve bunu sürdürmek için karşı karşıya kaldığı faktörlerin üstesinden gelmek için lojistik ihtiyaçların karşılanmasında merkezi bir kontrolü sağlarken, uluslararası pazarda faaliyette bulunmasının getireceği olumsuz etkileri en aza indirmek için, mal ve hizmetini götüreceği ülkeyi, prosedürleri, rakipleri, pazarı tanıyan yerel araçlardan yararlanmaktadır sonucuna varılmıştır.

Firmanın lojistik organizasyon yapısı ile uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuşken, bu faktörler üzerinde etkili olan lojistik değerler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre rekabet gücü üzerinde etkili olan faktörlere ilişkin değerlendirmelerin merkezi lojistik yapısına sahip firmalarda en yüksek düzeyde olduğu gözlenmektedir.

Buradan hareketle, firmaların uluslararası pazarda rekabet gücü elde etmek ve bunu sürdürmek için karşı karşıya kaldığı faktörlerin üstesinden gelmek için lojistik ihtiyaçların karşılanmasında planlama, operasyon ve kontrolün merkezden yönetildiği bir lojistik organizasyon yapısına sahip olduğu görülmektedir.

Ancak, ihracatçı Türk firmaları uzman oldukları ve kolaylıkla taklit edilemeyecekleri alanlarına yönelerek, lojistikte bazı fonksiyonlarını merkez dışında gerçekleştirmeli böylece asıl rekabet edebilecekleri alanları geliştirmelidirler.

Yapılan anket çalışmasının ilk bölümünde yer alan tanımlayıcı özelliklerin ortaya konulmasına yönelik değerlendirmeler incelendiğinde; firmaların çoğunluğunun 11-60 arası çalışan istihdam ettiği ve KOBİ olduğu görülmektedir. Bundan dolayı elde edilen sonuçları KOBİ' ler için de değerlendirmek mümkün olabilmektedir.

KOBİ'lerin tüm ülke ekonomilerinde çok önemli bir yeri ve ağırlığı olduğu

bilinmektedir. Hemen hemen her ülkede işletmelerin çoğunluğunu(%95 in üzerinde) KOBİ 'ler oluşturmaktadır. Ancak, ülke ekonomisine sağladıkları katma değer daha düşük seviyelerde (%25-%50 arası) kalmaktadır (Keskin, İmamoğlu ve Aydemir; 150. 2004) . Ülke kalkınmasının sağlanabilmesi için KOBİ' lerin ülke ekonomisine olan katma değerinin arttırılması gerekmektedir. Gelişmiş ülkeler kalkınmalarını bu sayede gerçekleştirmişlerdir ve bu yöndeki çalışmalarına devam etmektedirler.

KOBİ' lerin üretim sürecinde çeşitli malzemelere ihtiyacı bulunmakta, ancak bu mamullere ilişkin sipariş hacimleri düşük seviyelerde olduğundan daha fazla fiyat indirimi sağlanamamaktadır ve bu da birim maliyetleri olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca, KOBİ' ler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, sürekli olarak aynı malzemeyi kullanmamakta ve bunun sonucu olarak da uzun vadeli malzeme tedarikine gidememektedir. Bu yüzden, ihtiyaç duyulan malzemenin zamanında, doğru ve sağlam olarak temini gerekmektedir. Yine, KOBİ' lerin ürettikleri yarı mamul ve nihai ürünün müşteriye iletilmesinde de zaman ve taşıma kalitesine ihtiyaç bulunmaktadır. KOBİ'ler, ürünü müşteriye tam zamanında, sağlam ve doğru olarak ulaştırmalıdır. Bu bağlamda, uluslararası faaliyette bulunan ihracatçı KOBİ'ler için, lojistik faaliyetlerin bir rekabet aracı olarak kullanılmasının önemi ortaya çıkmaktadır. KOBİ'ler yapıları itibariyle büyük ölçekli işletmelere göre daha esnek olabilmektedirler ve değişimlere kolaylıkla adapte olabilmektedirler.

Bu bağlamda lojistiğin öneminin anlaşıldığı ancak uygulamada zayıflıklar olduğunun görüldüğü KOBİ'ler, uygulanacak doğru bir lojistik planlama, doğru stratejiler ve doğru kontrolle, dış pazarda maliyet avantajı ve rakipler karşısında rekabet avantajı sağlayıcı ürün ve hizmetler sunabilecektir.

Bu çalışmada Küresel lojistiğin Türk firmalarının rekabetçi yapılarına etkilerine ilişkin araştırmalarda bulunulmuş, anket çalışması sonucunda; Lojistik kararların uygulanması sonucu oluşan lojistik değerlerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olduğu ve lojistik değerlerden "ürün ve hizmete istenilen zamana ulaşılması" nın uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde en etkili değer olduğu görülmüştür.

KAYNAKLAR

Lambert, Douglas - Stock, James. (1993). Strategic Logistics Management

Kotler, Philip - Armstrong, Gary. (2002). Principles of Marketing. 9. Edition, Pearson Education Asia Pte. Ltd.: Delhi

Kotler, Philip - Armstrong, Gary - Adam Steward - Brown, Linden. (2002). Marketing. International Edition, Prentice Hall

İslamoğlu, Hamdi. (2005). Pazarlama İlkeleri

Çancı, Metin ve Erdal, Murat. (2005). Lojistik Yönetimi. Uluslararası taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenler Derneği Yayını: İstanbul

Branch, Alan, (2002). Export Practice And Management. Thomson Learning: United Kingdom

Baki, Birdoğan. (2004). Lojistik Yönetimi Ve Lojistik Sektör Analizi.

Bowersox, Donald. (1974). Logistical Management. Macmillian Publishing Co., Inc. : New York

Arabelen, Gamze. (2004). Hizmet Sektöründeki Firmaların Lojistik Uygulamaları Ve Lojistiğin Sektördeki Rekabetçi Yapılanmaya Etkileri. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir

Gökaliler, Fevzi. (2004). İlişkisel Pazarlamanın Lojistik Sektöründeki Görünümü Ve Bu Sektördeki Yeni Yaklaşımlar. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir

www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf

Ersoy, Şakir. (2006). Türkiye'de Adım Adım Lojistik. Logistical Dergisi, sayı 2

Dünyada Sektörün Cirosu Yükseliyor, Pazarlama Dünyası

Gloria, Thomas – Saldow, Gary F. (1988). A Rules Based Approach To Competitive Interaction. Journal of Marketing, Vol 52

Aksu, Mustafa. (2002). İşletmelerin global Çevre Faktörlerine Uyum Sağlama Sürecinde Lojistik Yönetim, Pazarlama dünyası

Jobber, David. (1995). Principles and Practice of Marketing. McGra-Hill Book Company: London

Tuna, Okan. (2001). Türkiye İçin Lojistik Ve Denizcilik Stratejileri Uluslar Arası Ve Bölgesel Belirleyiciler. D.E.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 2

Tek, Ömer Baybars – Özgül, Engin. (2005). Modern Pazarlama İlkeleri :Uygulamalı yönetsel Yaklaşım. Birleşik Matbaacılık: İzmir

Bilginer, Nejat (2005). Lojistik Yönetimi(Ders notları). TC. DEÜ. İktisadi İdari Bilimler Fakültesi

Akolaş, Arzu. (2005). Küresel Rekabet Stratejileri ve Bilişim Teknolojisi Etkileşimi’. Pazarlama Dünyası

Şakir Ersoy (2003). Lojistiğin Önemi Ve Türkiye. Ekol Uluslar Arası Taşımacılık Dergisi

Erdal, Murat. (2005). Küresel Lojistik. Uluslararası taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenler Derneği Yayını: İstanbul

Kotabe, Masaaki - Helsen, Kristiaan. (1998). Global Marketing Managemet. John Wiley& Sons, Inc.: International Edition

Mucuk, İsmet. (2004). Pazarlama İlkeleri ve Örnek Olaylar. (2004). Türkmen Kitapevi: İstanbul

Keegan, Warren – Schlegelmilch, Bodo. (2001). Global Marketing Management. Pearson Education: International Editions

Johansson, Johny. (2003). Global Marketing. Georgetown University, McGraw-Hill: Boston

Jain, Subhash. (2001). International Marketing. Thomson Learning, United Kingdom

Bowersox, Donald - Closs, David. (1996). Logistical Management. The McGraw-Hill companies, inc.: International Editions

Keegan, Warren. (2002). Global marketing Management. Prentice Hall: New Jersey

Keegan Warren ve Green Mark(2003).Global Marketing. Prentice Hall: international Editions

Karafakıoğlu, Mehmet. (1997). Uluslararası Pazarlama Yönetimi.: İstanbul

Duerr, Edwin - Stranaskowon, Jesper - Albaum, Gerald. (1998). International Marketing and Expert Management. Addison Wesley Longman Publishing Company: New York

Toyne, Brian - Walters, G. P. Peter. (1989). Global Marketing: A Strategic Perspective. South Carolina University, Allyn and Bacon Company: Boston

Kaya, Oruç. (2002). Yeni Ekonomi ve Lojistik. Loder Dergisi, Sayı 13

Bradley, Frank. (2001). International Marketing Strategy. Prentice Hall: International Edition

Yammamoto, Gonca. (2004). Rekabet üstünlük ve Pazarlama. Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı 2

Besler, Senem (2002). Rekabet Üstünlüğü Nasıl Elde Edilir. Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 1-2

Falcioni, John G. (1998). Codes For Global Competition. Erişim: 20.05.2005, Ebscohost

Gardner, Edwin - Montsay, Robert - Watson, Douglas (2001). Moving Into Global Competition: A case Study of Alabama's Recruitment of Mercedes Benz. Erişim: 13.11.2006, Ebscohost

Capacino, William C.- Britt Frank F.- Consulting, Anderson (1991). Perspectives on Global Logistics , Erişim: 20.05.2005, Ebscohost,

Karagülle, Özgür – Ülgen, Arzu – Dünder, Gönen – Dikmenli, Onur. (2004). Effects of Globalization on Logistics . Internal Logistics congress, Volume II

Kısmetli, Berrin. (2004). Küreselleşme Sürecinde Türkiye'nin Rekabet gücünün Değerlendirilmesi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir

Hiper Rekabet Ne Getirecek (2005). Capital Dergisi, sayı 7

Doğan, Özlem, Marangoz, Mehmet ve Topoyan, Mert. (2003). İşletmelerin İç ve Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler ve Bir uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Eroğlu, Ömer - Özdamar, Gökhan. (2006). Türk İmalat Sanayinin Rekabet Gücü ve Beyaz Eşya Sektörü Üzerinde Bir İnceleme. Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi

Bakoğlu, Refika – Yılmaz, Erdal. (2001). Tedarik Zincir Tasarımının Rekabet Avantajı Yaratması Açısından Değerlendirilmesi. 6. Ulusal Pazarlama kongresi

Sezen, Bülent - Yılmaz, Cengiz - Gezin, Güzide. (2002). "Lojistik İşlevini Pazarlama ve Üretim Birimleri Arasındaki Bağlayıcı Rolü ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri". Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı 2

Keskin, Halit – İmamoğlu S. Zeki – Ayemir A. Rıza. (2004). " Tedarik Zincirinde Taşıyıcıların Rolü: Kobi'ler Üzerinde Bir uygulama Çalışması". Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 1

<http://www.tdk.gov.tr/tdksozluk>

www.competitiveness.org/article/articleview

www.econlibr.org/library/enc/competitiveness.html

<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/program.htm>

www.weforum.org

www.canaktan.org

www.omsanlojistik.com

<http://www.sole.org>

<http://www.abmistanbul.org/dokumanlar/abm/seminer/20031216tedarik/lojistikhb>

Akavi, Micheal. (2006). Ekonomideki Lojistik Sektörünün Önemi, Erişim: 10.04.2007, www.maxihaber.net

Lojistik Sektöründe Verimlilik ve Karlılığın Anahtarı Bilişim, Erişim: 10.04.2007, www.bthaber.net

www.lojistikkulubu.org

Ersoy, Şakir. (2006). Lojistik ve Türkiyenin Konumu, Erişim:10.04.2007, www.turktrade.org.tr

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Avrupa-Birliđi>

Ersöz, Süleyman – Kahvecioğlu, Recep. Rekabet Gücü Oluşturmada; İhmal Edilen Değer Pazarlama Bilgi Sistemler, Erişim: 25/05/2007, www.pazarlamadunyasi.com

Ersoy, Şakir. (2003). Lojistiğin Önemi ve Türkiye, Erişim: 10/01/2005 www.ekol.com

EKLER

EK-1 ANKET FORMU

Sayın katılımcı,

Bu çalışma Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana bilim Dalı Pazarlama Bölümün’ce "Küresel Lojistiğin Türk Firmalarının Rekabetçi Yapıları Üzerindeki Etkisini Araştırmaya" Yönelik Olarak Hazırlanmıştır. Araştırma sahası olarak İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesindeki ihracat yapan firmalar seçilmiş olup, veriler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacak ve ilgili tüm veriler kesinlikle gizli kalacaktır.

Araştırmaya sağladığınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Bölüm I

- 1)Firma ismi.....
- 2)Kuruluş yılı.....
- 3)İş kolu.....
- 4)İşgören sayısı.....(Kişi)
- 5)İşyeri büyüklüğü.....(metrekare)
- 6)İhracatla uğraşma süresi.....
- 7)İhracatın toplam satışlar içindeki payı.....

Bölüm II

8)Bildiğiniz gibi;Lojistik, ‘müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere, başlangıç noktası ile ürünün tüketildiği son nokta arasındaki malzemelerin, servis hizmetlerinin, bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketi ile depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrolü sürecidir’ bu tanıma göre, lojistiğin diğer işletme fonksiyonları içerisinde önemli bir yeri olduğunu düşünüyor musunuz ?

- a)evet
- b)hayır

9)Şirketinizin lojistik ihtiyacını nasıl karşılamaktasınız ?

- a)Şirket içinde bir lojistik departmanı aracılığı ile
- b)Şirket dışında bir lojistik hizmet sağlayıcı firma aracılığı ile
- c) Hem şirket içinde bir lojistik departmanı hem de şirket dışında lojistik hizmet sağlayıcı firma aracılığı ile

10)Uluslararası pazarda lojistik hizmet sağlayan yerel bir araçtan yararlanmaktasınız ?

- a)evet
- b)hayır

11)Şirketinizde nasıl bir lojistik organizasyon yapısı bulunmaktadır ?

a)Planlama, kontrol ve operasyon fonksiyonu merkezden yönetilmektedir

b)Planlama ve kontrol fonksiyonu merkezden operasyon fonksiyonu merkez dışından yönetilmektedir.

Bölüm III

12)Uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkili olan faktörler sizce nelerdir? Önem derecesine göre belirtiniz .

1=Hiç Önemli Değil

2=Önemli Değil

3=Fikrim Yok

4=Önemli

5=Çok Önemli

Rekabet Araçları	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Fikrim Yok	Önemli	Çok Önemli
Değişen müşteri beklentilerini karşılayacak esnek bir yapıya sahip olmak	1	2	3	4	5
Müşteri beklentilerini kısa bir süre içerisinde karşılamak	1	2	3	4	5
Müşteri beklentilerini rakiplerden önce karşılamak	1	2	3	4	5
Yenilikçi ve yaratıcı bir yapıya sahip olmak	1	2	3	4	5
Pazara kaliteli mal ve hizmetler sunmak	1	2	3	4	5
Pazara düşük Fiyatlı mal ve hizmetler sunmak	1	2	3	4	5
Uluslararası faaliyette bulunulan ülkenin ekonomik yapısı hakkında bilgi sahibi olmak	1	2	3	4	5
Uluslararası faaliyette bulunulan ülkenin sosyal yapısı hakkında bilgi sahibi olmak	1	2	3	4	5
Uluslararası faaliyette bulunulan ülkenin politik yapısı hakkında bilgi sahibi olmak	1	2	3	4	5

Uluslararası faaliyette bulunan ülkede pazara girişi sınırlandırıcı engellerin bulunması	1	2	3	4	5
Uluslararası faaliyette bulunan ülkenin ticaret prosedürleri ile ilgili bilgi sahibi olmak	1	2	3	4	5

13)Uluslararası pazara sunulan mal ve hizmetlerin rekabet edebilecek özellikte olması için alınması gereken lojistik kararları en önemliden (1) en az önemliye (6) doğru önem sırasına göre derecelendiriniz.

- () Siparişlerin alınması ve verilmesinde kullanılacak sipariş yönteminin belirlenmesi
- () Mal ve hizmetlerin taşınmasında kullanılacak taşıma araçlarının seçilmesi
- () Gerekli envanter miktarının belirlenmesi
- () Depo kuruluş yerinin belirlenmesi
- () Kullanılacak ambalaj özelliğinin belirlenmesi
- () Müşteri hizmet seviyesinin belirlenmesi

14)Lojistik kararların uygulanması sonucu ürüne eklenen lojistik değerlerden hangileri firmanız için uluslararası pazarda rekabet gücü elde edilmesi ve sürdürülmesinde etkilidir ? Katılma derecenize göre belirtiniz.

1=Kesinlikle Katılmıyorum

2=Katılmıyorum

3=Fikrim Yok

4=Katılıyorum

5=Kesinlikle Katılıyorum

Ürüne eklenen lojistik Değerler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Ürün ve Hizmetin Düşük Fiyatlı Olması	1	2	3	4	5
Ürün ve Hizmetin Yüksek Kalitede Olması	1	2	3	4	5
Ürün ve hizmetin benzersiz olması	1	2	3	4	5

Ürün ve hizmete istenilen Zamanda ulaşılması	1	2	3	4	5
Ürün ve Hizmetin Rakiplerden Önce Pazarda Olması	1	2	3	4	5
Ürün ve Hizmetin İstenilen Yerde Elde Edilmesi	1	2	3	4	5
Ürün ve Hizmetin Uygun Koşullarda Elde Edilmesi	1	2	3	4	5

EK-2 ANKETE KONU OLAN FİRMALARIN İSİM VE TELEFONLARI

	Firma Adı	Telefon
1	Emes Dış ticaret Tekstil San. Ltd. Şti.	0232 376 79 32
2	Mayteks Örne San. Tic. AŞ.	0232 328 09 73
3	Altın Nakış Tic. Ve San. Ltd. Şti	0232 328 00 44
4	Korsini Saf Ambalaj San ve Tic A.Ş.	0232 328 12 44
5	Saf Plastik	0232 376 74 91
6	Çözüm Mutfak San. ve Tic. A.Ş.	0232 376 72 76
7	Maktek Kazan	0232 449 50 00
8	Yorcam A.Ş.	0232 376 74 15
9	Işık Kalıp	0232 328 02 43
10	Kolisan Kauçuk Ltd. Şti	0232 328 26 66
11	FB Tekstil Gıda İhr. Ltd. Şti.	0232 328 09 69
12	Alpel Ltd. Şti	0232 328 03 65
13	Kımmet Kimya ve Metal San. A.Ş.	0232 376 72 07
14	Erciyes Demir San. Tic. Ltd. Şti.	0232 376 78 40
15	Hisar Deri Dolap ve Pervaneleri San. Ve Tic. Ltd. Şti.	0232 376 75 10
16	Gökova Deri San. Ve Tic. A.Ş	0232 328 00 04
17	CMS Jant	0232 399 11 00
18	Ağartıoğlu Deri Mam. San. Ve Tic. Ltd. Şti.	0232 842 62 48
19	Teknokrom Ltd.	0232 328 00 83
20	Gimas Girgin	0232 376 73 77
21	Telma Ltd. Şti.	0232 376 72 67
22	Altınyaz Kombinaları A.Ş.	0232 376 84 51
23	Teknik Otomat	0232 328 04 30
24	Plaş Plastik A.Ş.	0232 376 84 85
25	Tolon Makine Tic. Ltd. Şti.	0232 376 70 84
26	Sispa Ltd.	0232 328 02 55
27	Atılım Metal Kauçuk San. Tic. Ltd. Şti.	0232 328 23 04
28	Ay Ambalaj	0232 328 01 81
29	Dirinler Mak. San.Tic.San.	0232 376 72 00
30	Toklar Nak. San. A.Ş.	0232 376 85 00
31	Freshox Tekstil Finishing Servis	0232 376 78 66
32	Polser F.R.P. Panels inc	0232 376 88 22
33	Petposan A.Ş.	0232 376 77 01
34	Delta Temizlik	0232 376 88 50
35	Seyitler Kimya Sanayi	0232 376 76 33

